

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

4.1.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Nusantara Card Semesta pertama kali didirikan di Jakarta pada tanggal 26 November 1994 oleh Bapak Budiyanto Darmastono yang bertempat di Jl. Tali Raya I No. 16 G Slipi, Jakarta Barat dan sekarang kantor pusat perusahaan ini berada di Jl. Brigjen Katamsno No. 7 Slipi, Jakarta Barat

Pada mulanya tahun 1994-1996 banyaknya kebutuhan di Jakarta mengenai pengiriman pribadi maupun jasa membuat perusahaan ini didirikan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Perusahaan melakukannya dengan baik, terutama karena kebijakan yang ketat oleh perusahaan dan sopan santun yang dimiliki karyawan terhadap pelanggan, dan kehandalaan. Prinsip-prinsip ini yang membimbing PT. NCS untuk membuat slogan terbaik dalam pengiriman.

Pada tahun 1996-200 perusahaan melakukan ekspansi pertama di luar Bandung ke Surabaya, Medan, Semarang, Denpasar, Yogyakarta, dan mengadopsi nama yang sekarang Nusantara Card Semesta. Kata-kata ini berarti sebuah pengingat bahwa operasi perusahaan disetiap kota dan mengidentifikasi sifat bisnis. Para karyawan dan kurir tumbuh lebih cepat lebih dari 300 orang pada tahun-tahun ini.

Pada tahun 2000-2006 PT. NCS juga diperluas untuk mencakup semua kota besar di Indonesia dengan 27 kantor cabang dan agen. Selama sejarahnya PT. Nusantara Card Semesta telah menjadi ahli dalam bidang pengiriman jasa, tidak hanya dalam pengiriman barang tetapi juga mencakup pengiriman dokumen.

Pada saat ini PT. Nusantara Card Semesta bergerak dibidang jasa pengiriman (kurir), antara lain pengiriman kartu kredit, paket, rekening koran, surat tagihan (*billing*), brosur, majalah dan dokumen lainnya dari perusahaan ke perusahaan atau dari perusahaan ke nasabahnya. Perusahaan ini melayani berbagai perusahaan dalam pengiriman dokumen dan paket, antara lain perusahaan dibidang perbankan, asuransi, media cetak dan elektronik, telekomunikasi, industri dan perdagangan saat ini, PT. Nusantara Card Semesta telah mencapai 3.000.000 kiriman perbulannya.

Hingga saat ini PT. Nusantara Card Semesta telah mempunyai 54 cabang perusahaan di berbagai kota besar di Indonesia dan bagi wilayah-wilayah. Kantor cabang PT. Nusantara Card Semesta dapat dilihat pada tabel berikut ini.

TABEL 4.1
WILAYAH KOTA KANTOR CABANG
PT. NUSANTARA CARD SEMESTA

No.	Wilayah Kota Kantor Cabang Perusahaan
1.	Jakarta Pusat
2.	Jakarta Barat
3.	Jakarta Timur
4.	Jakarta Utara
5.	Jakarta Selatan
6.	Depok
7.	Tangerang
8.	Banyuwangi
9.	Biak
10.	Bekasi
11.	Bogor
12.	Ambon

No.	Wilayah Kota Kantor Cabang Perusahaan
13.	Balikpapan
14.	Banda Aceh
15.	Bandung
16.	Banjarmasin
17.	Batam
18.	Bengkulu
19.	Bontang
20.	Cianjur
21.	Cikampek
22.	Cilegon
23.	Cirebon
24.	Denpasar
25.	Gorontalo
26.	Jambi
27.	Jayapura
28.	Kendari
29.	Kudus
30.	Kupang
31.	Lampung
32.	Makasar
33.	Malang
34.	Manado
35.	Mataram
36.	Medan
37.	Padang
38.	Palangkaraya
39.	Palembang
40.	Palu
41.	Pangkal Pinang
42.	Pare-pare
43.	Pekalongan
44.	Pontianak
45.	Purwokerto
46.	Samarinda
47.	Semarang
48.	Sidoarjo
49.	Solo
50.	Sukabumi
51.	Surabaya
52.	Tarakan
53.	Tegal
54.	Yogyakarta

Sumber: www.ptnccs.com

PT. Nusantara Card Semesta adalah perusahaan yang tidak pernah berhenti menciptakan nilai inovasi kepada pelanggan. Pada PT. Nusantara Card Semesta, distribusi nasional melibatkan tidak hanya mengelola pergerakan barang, tetapi juga aliran informasi yang bergerak dengan barang.

PT. Nusantara Card Semesta telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 No. QEC27569 (Sistem Manajemen Mutu/SMM) menentukan bahwa perusahaan ini memiliki kebijakan mutu organisai yang mendokumentasikan keseluruhan maksud dan arahan yang terkait dengan mutu sebagaimana dinyatakan secara resmi oleh manajemen. Kebijakan tersebut akan mencakup komitmen untuk memenuhi ISO 9001:2008, untuk terus meningkatkan SMM dan untuk menetapkan dan memonitor sasaran mutu terukur.

4.1.1.2 Visi dan Misi PT. Nusantara Card Semesta Bandung

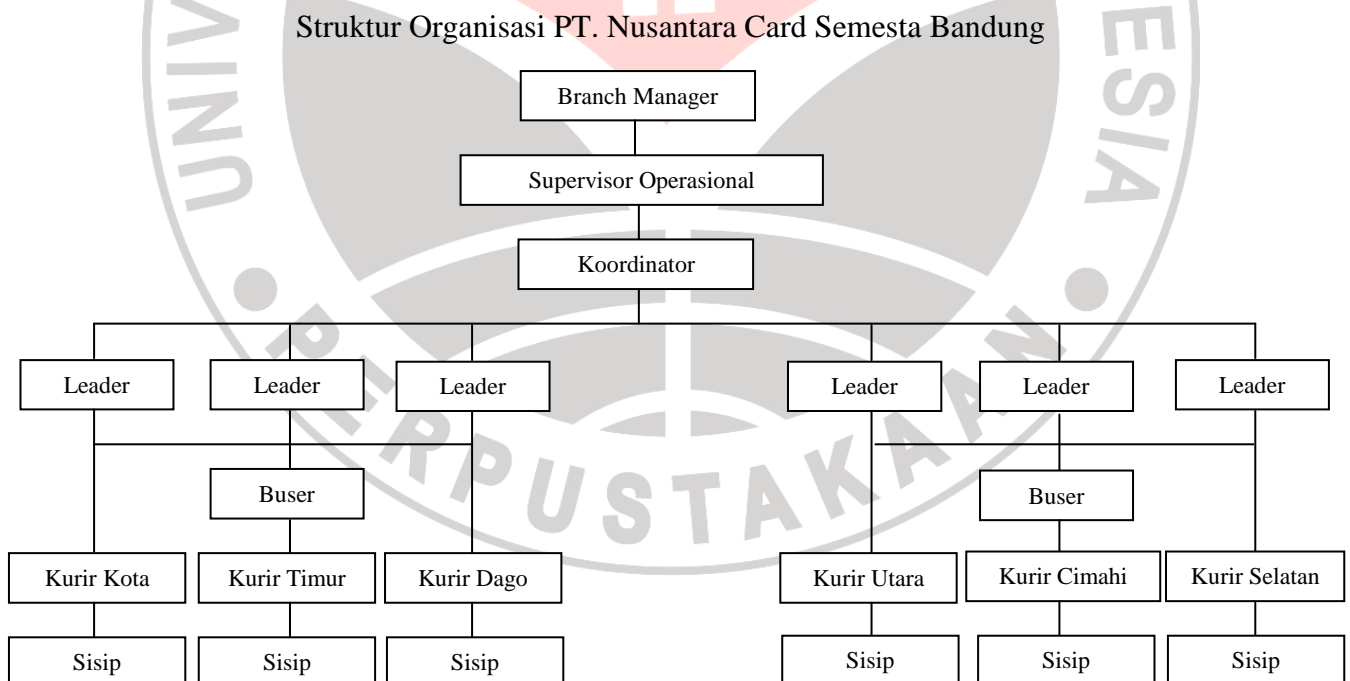
Visi PT. Nusantara Card Semesta adalah menjadi perusahaan terdepan dalam menyediakan jasa terpadu kurir ekspres, logistik dan distribusi dengan menggunakan pelayanan kepada pelanggan secara aman, cepat dan akurat. Sedangkan misi dari PT. Nusantara Card Semesta adalah sebagai berikut:

1. Fokus pada setiap solusi yang diperlukan pelanggan.
2. Membangun sumber daya manusia yang memiliki *can-do – spirit* dan *team work* yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran dan integritas.
3. Selalu melakukan evaluasi dan perbaikan berkala pada terhadap organisasi, proses dan prosedur, peralatan dan teknologi untuk kebutuhan pelanggan serta dinamika bisnis.

4.1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan penggambaran secara grafik yang menggambarkan struktur kerja dari suatu struktur organisasi. Struktur organisasi hanya menunjukkan hubungan wewenang yang formal dan tidak menggambarkan seberapa besar wewenang, tanggung jawab dan deskripsi pekerjaan terperinci.

Struktur organisasi mempunyai arti penting karena struktur organisasi merupakan bentuk formal kegiatan dan hubungan antara berbagai subunit bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan mengetahui struktur organisasi dapat diperoleh gambaran-gambaran tentang bagian-bagian yang ada dalam suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya berikut adalah gambaran dari struktur organisasi PT. Nusantara Card Semesta Bandung:



Sumber: Bagian Administrasi PT. Nusantara Card Semesta

GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI
PT. NUSANTARA CARD SEMESTA BANDUNG

Dari struktur organisasi di atas dapat dijelaskan bahwa semua posisi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Maka berikut ini dijelaskan fungsi dari masing-masing posisi yang ada di Divisi Operasional PT. Nusantara Card Semesta.

1. *Branch Manager*

Branch Manager mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Menyusun dan menerapkan rencana kebijakan perusahaan
- b. Memimpin dan mengurus operasional kantor cabang
- c. Menjalankan kebijakan perusahaan untuk mencapai tujuan
- d. Merekrut dan memberhentikan karyawan
- e. Menjalin hubungan dengan organisasi dan masyarakat luar

Branch Manager bertanggung jawab penuh kepada perusahaan dan segala komponen yang ada didalamnya termasuk kepada kesejahteraan dan kesehatan karyawan serta lingkungan baik didalam ataupun diluar.

2. *Supervisor Operasional*

Supervisor Operasional memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab atas paket, dokumen, kartu kredit baik *Inbound* ataupun *Outbound* baik keberhasilan, return ataupun permasalahan lainnya.
- b. Memonitor langsung investigasi yang masuk dan sukses.
- c. Memonitor pendistribusian paket, dokumen, dan kartu kredit dari Leader ke kurir.
- d. Memberikan surat tugas kepada koodinator untuk menjalankan SIDAK pada kurir yang bermasalah.

- e. Memonitor langsung kurir yang bermasalah (dilihat dari absensi, keberhasilan pengiriman) dan jumlah investigasi.
- f. Membantu koordinator untuk mengatur *subtitude* jika ada kurir yang tidak masuk.
- g. Bertanggung jawab atas permintaan *pick-up* dari *client* ataupun permintaan dari Jakarta.
- h. Bertanggung jawab atas kelancaran jalannya operasional sehari-hari.

3. *Koodinator*

Koodinator memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Mengecek kehadiran Leader.
- b. Mengecek kehadiran kurir inti.
- c. Mengkoordinir pendistribusian dokumen dari Leader ke kurir.
- d. Mengecek loker masing-masing wilayah.
- e. Memverifikasi dokumen yang tidak jelas alamatnya.
- f. Memastikan *Delivery* dan *Pick Up* terselesaikan setiap harinya.
- g. Menjawab status pengiriman paket dan dokumen dari *Call Center* Jakarta.

4. *Leader*

Leader adalah pimpinan kurir yang mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Menyortir setiap dokumen yang datang berdasarkan wilayah pengantaran kurir
- b. Menyerahkan dokumen yang akan dibawa kurir setiap harinya
- c. Memastikan bahwa kurir harus mencatat seluruh dokumen yang akan dibawa
- d. Mencatat setiap keberhasilan dokumen

5. *Buser*

Buser merupakan kurir inti yang mengcover pengantaran seluruh area kurir inti dan sekaligus juga sebagai leader lapangan. Tiga wilayah dicover oleh 1 orang Buser.

6. *Kurir*

Kurir/*deliver* adalah petugas yang sehari-hari mengantarkan dokumen langsung ke nasabah berdasarkan wilayah kerja masing-masing. Dalam melakukan pengantaran/*delivery*, kurir harus mengikuti sistem yang sesuai dengan *Standard Operational Prosedur* (SOP) dan sesuai dengan perjanjian kerjasama (PKS).

7. *Sisip*

Sisip merupakan kurir yang disisipkan untuk membantu pengantaran kurir inti. Sekaligus juga merupakan leader kurir inti idealnya 1 sisip menangani 5 kurir inti. Perwilayah mempunyai 1 orang sisip.

4.1.1.4 Penerapan Kepemimpinan Transformasional PT. Nusantara Card Semesta

PT. Nusantara Card Semesta sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam pengiriman jasa kurir yang memfokuskan pada pengiriman dokumen, kartu kredit, paket, majalah serta voucher belanja dari beberapa perusahaan yang menjadi *client* nya untuk mengantarkan kepada para pelanggannya tidak terlepas dari timbulnya persaingan antar perusahaan yang sama untuk mendapatkan hati para pelanggannya untuk menggunakan jasa perusahaan ini. Namun dengan adanya kepuasan pelanggan tentu sebelumnya yang harus diutamakan adalah

bagaimana menciptakan sistem manajemen sumber daya manusia yang tepat guna, agar karyawan dapat melakukan yang terbaik dalam memberikan kontribusi jasanya melalui beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan salah satunya sistem kepemimpinan yang diterapkan.

Perusahaan menyadari bahwa faktor terpenting dalam keberlangsungan hidup perusahaannya adalah mempunyai sumber daya manusia, tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan tidak akan pernah dapat menjalankan impian dan tujuan dari perusahaan tersebut. Saat ini yang dibutuhkan karyawan adalah bagaimana pemberian kebijakan perusahaan yang dapat sesuai dengan kebutuhan dan keinginan para karyawan, dimasa perubahan sosial, teknologi yang begitu cepat, tidak dapat dipungkiri apabila dengan sistem kebijakan kepemimpinan transformasional yang mampu diterapkan dengan baik diperusahaan ini akan mampu menciptakan kepuasan kerja karyawan melalui cara-cara sebagai berikut, diantara adalah:

1. Pengaruh yang ideal dimana pemimpin menunjukkan jati dirinya sebagai seseorang yang mempunyai visi misi akan perusahaan, mampu menanamkan rasa kebanggaan terhadap karyawan akan figur yang ia miliki, kebanggaan terhadap pekerjaan dan tempat karyawan bekerja, serta mampu dihormati dan mendapatkan kepercayaan dari seluruh bawahannya.
2. Motivasi yang inspirasional dimana pemimpin mampu mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi melalui penjelasan yang disosialisasikan pemimpin terhadap karyawannya mengenai apa yang menjadi harapan-harapan tentang masa depan perusahaan, serta menggunakan simbol-simbol untuk

berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi dengan cara menaruh perhatian terhadap pakaian seragam beserta atributnya yang digunakan oleh karyawannya.

3. Stimulasi intelektual dimana pemimpin mampu meningkatkan kecerdasan melalui diskusi antar pemimpin dan karyawan dengan metode-metode yang baru, serta memberikan semangat kepada karyawan untuk melakukan inovasi dan meningkatkan kreatifitas dan profesionalisme karyawan, memiliki rasionalitas akan setiap stimulus yang diberikan melalui penjelasan tujuan utama dari perusahaan dengan menggunakan bahasa yang sederhana, serta pemecahan masalah yang cermat dimana pemimpin mengajak karyawan untuk mengevaluasi dan mendiskusikan setiap hasil yang dicapai dalam kegiatan perusahaan.
4. Pertimbangan yang bersifat individual dimana pemimpin memberikan perhatian pribadi pada setiap karyawan, memperlakukan masing-masing karyawan secara individu dimana pemimpin mengenali pribadi setiap karyawan dengan ikut berbincang-bincang mengenai hal-hal pribadi dengan para karyawan dan yang terakhir pemimpin memberikan pelatihan dan memberikan saran terhadap setiap permasalahan pekerjaan maupun pribadi yang dialami karyawan.

Melalui empat cara yang diutarakan di atas tersebut bertujuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, meningkatkan produktivitas, serta menurunkan tingkat ketidakhadiran karyawan. Hal ini disebabkan karena pada saat ini dalam setiap diri manusia apabila dia bekerja adalah untuk melangsungkan

hidupnya, memenuhi kebutuhannya dan keinginannya. Dengan terpenuhinya dua faktor utama tersebut tidak dapat dipungkiri bahwa akan menghasilkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaan dan tempat dimana ia bekerja. Seperti yang dikemukakan oleh A.A Mangkunegara (2007:117) bahwa: “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mampu bekerja sama dan bekerja produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan pemilihan sistem kepemimpinan transformasional akan mampu menghasilkan kepuasan kerja dalam diri setiap karyawan. Seperti halnya yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins Timothy Judge penerjemah Diana Angelica (2008:92) yang berpendapat bahwa:

Pemimpin transformasional bisa memotivasi karyawannya untuk bekerja di atas ekspektasi dan mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Perhatian individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang ideal, seluruhnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meninggikan efektifitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja memang sulit diwujudkan secara menyeluruh pada setiap karyawan. Kurangnya perhatian yang diberikan oleh pemimpin terhadap setiap karyawan akan berdampak pada rendahnya produktivitas karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas yang menjadi pekerjaannya. Kondisi seperti ini menuntut pemimpin untuk lebih peka terhadap apa saja yang mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan

oleh setiap diri karyawan diharapkan akan mampu berimbas pada pemberian terbaik akan kontribusi jasa yang dilakukan karyawan yang mampu mendorong terwujudnya tujuan dari perusahaan. Dimana pemimpin mampu membawa setiap perubahan kepada karyawan kearah yang lebih baik.

4.1.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung, teknik yang digunakan adalah teknik populasi, dimana yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung dengan jumlah keseluruhan karyawan sebanyak 100 orang. Dari hasil penelitian yang diperoleh dari karyawan 100 orang yang dijadikan responden dalam penelitian, diketahui responden memiliki karakteristik yang bervariasi dilihat dari jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, jenis pekerjaan, pengalaman bekerja, dan berdasarkan pendapatan gaji setiap bulan.

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.2:

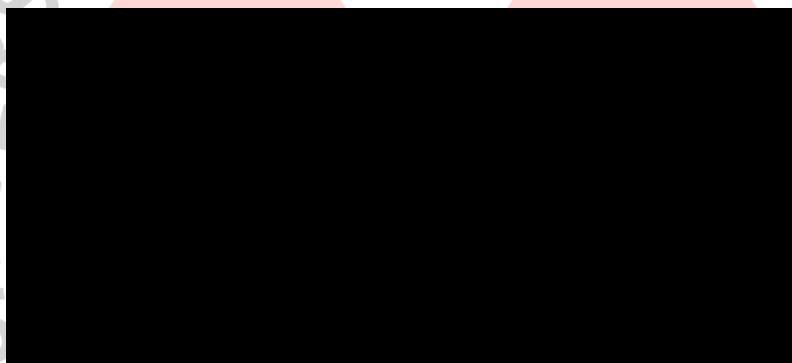
TABEL 4.2
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Laki-laki	90	90
Wanita	10	10
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 90 orang atau 90% dan responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 10 orang atau 10% dari data tersebut dapat diketahui bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini sebagian besar (90%) berjenis kelamin laki-laki.

Pada dasarnya pemilihan responden ini tidak membedakan gender (baik laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama). Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada Tabel 4.2 dapat digambarkan pada gambar 4.2 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

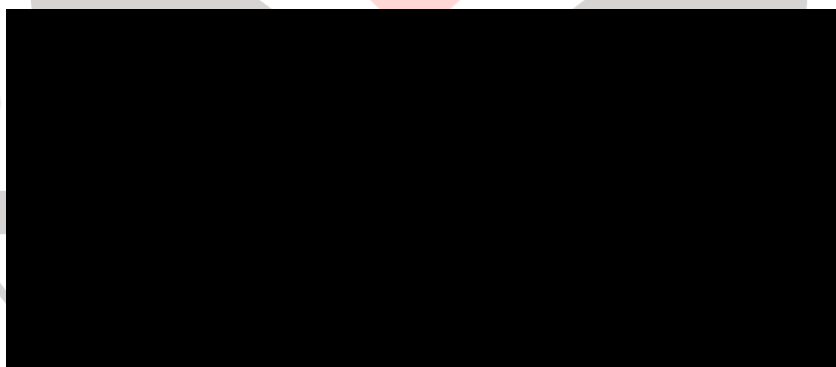
Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada 100 orang seluruh karyawan PT. Nusantara Card Semesta, diperoleh data mengenai karakteristik responden berdasarkan usia, yakni sebagai berikut:

TABEL 4.3
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN USIA

Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
20-30	33	33
31-40	56	56
41-50	11	11
>50	-	-
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden dengan usia 20-30 tahun berjumlah 33 orang atau 33%, sedangkan responden yang berusia 41-50 tahun berjumlah 11 orang atau 11%, responden yang berusia 31-40 orang berjumlah 56 orang atau 56%. Hal ini menunjukkan sebagian besar responden berada pada usia 31-40 tahun. Karakteristik responden berdasarkan usia pada Tabel 4.3 dapat digambarkan pada gambar 4.3 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.3
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

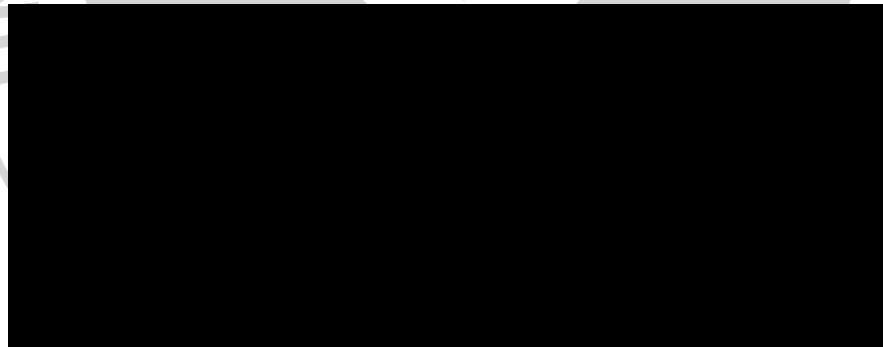
Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti pada Tabel 4.4 berikut ini:

TABEL 4.4
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SD	-	-
SMP	-	-
SMA	85	85
Diploma	10	10
Sarjana	5	5
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar pendidikan karyawan PT. Nusantara Card Semesta adalah karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/ sederajat yaitu sebanyak 85 karyawan atau 85%, karyawan yang berpendidikan Diploma sebanyak 10 karyawan atau 10%, dan yang berpendidikan Sarjana yaitu sebanyak 5 karyawan atau 5%. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel 4.4 dapat digambarkan pada Gambar 4.4 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.4
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENDIDIKAN TERAKHIR

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Bekerja

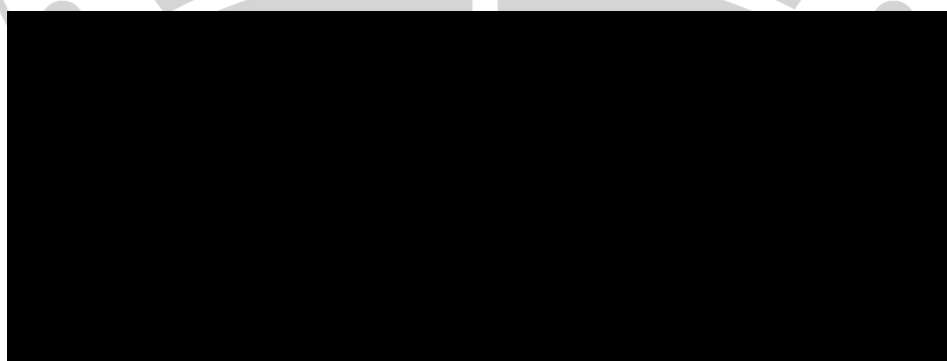
Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan posisi bekerja terhadap 100 responden, diperoleh hasil seperti Tabel 4.5 berikut ini:

TABEL 4.5
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN POSISI BEKERJA

Posisi Bekerja	Frekuensi (F)	Persentase (%)
<i>Supervisor Operasional</i>	16	16
Koordinator	10	10
<i>Leader</i>	9	9
Buser	2	2
Kurir	63	63
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.5 yang menjelaskan tentang karakteristik responden berdasarkan posisi bekerja, diperoleh informasi bahwa mayoritas responden berada pada posisi sebagai kurir yaitu sebanyak 63 karyawan atau sekitar 63%, posisi *Supervisor Operasional* sebanyak 16 karyawan atau sekitar 16%, posisi Koordinator sebanyak 10 karyawan atau sebesar 10%, *Leader* sebanyak 9 karyawan atau 9%, dan Buser sebanyak 2 karyawan atau sebesar 2%. Karakteristik responden berdasarkan posisi bekerja pada Tabel 4.5 dapat digambarkan pada Gambar 4.5 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.5
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN POSISI BEKERJA

4.1.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Bekerja

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan pengalaman bekerja terhadap 100 responden, diperoleh hasil pada Tabel 4.6 berikut ini:

TABEL 4.6
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENGALAMAN BEKERJA

Pengalaman Bekerja	Frekuensi (F)	Persentase (%)
< 2 Tahun	30	30
2-5 Tahun	53	53
5-10 Tahun	17	17
10-15 Tahun	-	-
>15 Tahun	-	-
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa responden yang memiliki masa kerja < 2 tahun berjumlah 30 karyawan atau sebesar 30%, sedangkan responden dengan masa kerja 2-5 tahun berjumlah 53 karyawan atau 53%, untuk masa kerja antara 10-15 tahun berjumlah 17 atau 17% karyawan. Untuk masa kerja diatas 10 tahun tidak ada karena perusahaan PT. Nusantara Card Semesta Bandung baru berusia 15 tahun. Karakteristik responden berdasarkan pengalaman bekerja pada Tabel 4.6 dapat digambarkan pada Gambar 4.6 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.6
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN
PENGALAMAN BEKERJA

4.1.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan

Pengumpulan data melalui kuesioner mengenai karakteristik responden berdasarkan pendapatan terhadap 100 responden, diperoleh hasil pada Tabel 4.7 berikut ini:

TABEL 4.7
KARAKTERISTIK RESPONDEN
BERDASARKAN PENDAPATAN

Pendapatan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1 – 2 Juta	68	68
2 – 3 Juta	32	32
3 – 4 Juta	-	-
4 – 5 Juta	-	-
> 5 Juta	-	-
Total	100	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui besarnya kisaran pendapatan karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung sebesar 1 – 2 Juta yang paling dominan yaitu sebanyak 68 karyawan atau 68%, sisanya pendapatan berkisar 2 – 3 Juta sebanyak 32 karyawan atau 32%. Karakteristik responden berdasarkan pengalaman bekerja pada Tabel 4.7 dapat digambarkan pada Gambar 4.7 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.7
KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDAPATAN

4.2 Gambaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional Karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung

4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Pengaruh yang Ideal

Pemimpin transformasional yang memiliki pengaruh yang ideal adalah mereka yang bersedia mengambil resiko dan konsisten, pemimpin dapat memperhitungkan apa yang harus dilakukan, dan mempraktikkan standar etika dan moral yang tinggi.

Dimensi pengaruh yang ideal terdiri dari tiga indikator yaitu Menjelaskan visi dan misi perusahaan secara jelas, Menanamkan kebanggaan, Mendapatkan respek dan kepercayaan. Berdasarkan pengolahan data dari jawaban responden pada dimensi pengaruh yang ideal, maka diperoleh tanggapan responden seperti terlihat pada perhitungan Tabel 4.8 dibawah ini:

(1) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Menjelaskan Visi dan Misi Perusahaan Secara Jelas

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai menjelaskan visi dan misi perusahaan secara jelas dalam menyajikan materi pada Tabel 4.8 berikut ini:

TABEL 4.8
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PENGARUH YANG IDEAL
(MENJELASKAN VISI DAN MISI PERUSAHAAN SECARA JELAS)

No	Pernyataan	Sangat Sering		Sering		Cukup Sering		Tidak Sering		Sangat Tidak Sering		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
1	Pemimpin selalu memberikan pandangan mengenai impian dari perusahaan	4	4	53	53	31	31	12	12	0	0	349	100
2	Pemimpin selalu memberikan petunjuk pada tugas-tugas karyawan	19	19	70	70	7	7	4	4	0	0	404	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.8 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap menjelaskan visi dan misi perusahaan secara jelas yang untuk pertanyaan No.1 menyatakan sangat sering ada 4 responden (4%), menyatakan sering 53 responden (53%), menyatakan cukup sering 31 responden (31%), sedangkan yang menyatakan tidak sering 12 responden (12%) dan yang menyatakan sangat tidak sering tidak seorangpun. Berdasarkan tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa pemimpin dalam memberikan pandangan mengenai impian dari perusahaan dapat dikategorikan sering karena sebagian besar responden yaitu 72,5% $[4\%+53\%+(31\%:2)]$ menyatakan sering. Untuk pertanyaan No.2 sebanyak 19 responden (19%) menyatakan sangat sering, menyatakan sering 70 responden (70%), 7 responden (7%) menyatakan cukup sering, 4 responden (4%) menyatakan tidak sering, dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak sering. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 92,5% $[19\%+70\%+(7\%:2)]$ menyatakan bahwa pemimpin dikategorikan sering memberikan petunjuk pada tugas-tugas karyawan.

(2) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Menanamkan Kebanggaan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat di peroleh hasil tanggapan mengenai menanamkan kebanggaan pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

TABEL 4.9
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PENGARUH YANG IDEAL
(MENANAMKAN KEBANGGAAN)

No	Pernyataan	Sangat Pantas		Pantas		Cukup Pantas		Tidak Pantas		Sangat Tidak Pantas		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
3	Pemimpin merupakan figur yang pantas untuk diteladani	16	16	58	58	26	26	0	0	0	0	390	100
No	Pernyataan	Sangat Bangga		Bangga		Cukup Bangga		Tidak Bangga		Sangat Tidak Bangga		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
4	Karyawan merasa bangga bekerja sama dengan pemimpin	12	12	70	70	16	16	2	2	0	0	392	100
No	Pernyataan	Selalu		Sering		Kadang-kadang		Jarang		Tidak Pernah		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
5	Pemimpin menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap pekerjaannya	12	12	61	61	26	26	1	1	0	0	384	100
6	Pemimpin menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap tempat bekerja	9	9	48	48	39	39	4	4	0	0	362	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, dapat diketahui mengenai tanggapan responden terhadap menanamkan kebanggaan untuk pertanyaan No.3 dengan total

skor 390 menyatakan sangat pantas sebanyak 16 responden (16%), menyatakan pantas 58 responden (58%), menyatakan cukup pantas 26 responden (26%), sedangkan yang menyatakan tidak pantas dan sangat tidak pantas tidak seorangpun. Dengan demikian bahwa pemimpin dapat dikategorikan pantas sebagai figur yang pantas untuk diteladani karena hampir seluruhnya responden yaitu 87% [$16\% + 58\% + (26\% : 2)$] menyatakan pantas.

Pertanyaan No.4 mengenai menanamkan kebanggaan dengan total skor 392 menyatakan sangat bangga 12 responden (12%), menyatakan bangga 70 responden (70%), 16 responden (16%) menyatakan cukup bangga, 2 responden (2%) menyatakan rendah sedangkan tidak seorangpun menyatakan sangat rendah. Dengan demikian pemimpin berada pada kategori bangga dalam karyawan merasa bangga bekerja sama dengan pemimpin karena hampir seluruhnya responden yaitu 90% [$12\% + 70\% + (16\% : 2)$] menyatakan bangga.

Pertanyaan No.5 mengenai menanamkan kebanggaan dengan total skor 384 menyatakan selalu 12 responden (12%), menyatakan sering 61 responden (61%), 26 responden (26%) menyatakan kadang-kadang, 1 responden (1%) menyatakan jarang sedangkan tidak seorangpun menyatakan tidak pernah. Dengan demikian pemimpin berada pada kategori sering dalam menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap pekerjaannya karena hampir seluruh responden yaitu 86% [$12\% + 61\% + (26\% : 2)$] menyatakan sering. Sedangkan untuk pertanyaan No.6 dengan total skor 362 sebanyak 9 responden (9%) menyatakan selalu, 48 responden (48%) menyatakan sering, 39 responden (39%) menyatakan kadang-kadang, 4 responden (4%) menyatakan jarang dan tidak seorangpun menyatakan

tidak pernah. Berdasarkan tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa pemimpin berada pada kategori sering dalam menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap tempat bekerja karena hampir seluruh responden yaitu 76,50% [9% + 48% + (39% : 2)] menyatakan sering.

(3) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Mendapatkan Respek dan Kepercayaan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai tingkat pemimpin mendapatkan respek dan kepercayaan pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

TABEL 4.10
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PENGARUH YANG IDEAL
(MENDAPATKAN RESPEK DAN KEPERCAYAAN)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
7	Pemimpin lebih mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadinya.	39	39	38	38	18	18	5	5	0	0	411	100
8	Pemimpin menghormati seluruh karyawannya	51	51	38	38	7	7	4	4	0	0	436	100
9	Pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri	44	44	36	36	15	15	5	5	0	0	419	100
No.	Pernyataan	Sangat Terbuka		Terbuka		Cukup Terbuka		Tidak Terbuka		Sangat Tidak Terbuka		Total	
		5		4		3		2		1		F	%
		F	%	F	%	F	%			F	%		
10	Pemimpin bersikap terbuka terhadap pandangan karyawan tentang jalannya kegiatan pekerjaan	38	38	27	27	21	21	14	14	0	0	389	100

No.	Pernyataan	Sangat Percaya		Percaya		Cukup Percaya		Tidak Percaya		Sangat Tidak Percaya		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
11	Bapak/Ibu percaya terhadap pemimpin dengan sepenuh hati	10	10	43	43	36	36	9	9	2	2	350	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Pada pertanyaan No. 7 mengenai mendapatkan respek dan kepercayaan dengan total skor 411 menyatakan sangat setuju 39 responden (39%), menyatakan setuju 38 responden (38%), 18 responden (18%) menyatakan cukup setuju, 5 responden (5%) menyatakan tidak setuju sedangkan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian responden menjawab pemimpin berada pada kategori sangat setuju dalam lebih mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadinya karena hampir seluruh responden yaitu 86% $[39\%+38\%+(18\%:2)]$ menyatakan sangat setuju. Untuk pertanyaan No.8 dengan total skor 436, 51 responden (51%) menyatakan sangat setuju, 38 responden (38%) menyatakan setuju, 7 responden (7%) menyatakan cukup setuju, sedangkan 4 responden (4%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden berada pada kategori sangat setuju pada pemimpin dalam menghormati seluruh karyawan karena hampir seluruhnya responden yaitu 92,50% $[51\%+38\%+(7\%:2)]$ menyatakan sangat setuju.

Pertanyaan No. 9 dengan total skor 419, 44 responden (44%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (36%) menyatakan setuju, 15 responden (15%) menyatakan cukup setuju, sedangkan 5 responden (5%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan

responden berada pada kategori sangat setuju dalam pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri karena hampir seluruhnya responden yaitu 87,50% $[44\%+36\%+(15\%:2)]$ menyatakan setuju.

Pada pertanyaan No.10 dengan total skor 389, dengan jumlah 38 responden (38%) menyatakan sangat terbuka, 27 responden (27%) menyatakan terbuka, 21 responden (21%) menyatakan cukup terbuka, yang menyatakan tidak terbuka sebanyak 14 responden (14%) dan tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak terbuka. Berdasarkan tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa pemimpin berada pada kategori terbuka dalam bersikap terbuka terhadap pandangan karyawan tentang jalannya kegiatan pekerjaan karena sebagian besar responden yaitu 75,50% $[38\%+27\%+(21\%:2)]$ menyatakan terbuka.

Pada pertanyaan No.11 dengan total skor 350, dengan jumlah 10 responden (10%) menyatakan sangat percaya, 43 responden (43%) menyatakan percaya, 36 responden (36%) menyatakan cukup percaya, yang menyatakan tidak percaya sebanyak 9 responden (9%) dan 2 responden (2%) yang menyatakan sangat tidak percaya. Berdasarkan tanggapan responden dapat disimpulkan bahwa karyawan percaya terhadap pemimpin dengan sepenuh hati karena sebagian besar responden yaitu 62% $[10\%+43\%+(36\%:2)]$ menyatakan percaya.

4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Yang Inspirasional

(1) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Mengkomunikasikan Ekspektasi/Harapan yang Tinggi

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh

hasil tanggapan responden mengenai mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

TABEL 4.11
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
MOTIVASI YANG INSPIRASIONAL
(MENGKOMUNIKASIKAN EKSPEKTASI/HARAPAN YANG TINGGI)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
12	Pemimpin memperhatikan setiap masukan dari karyawan	46	46	26	26	18	18	8	8	2	2	406	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, tanggapan responden mengenai mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi dengan skor 406, sebagian besar 46 responden (46%) menyatakan sangat setuju, 26 responden (26%) menyatakan setuju, 18 responden (18%) menyatakan cukup setuju, 8 responden (8%) menyatakan tidak setuju, dan 2 responden (2%) menyatakan sangat tidak setuju pemimpin memperhatikan setiap masukan dari karyawan dan menindaklanjutinya. Berdasarkan pertanyaan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden menyatakan setuju yaitu 81% $[46\%+26\%+(18\%:2)]$ dari 100 responden 81 % menyatakan setuju ketika pemimpin memperhatikan setiap masukan dari karyawan dan menindaklanjutinya.

(2) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Menggunakan Simbol-Simbol

Untuk Berfokus Pada Upaya Peningkatan Kualitas Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh

hasil tanggapan responden mengenai menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

TABEL 4.12
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
MOTIVASI YANG INSPIRASIONAL
(MENGUNAKAN SIMBOL-SIMBOL UNTUK BERFOKUS PADA
UPAYA PENINGKATAN KUALITAS ORGANISASI)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
13	Pemimpin sangat menaruh perhatian terhadap pakaian seragam karyawan dalam melaksanakan tugas	6	6	9	9	62	62	15	15	8	8	290	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, tanggapan responden terhadap menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi dengan skor 290, 6 responden (6%) menyatakan sangat setuju, 9 responden (9%) menyatakan setuju, 62 responden (62%) menyatakan cukup setuju, 15 responden (15%) menyatakan tidak setuju dan sebanyak 8 responden (8%) menyatakan sangat tidak setuju pemimpin dalam menaruh perhatian terhadap pakaian seragam karyawan dalam melaksanakan tugas. Berdasarkan pertanyaan tersebut dapat disimpulkan hampir setengahnya responden yaitu sebesar 46% $[6\%+9\%+(62\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan cukup setuju dalam pemimpin menaruh perhatian terhadap pakaian seragam karyawan dalam melaksanakan tugas.

4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Stimulasi Intelektual

(1) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Meningkatkan Kecerdasan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai skor yang diperoleh meningkatkan kecerdasan pada Tabel 4.13 dibawah ini:

TABEL 4.13
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
STIMULASI INTELEKTUAL
(MENINGKATKAN KECERDASAN)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
14	Pemimpin berupaya memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kecerdasan karyawan	18	18	47	47	19	19	16	16	0	0	367	100
15	Pemimpin memotivasi para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sukses	26	26	52	52	19	19	3	3	0	0	401	100
16	Pemimpin memancing perbedaan pendapat para karyawan terkait dengan pelaksanaan tugas didalam forum rapat	5	5	13	13	50	50	26	26	6	6	285	100
17	Pemimpin memfasilitasi kreatifitas karyawan	2	2	19	19	58	58	16	16	5	5	297	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, untuk pertanyaan No.14 mengenai tanggapan responden terhadap pemimpin berupaya memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kecerdasan dengan skor 367, 18 responden (18%) menyatakan sangat setuju, 47 responden (47%) menyatakan setuju, 19 responden (19%) menyatakan cukup setuju, 16 responden (16%) menyatakan tidak setuju,

dan tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pertanyaan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa pemimpin berupaya memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kecerdasan karyawan yaitu sebesar 74,5% $[18\%+47\%+(19\%:2)]$ dari 100 responden.

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, untuk pertanyaan No.15 mengenai tanggapan responden terhadap tingkat pemimpin memotivasi para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sukses, 26 responden (26%) menyatakan sangat setuju, 52 responden (52%) menyatakan setuju, 19 responden (19%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju dalam pemimpin memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sukses yaitu hampir seluruhnya responden sebesar 87,5% $[26\%+52\%+(19\%:2)]$ menyatakan setuju dari 100 responden.

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, untuk pertanyaan No.16 mengenai tanggapan responden terhadap tingkat pemimpin memancing perbedaan pendapat para karyawan terkait dengan pelaksanaan tugas didalam forum rapat, dengan total skor 285, 5 responden (5%) menyatakan sangat setuju, 13 responden (13%) menyatakan setuju, 50 responden (50%) menyatakan cukup setuju, 26 responden (26%) menyatakan tidak setuju dan 6 responden (6%) menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan responden berada dalam kategori cukup setuju dalam pemimpin memancing perbedaan pendapat para karyawan terkait dengan

pelaksanaan tugas dalam forum rapat yaitu hampir setengahnya responden sebesar 43% [$5\% + 13\% + (50\% : 2)$] dari 100 responden menyatakan cukup setuju.

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas pada pertanyaan No.17 terhadap tingkat pemimpin memfasilitasi kreatifitas karyawan, sebagian kecil 2 responden (2%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 19 responden (19%) menyatakan setuju, sebagian besar 58 responden (58%) menyatakan cukup setuju, 16 responden (16%) menyatakan tidak setuju, dan 5 responden (5%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa setengahnya responden yaitu 50% [$2\% + 19\% + (58\% : 2)$] dari 100 responden menyatakan cukup setuju pemimpin dalam memfasilitasi kreatifitas karyawan.

(2) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Rasionalitas

Rasionalitas menggambarkan mengenai bagaimana pemimpin dalam menggunakan kata-kata untuk berinteraksi dengan seluruh karyawan menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh para karyawan. Berikut ini Tabel 4.14 menggambarkan mengenai rasionalitas.

TABEL 4.14
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
STIMULASI INTELEKTUAL
(RASIONALITAS)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
18	Pemimpin menjelaskan tujuan utama setiap kegiatan perusahaan/pekerjaan dengan bahasa sederhana yang mudah dimengerti	6	6	68	68	21	21	5	5	0	0	375	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, tanggapan responden mengenai tingkat rasionalitas, sebagian kecil 6 responden (6%) menyatakan sangat setuju, 68 responden (68%) menyatakan setuju, 21 responden (21%) menyatakan cukup setuju, 5 responden (5%) menyatakan tidak setuju, dan tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 84,50% [$6\%+68\%+(21\%:2)$] dari 100 responden menyatakan setuju dalam pemimpin menjelaskan tujuan utama setiap kegiatan perusahaan/pekerjaan dengan bahasa sederhana yang mudah dimengerti. Sebesar 84,5% karyawan dapat memahami cara pemimpin berkomunikasi untuk menjelaskan tujuan perusahaan.

(3) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Pemecahan Masalah yang Cermat

Permasalahan yang cermat dapat diartikan bagaimana pemimpin dapat memecahkan permasalahan yang dialami karyawan. Berikut ini Tabel 4.15 menggambarkan mengenai pemecahan masalah yang cermat hasil dari pengisian kuesioner kepada responden:

TABEL 4.15
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
STIMULASI INTELEKTUAL
(PEMECAHAN MASALAH YANG CERMAT)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
19	Pemimpin memberikan solusi dari permasalahan yang dialami karyawan	21	21	46	46	27	27	6	6	0	0	382	100
20	Pemimpin berupaya menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh karyawan	39	39	46	46	14	14	1	1	0	0	423	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas untuk pertanyaan No.19 mengenai tanggapan responden terhadap tingkat pemimpin dalam memberikan solusi dari permasalahan yang dialami karyawan dengan total skor 382, sebanyak 21 responden (21%) menyatakan sangat setuju, 46 responden (46%) menyatakan setuju, 27 responden (27%) menyatakan cukup setuju, 6 responden (6%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju dalam pemimpin memberikan solusi dari permasalahan yang dialami karyawan, hampir seluruhnya responden yaitu sebesar 80,5% $[21\%+46\%+(27\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan setuju.

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, untuk pertanyaan No.20 mengenai tanggapan responden terhadap pemimpin berupaya menyelesaikan permasalahan yang dialami karyawan dengan total skor 423, sebanyak 39 responden (39%) menyatakan sangat setuju, 46 responden (46%) menyatakan setuju, 14 responden (14%) menyatakan cukup setuju, 1 responden (1%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju dalam pemimpin berupaya menyelesaikan permasalahan yang dialami karyawan, hampir seluruhnya responden sebesar 92% $[39\%+46\%+(14\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan setuju.

4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Pertimbangan yang Bersifat Individual

(1) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Memberikan Perhatian Pribadi

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai memberikan perhatian pribadi yang menggambarkan bagaimana pemimpin mampu mendukung upaya dalam peningkatan kemampuan karyawannya, sebagaimana dijelaskan pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

TABEL 4.16
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PERTIMBANGAN YANG BERSIFAT INDIVIDUAL
(MEMBERIKAN PERHATIAN PRIBADI)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
21	Pemimpin mendukung upaya peningkatan kemampuan karyawan	15	15	55	55	25	25	2	2	3	3	377	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.16 tersebut, mengenai tanggapan responden terhadap tingkat pemimpin mendorong dan mendukung upaya peningkatan kemampuan karyawan dengan total skor 377, sebanyak 15 responden (15%) menyatakan sangat setuju, 55 responden (55%) menyatakan setuju, 25 responden (25%) menyatakan cukup setuju, 2 responden (2%) menyatakan tidak setuju dan 3 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju dalam pemimpin

mendukung upaya peningkatan kemampuan karyawan karena hampir seluruhnya yaitu sebesar 82,5% [$15\%+55\%+(25\%:2)$] dari 100 responden menyatakan setuju.

(2) Tanggapan Responden Mengenai Indikator Memperlakukan Masing-Masing Karyawan Secara Individual

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai memperlakukan masing-masing karyawan secara individual yang menggambarkan bagaimana pemimpin mengganggap karyawan sebagai keluarganya sendiri dan dapat melakukan komunikasi secara pribadi terhadap karyawan, sebagaimana dijabarkan pada Tabel 4.17 sebagai berikut:

TABEL 4.17
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PERTIMBANGAN YANG BERSIFAT INDIVIDUAL
(MEMPERLAKUKAN MASING-MASING KARYAWAN
SECARA INDIVIDUAL)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
22	Pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri	53	53	26	26	18	18	3	3	0	0	429	100
23	Pemimpin melakukan komunikasi secara personal (pribadi) terhadap seluruh karyawan	34	34	40	40	9	9	14	14	3	3	388	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, untuk pertanyaan No.22 mengenai tanggapan responden terhadap tingkat pemimpin memperlakukan masing-masing karyawan secara individual dengan total skor 429, sebanyak 53 responden (53%)

menyatakan sangat setuju, 26 responden (26%) menyatakan setuju, 18 responden (18%) menyatakan cukup setuju, 3 responden (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan sangat setuju dalam pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri karena hampir seluruhnya responden sebesar 88% $[53\%+26\%+(18\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan Tabel 4.17 untuk pertanyaan No.23 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap pemimpin melakukan komunikasi secara personal (pribadi) terhadap seluruh karyawan menyatakan sangat setuju ada 34 responden (34%), menyatakan setuju 40 responden (40%), menyatakan cukup setuju 9 responden (9%), sedangkan yang menyatakan tidak setuju 14 responden (14%) dan yang 3 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden menyatakan setuju dalam pemimpin melakukan komunikasi secara personal (pribadi) terhadap seluruh karyawan karena hampir seluruhnya responden yaitu 78,5% $[34\%+40\%+(9\%:2)]$ menyatakan setuju.

(3) Tanggapan Responden Terhadap Indikator Melatih dan Memberikan Saran

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai melatih dan memberikan saran pada Tabel 4.18 sebagai berikut:

TABEL 4.18
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PERTIMBANGAN YANG BERSIFAT INDIVIDUAL
(MELATIH DAN MEMBERIKAN SARAN)

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
24	Pemimpin memberikan kesempatan pelatihan terhadap karyawan dalam menunjang pekerjaannya	32	32	34	34	15	15	7	7	12	12	367	100
25	Pemimpin selalu memberikan saran terhadap karyawan mengenai masalah pekerjaan maupun pribadi	4	4	55	55	27	27	14	14	0	0	349	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan hasil Tabel 4.18 diatas untuk pertanyaan No.24 dengan total skor 367, sebanyak 32 responden (32%) menyatakan sangat setuju, 34 responden (34%) menyatakan setuju, 15 responden (15%) menyatakan cukup setuju, 7 responden (7%) menyatakan tidak setuju dan 12 responden (12%) menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian sebagian besar responden sebesar 73,5% $[32\%+34\%+(15\%:2)]$ menyatakan setuju dalam pemimpin memberikan kesempatan pelatihan terhadap karyawan dalam menunjang pekerjaannya dari 100 responden.

Berdasarkan hasil Tabel 4.18 diatas untuk pertanyaan No.25 dengan total skor 349, sedikitnya 4 responden (4%) menyatakan sangat setuju, sebanyak 55 responden (55%) menyatakan setuju, 27 responden (27%) menyatakan cukup setuju, 14 responden (14%) menyatakan tidak setuju dan tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden menyatakan

setuju karena sebagian besar responden yaitu 72,5% [4%+55%+(27%:2)] menyatakan setuju dalam pemimpin memberikan saran terhadap karyawan mengenai masalah pekerjaan maupun pribadi.

4.2.5 Gambaran Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada hasil penelitian dapat diketahui hasil gambaran mengenai kepemimpinan transformasional dari hasil rekapitulasi yang disajikan pada Tabel 4.19 sebagai berikut:

TABEL 4.19
REKAPITULASI INDIKATOR
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X)				
Pengaruh yang Ideal				
<i>a. Menjelaskan visi dan misi perusahaan secara jelas</i>				
1	Pemimpin selalu memberikan pandangan mengenai impian dari perusahaan	349	500	69.8
2	Pemimpin selalu memberikan petunjuk pada tugas-tugas karyawan	404	500	80.8
<i>b. Menanamkan kebanggaan</i>				
3	Pemimpin merupakan figur yang pantas untuk diteladani	390	500	78
4	Karyawan merasa bangga bekerja sama dengan pemimpin	392	500	78.4
5	Pemimpin menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap pekerjaannya	384	500	76.8
6	Pemimpin menanamkan rasa bangga pada karyawan terhadap tempat bekerja	362	500	72.4
<i>c. Mendapatkan respek dan kepercayaan</i>				
7	Pemimpin lebih mementingkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadinya.	411	500	82.2
8	Pemimpin menghormati seluruh karyawannya	436	500	87.2
9	Pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri	419	500	83.8
10	Pemimpin bersikap terbuka terhadap pandangan karyawan tentang jalannya kegiatan pekerjaan	389	500	77.8
11	Bapak/Ibu percaya terhadap pemimpin dengan sepenuh hati	350	500	70
Sub Total		4286	5500	77.9

Motivasi yang Inspirasional				
<i>a. Mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi</i>				
12	Pemimpin memperhatikan setiap masukan dari karyawan	406	500	81.2
<i>b. Menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi.</i>				
13	Pemimpin sangat menaruh perhatian terhadap pakaian seragam karyawan dalam melaksanakan tugas	290	500	58
Sub Total		696	1000	69.6
Stimulasi Intelektual				
<i>a. Meningkatkan kecerdasan</i>				
14	Pemimpin berupaya memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kecerdasan karyawan	367	500	73.4
15	Pemimpin memotivasi para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sukses	401	500	80.2
16	Pemimpin memancing perbedaan pendapat para karyawan terkait dengan pelaksanaan tugas didalam	285	500	57
No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
	forum rapat			
17	Pemimpin memfasilitasi kreatifitas karyawan	297	500	59.4
<i>b. Rasionalitas</i>				
18	Pemimpin menjelaskan tujuan utama setiap kegiatan perusahaan/pekerjaan dengan bahasa sederhana yang mudah dimengerti	375	500	75
<i>c. Pemecahan masalah yang cermat</i>				
19	Pemimpin memberikan solusi dari permasalahan yang dialami karyawan	382	500	76.4
20	Pemimpin berupaya menyelesaikan permasalahan yang dialami oleh karyawan	423	500	84.6
Sub Total		2530	3500	72.2
Pertimbangan yang Bersifat Individual				
<i>a. Memberikan perhatian pribadi</i>				
21	Pemimpin mendukung upaya peningkatan kemampuan karyawan	377	500	75.4
<i>b. Memperlakukan masing-masing karyawan secara individual</i>				
22	Pemimpin bersikap seolah-olah para karyawan adalah keluarganya sendiri	429	500	85.8
23	Pemimpin melakukan komunikasi secara personal (pribadi) terhadap seluruh karyawan	388	500	77.6
<i>c. Melatih dan memberikan saran</i>				
24	Pemimpin memberikan kesempatan pelatihan terhadap karyawan dalam menunjang pekerjaannya	367	500	73.4
25	Pemimpin selalu memberikan saran terhadap karyawan mengenai masalah pekerjaan maupun pribadi	349	500	69.8
Sub Total		1910	2500	76.4
TOTAL SKOR KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL		9422	12500	75.3

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.19 aspek kepemimpinan transformasional pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung memperoleh skor 9.422 apabila di persentasekan kedalam skor ideal maka diperoleh persentase sebesar 75.3% yang artinya menurut Moh Ali (1985:184) termasuk kedalam kategori “hampir seluruhnya” responden menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung baik. Dimensi paling tinggi yaitu pengaruh yang ideal sebesar 77.9% sedangkan dimensi yang paling rendah yaitu motivasi inspirasional dengan skor 69.6%, dimensi-dimensi lain yaitu stimulasi intelektual memperoleh skor 72.2% dan pertimbangan yang bersifat individual nilai skornya sebesar 76.4%.

Skor ideal kepemimpinan transformasional adalah 12500 untuk 25 item pertanyaan. Perolehan skor berdasarkan hasil pengolahan data variabel kepemimpinan transformasional adalah 9.422. Sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan daerah ideal dari tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional, berdasarkan rumus Sugiyono (2008:135) adalah sebagai berikut:

Mencari Skor Tertinggi Kepemimpinan Transformasional

$$\text{Skor Ideal} = \frac{\text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden}}{100}$$

$$\text{Skor Ideal} = \frac{5 \times 25 \times 100}{100} = 12.500$$

Mencari Skor Terendah Kepemimpinan Transformasional

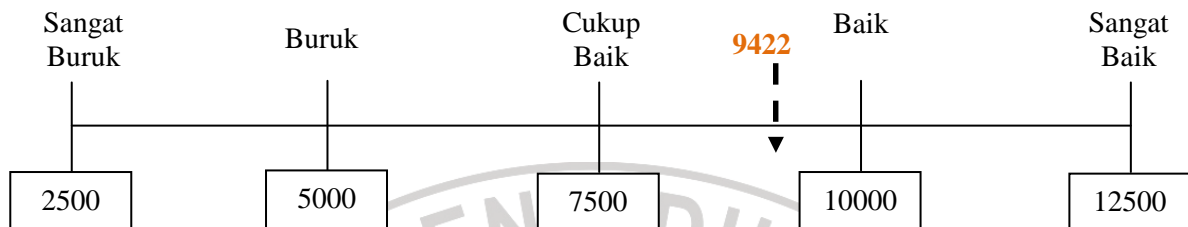
$$\text{Skor Ideal} = \frac{\text{Skor Terendah} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden}}{100}$$

$$\text{Skor Ideal} = \frac{1 \times 25 \times 100}{100} = 2.500$$

Mencari Panjang Interval Kelas Kepemimpinan Transformasional

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Banyak Kelas Interval}}$$

$$\text{Panjang Kelas Interval} = \frac{12.500}{5} = 2.500$$



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.8 HASIL KONTINUM KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Berdasarkan Gambar 4.8 nilai kontinum kepemimpinan transformasional yaitu 9.422 sesuai dengan data penelitian, termasuk dalam kategori baik. Jadi tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung yang terdiri dari pengaruh yang ideal: menjelaskan visi dan misi perusahaan secara jelas, menanamkan kebanggaan, mendapatkan respek dan kepercayaan; motivasi inspirasional: mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi; stimulasi intelektual: meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, pemecahan masalah yang cermat; pertimbangan yang bersifat individual: memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing karyawan secara individual, melatih dan memberikan saran, termasuk dalam kategori baik. Ini berarti kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Jaja Suteja dalam artikel *Kepemimpinan Transformasional* yang dikutip dari <http://bisnis-jabar.com/berita/kepemimpinan-transformasional->

[budaya-dan-efektivitas-organisasi.html](#) (Mei:2011), menerangkan bahwa ciri para pemimpin transformasional mencoba memunculkan kesadaran dari pengikutnya dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi sesaat, seperti keserakahan, otoriterisme atau menciptakan kecemburuan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Sukarso (2010:189) bahwa “Kepemimpinan transformasional lebih erat dengan tingkat keluarnya karyawan yang rendah, produktivitas yang tinggi, dan kepuasan kerja karyawan yang lebih besar”.

Hal ini sesuai dengan pendapat Veitzhal Rivai (2009:479) “Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan pengajian dan efektifitas kerja”.

Menurut Veronika Agustini dalam artikel yang berjudul *Peran Pemimpin Transformasional*, yang dikutip dalam http://www.widyamandala.ac.id/home/index.php?option=com_content&view=article&id=254:peran-pemimpin-transformasional&catid=65:krida-rakyat menyatakan bahwa:

Kepemimpinan transformasional dibutuhkan untuk menghadapi perubahan tuntutan lingkungan yang semakin cepat. Saat ini perubahan sudah tidak dapat lagi dihindari oleh organisasi maupun anggota organisasi . perubahan perlu disikapi dan dihadapi dengan menumbuhkan daya kreativitas yang tinggi dari para pemimpin dan anggotannya. Tujuan yang paling penting dalam melakukan perubahan adalah menciptakan suatu inovasi baru (Tushman dan O’relly, 1997)

Berdasarkan pendapat ahli tersebut di atas bahwa kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaannya mencoba memunculkan kesadaran dari pengikutnya untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dengan mengorbankan kepentingan pribadi. Mampu memotivasi dan memberikan dukungan para karyawannya dengan baik untuk dapat berkerja melebihi kemampuan yang mereka miliki yang sebelumnya tidak terfikirkan oleh mereka. Dengan pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin dengan bersedia memberikan pengorbanan yang ia tunjukan untuk kepentingan perusahaan, menimbulkan dorongan inspirasi pada karyawannya, menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi karyawan, serta memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap karyawan secara khusus dan pribadi yang pada akhirnya dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, sikap loyal, segan, dan bangga akan pemimpinnya sendiri.

4.3 Gambaran Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nusantara Card Semesta

Kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card diukur dari empat indikator yaitu Faktor Psikologis, Faktor Sosial, Faktor Fisik dan Faktor Finansial. Adapun hasil dari penilaian responden terhadap faktor psikologis adalah sebagai berikut:

4.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Indikator Faktor Psikologis

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh

hasil tanggapan responden mengenai skor yang diperoleh faktor psikologis yang berkaitan dengan kejiwaan yang meliputi ketentraman dalam bekerja, minat, bakat (kemampuan), keterampilan dan sikap terhadap kerja karyawan pada Tabel 4.20 berikut ini:

TABEL 4.20
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
FAKTOR PSIKOLOGIS

No	Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	Perusahaan menjamin ketentraman Bapak/Ibu pada saat bekerja	4	4	36	36	60	60	0	0	0	0	344	100
No	Pernyataan	Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup Sesuai		Tidak Sesuai		Sangat Tidak Sesuai		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
2	Tingkat kesesuaian minat Bapak/Ibu dengan pekerjaan yang dilakukan	5	5	53	53	32	32	10	10	0	0	353	100
3	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan bakat (kemampuan) Bapak/Ibu	9	9	70	70	21	21	0	0	0	0	388	100
No	Pernyataan	Sangat Terampil		Terampil		Cukup Terampil		Tidak Terampil		Sangat Tidak Terampil		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
4	Bapak/Ibu mampu dan terampil dalam pekerjaan	9	9	76	76	13	13	2	2	0	0	392	100
No	Pernyataan	Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup Sesuai		Tidak Sesuai		Sangat Tidak Sesuai		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
5	Bapak/Ibu bersikap sesuai dengan peraturan perusahaan	15	15	62	62	23	23	0	0	0	0	392	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, untuk pertanyaan No.1 tanggapan responden mengenai tingkat ketentraman karyawan pada saat bekerja dengan total skor 344, sebagian kecil 4 responden (4%) menyatakan sangat setuju, 36 responden (36%) menyatakan setuju, 60 responden (60%) menyatakan cukup setuju, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 70% $[4\%+36\%+(60\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan 70% menyatakan tentram pada saat bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, untuk pertanyaan No.2 tanggapan responden mengenai tingkat kesesuaian minat dengan pekerjaan dengan total skor 353, sebagian kecil 5 responden (5%) menyatakan sangat sesuai, 53 responden (53%) menyatakan sesuai, 32 responden (32%) menyatakan cukup sesuai, 10 responden (10%) menyatakan tidak sesuai dan tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 74% $[5\%+53\%+(32\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan sesuai. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan 74% menyatakan bekerja sesuai dengan minat dengan pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, untuk pertanyaan No.3 tanggapan responden mengenai pekerjaan yang sesuai dengan bakat (kemampuan) karyawan dengan total skor 388, sebagian kecil 9 responden (9%) menyatakan sangat sesuai, 70 responden (70%) menyatakan sesuai, 21 responden (21%) menyatakan cukup sesuai, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak sesuai dan sangat tidak

sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 89,5% [$9\%+70\%(21\%:2)$] dari 100 responden menyatakan sesuai. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 89,5% menyatakan bekerja sesuai dengan bakat (kemampuan) mereka pada saat bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, untuk pertanyaan No.4 tanggapan responden mengenai tingkat keterampilan dalam bekerja dengan total skor 392, sebagian kecil 9 responden (9%) menyatakan sangat terampil, 76 responden (76%) menyatakan terampil, 13 responden (13%) menyatakan cukup terampil, dan 2 responden (2%) yang menyatakan tidak terampil serta tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak terampil. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 91,5% [$9\%+76\%(13\%:2)$] dari 100 responden menyatakan terampil. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 91,5% menyatakan mampu dan terampil dalam bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, untuk pertanyaan terakhir yaitu No.5 tanggapan responden mengenai sikap dalam bekerja dengan dengan total skor 392, sebanyak 15 responden (15%) menyatakan sangat sesuai, 62 responden (62%) menyatakan sesuai, 23 responden (23%) menyatakan cukup sesuai, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak sesuai dan sangat tidak sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 88,5% [$15\%+62\%(23\%:2)$] dari 100 responden menyatakan sesuai. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 88,5% menyatakan mampu bersikap sesuai dengan peraturan perusahaan.

4.3.2 Tanggapan Responden Mengenai Indikator Faktor Sosial

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai skor yang diperoleh faktor sosial yang berhubungan dengan interaksi antara karyawan dengan atasan dan dengan rekan kerjanya pada Tabel 4.21 di bawah ini

TABEL 4.21
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
FAKTOR SOSIAL

No	Pernyataan	Sangat Baik		Baik		Cukup Baik		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
6	Hubungan kerja baik antara Bapak/Ibu dengan atasan	34	34	58	58	8	8	0	0	0	0	426	100
7	Hubungan kerja Bapak/Ibu dengan karyawan lain sangat baik	72	72	23	23	5	5	0	0	0	0	467	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, untuk pertanyaan No.6 tanggapan responden mengenai hubungan kerja dengan atasan dengan total skor 426, sebanyak 34 responden (34%) menyatakan sangat baik, 58 responden (58%) menyatakan baik, 8 responden (8%) menyatakan cukup baik, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 96% $[34\%+58\%(8\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan baik. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 96% menyatakan berhubungan baik dengan atasan dalam bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, untuk pertanyaan No.7 tanggapan responden mengenai hubungan kerja dengan sesama rekan kerja dengan total skor 467, sebanyak 72 responden (72%) menyatakan sangat baik, 23 responden (23%) menyatakan baik, 5 responden (5%) menyatakan cukup baik, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 97,5% $[72\%+23\%(5\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan baik. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 97,5% menyatakan berhubungan baik dengan karyawan lain dalam bekerja.

4.3.3 Tanggapan Responden Mengenai Indikator Faktor Fisik

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai skor yang diperoleh mengenai faktor fisik yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan diantaranya mengenai jenis pekerjaan yang sekarang menjadi tugas dan pengaturan waktu kerja dan istirahat, serta kondisi fisik lingkungan kerja yang meliputi ketersediaannya perlengkapan kerja, kondisi pencahayaan ruangan, sirkulasi udara, dan tata ruang di tempat kerja. Berikut Tabel 4.22 yang menggambarkan faktor fisik tersebut.

TABEL 4.22
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP FAKTOR FISIK

No	Pernyataan	Sangat Puas		Puas		Cukup Puas		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total	
		5		4		3		2		1		Skor %	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
8	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap jenis pekerjaan yang sekarang menjadi tugas	9	9	61	61	28	28	2	2	0	0	377	100

No	Pernyataan	Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup Sesuai		Tidak Sesuai		Sangat Tidak Sesuai		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
9	Bapak/Ibu merasa sesuai dengan pengaturan waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	9	9	73	73	18	18	0	0	0	0	391	100
No	Pernyataan	Sangat Puas		Puas		Cukup Puas		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
10	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap ketentuan waktu istirahat	8	8	68	68	24	24	0	0	0	0	384	100
No	Pernyataan	Sangat Tinggi		Tinggi		Sedang		Rendah		Sangat Rendah		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
11	Ketersediaan perlengkapan kerja yang mendukung aktifitas kerja Bapak/Ibu	6	6	34	34	41	41	14	14	5	5	322	100
No	Pernyataan	Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup Sesuai		Tidak Sesuai		Sangat Tidak Sesuai		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
12	Kondisi pencahayaan ruangan di tempat Bapak/Ibu bekerja	5	5	54	54	34	34	7	7	0	0	357	100
13	Kondisi sirkulasi udara di tempat Bapak/Ibu bekerja	5	5	61	61	30	30	0	0	4	4	363	100
No	Pernyataan	Sangat Puas		Puas		Cukup Puas		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total	
		5		4		3		2		1		Skor	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
14	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap kondisi tata ruang di tempat kerja	3	3	11	11	70	70	8	8	8	8	293	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.8 tanggapan responden mengenai kepuasan karyawan terhadap jenis pekerjaan dalam bekerja dengan total skor 377, sebagian kecil 9 responden (9%) menyatakan sangat puas, 61 responden (61%) menyatakan puas, 28 responden (28%) menyatakan cukup puas, dan 2 responden (2%) yang menyatakan tidak puas serta tidak seorangpun yang menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 84% [$9\%+61\%-(28\%:2)$] dari 100 responden menyatakan puas. Dengan demikian hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 84% menyatakan puas terhadap jenis pekerjaannya yang menjadi tugas.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.9 tanggapan responden mengenai tingkat kesesuaian pengaturan waktu kerja dengan total skor 391, sebagian kecil 9 responden (9%) menyatakan sangat sesuai, 73 responden (73%) menyatakan sesuai, 18 responden (18%) menyatakan cukup sesuai, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak sesuai dan sangat tidak sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 91% [$9\%+73\%-(18\%:2)$] dari 100 responden menyatakan sesuai. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 91% menyatakan sesuai dengan pengaturan waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.10 tanggapan responden mengenai kepuasan terhadap ketentuan waktu istirahat dengan total skor 384, 8 responden (8%) menyatakan sangat puas, 68 responden (68%) menyatakan puas, 24 responden (24%) menyatakan cukup puas dan tidak ada

seorangpun yang menyatakan tidak puas dan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya responden merasa puas dengan ketentuan waktu istirahat yaitu 88% [$8\%+68\%(24\%:2)$] dari 100 responden.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.11 tanggapan responden mengenai tingkat ketersediaan perlengkapan kerja yang mendukung aktifitas kerja dengan total skor 322, sebagian kecil 6 responden (6%) menyatakan sangat tinggi, 34 responden (34%) menyatakan tinggi, 41 responden (41%) menyatakan sedang, 14 responden (14%) menyatakan rendah dan tidak seorangpun yang sangat rendah. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 60,5% [$6\%+34\%(41\%:2)$] dari 100 responden menyatakan kurangnya ketersediaan perlengkapan kerja yang mendukung aktifitas kerja.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.12 tanggapan responden mengenai tingkat kondisi pencahayaan ruangan ditempat kerja dengan total skor 357, 5 responden (5%) menyatakan sangat sesuai, 54 responden (54%) menyatakan sesuai, 34 responden (34%) menyatakan cukup sesuai, 7 responden (7%) menyatakan tidak sesuai, dan tidak ada seorangpun yang menyatakan sangat tidak sesuai dalam tingkat kondisi pencahayaan ruangan ditempat kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir seluruhnya dari responden menyatakan sesuai dengan kondisi pencahayaan ruangan ditempat kerja yaitu sebesar 76% [$5\%+54\%+(34\%:2)$] dari 100 responden.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.13 tanggapan responden mengenai tingkat kepuasan akan kondisi sirkulasi udara ditempat kerja dengan total skor 363, sebagian kecil 5 responden (5%) menyatakan sangat sesuai, 61 responden (61%) menyatakan sesuai, 30 responden (30%) menyatakan cukup sesuai, tidak seorangpun yang menyatakan tidak sesuai dan 4 responden (4%) menyatakan sangat tidak sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yaitu 81% [$5\%+61\%$ ($30\%:2$)] dari 100 responden menyatakan sesuai. Hal ini menunjukkan hampir seluruhnya karyawan 81% menyatakan sesuai dengan kondisi sirkulasi udara di tempat bekerja.

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, untuk pertanyaan No.14 tanggapan responden mengenai tingkat kepuasan terhadap kondisi tata ruang ditempat kerja dengan total skor 293, sebagian kecil 3 responden (3%) menyatakan sangat puas, 11 responden (11%) menyatakan puas, 70 responden (70%) menyatakan cukup puas, 8 responden (8%) menyatakan tidak puas dan 8 responden (8%) menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hampir setengahnya responden yaitu sebesar 49% [$3\%+11%$ ($70\%:2$)] dari 100 responden menyatakan cukup puas terhadap kondisi tata ruang ditempat kerja.

4.3.4 Tanggapan Responden Mengenai Indikator Faktor Finansial

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diambil dari jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan, maka dapat diperoleh hasil tanggapan responden mengenai skor yang diperoleh mengenai faktor finansial yang berkaitan dengan jaminan kesejahteraan meliputi sistem gaji,

macam-macam tunjangan seperti insentif (bonus), jaminan sosial yang meliputi pelayanan kesehatan dan jaminan asuransi dan terakhir mengenai promosi jabatan. Berikut Tabel 4.22 yang menggambarkan faktor finansial tersebut.

TABEL 4.23
TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
FAKTOR FINANSIAL

No	Pernyataan	Sangat Puas		Puas		Cukup Puas		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
15	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap gaji yang diterima	1	1	35	35	56	56	5	5	3	3	326	100
No	Pernyataan	Sangat Sesuai		Sesuai		Cukup Sesuai		Tidak Sesuai		Sangat Tidak Sesuai		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
16	Bapak/Ibu merasa sesuai dengan pemberian insentif (bonus) yang diberikan perusahaan	1	1	44	44	41	41	9	9	5	5	327	100
No	Pernyataan	Sangat Sering		Sering		Cukup Sering		Tidak Sering		Sangat Tidak Sering		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
17	Perusahaan memberikan pelayanan kesehatan pada karyawan	30	30	62	62	8	8	0	0	0	0	422	100
18	Perusahaan memberikan jaminan sosial (asuransi) pada karyawan	33	33	50	50	13	13	4	4	0	0	412	100
No	Pernyataan	Sangat Puas		Puas		Cukup Puas		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total	
		5		4		3		2		1			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Skor	%
19	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap tunjangan yang diterima	1	1	19	19	62	62	16	16	2	2	301	100
20	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap kesempatan promosi jabatan	3	3	11	11	27	27	34	34	25	25	233	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.15 mengenai tingkat kepuasan terhadap gaji yang diterima dengan total skor 326, sedikitnya 1 responden (1%) menyatakan sangat puas, sebagian 35 responden (35%) menyatakan puas, sebagian besar 56 responden (56%) menyatakan cukup puas, 5 responden (5%) menyatakan tidak puas, dan 3 responden (3%) yang menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 64% [$1\%+35\%+(56\%:2)$] dari 100 responden menyatakan cukup puas terhadap gaji yang diterima.

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.16 mengenai tingkat kepuasan terhadap pemberian insentif (bonus) yang diterima dengan total skor 327, sedikitnya 1 responden (1%) menyatakan sangat sesuai, sebagian 44 responden (44%) menyatakan sesuai, hampir setengahnya 41 responden (41%) menyatakan cukup sesuai, 9 responden (9%) menyatakan tidak sesuai, dan 5 responden (5%) yang menyatakan sangat tidak sesuai. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 65,5% [$1\%+44\%+(41\%:2)$] dari 100 responden menyatakan sesuai dengan jumlah insentif (bonus) yang diterima.

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.17 mengenai pelayanan kesehatan diperusahaan dengan total skor 422, sedikitnya 30 responden (30%) menyatakan sangat sering, sebagian besar 62 responden (62%) menyatakan sering, 8 responden (8%) menyatakan cukup sering, dan tidak seorangpun yang menyatakan tidak sering dan sangat tidak sering. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 96%

[30%+62%+(8%:2)] dari 100 responden menyatakan sesuai terhadap pelayanan kesehatan.

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.18 mengenai terhadap pemberian jaminan sosial (ansuransi) dengan total skor 412, hampir setengahnya 33 responden (33%) menyatakan sangat sering, setengahnya 50 responden (50%) menyatakan sering, sebagian kecil 13 responden (13%) menyatakan cukup sering, 4 responden (4%) menyatakan tidak sering, dan tak ada seorangpun yang menyatakan sangat tidak sering. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa hampir seluruhnya responden yaitu 89,5% [33%+50%+(13%:2)] dari 100 responden menyatakan perusahaan sering dalam memberikan jaminan sosial (ansuransi).

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.19 mengenai tingkat kepuasan terhadap tunjangan yang diterima dengan total skor 301, sedikitnya 1 responden (1%) menyatakan sangat puas, sebagian 19 responden (19%) menyatakan puas, sebagian besar 62 responden (62%) menyatakan cukup puas, 16 responden (16%) menyatakan tidak puas, dan 2 responden (2%) yang menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yaitu 51% [1%+19%+(62%:2)] dari 100 responden menyatakan cukup puas terhadap tunjangan yang diterima.

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, tanggapan responden No.20 mengenai tingkat kepuasan terhadap promosi jabatan dengan total skor 233, sedikitnya 3 responden (3%) menyatakan sangat puas, sebagian 11 responden (11%) menyatakan puas, 27 responden (27%) menyatakan cukup puas, sebagian besar 34

responden (34%) menyatakan tidak puas, dan 25 responden (25%) yang menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa hampir setengahnya responden yaitu 27,5% $[3\%+11\%+(27\%:2)]$ dari 100 responden menyatakan puas terhadap promosi jabatan yang ada. Sehingga sisanya sebagian besar 72,5% responden menyatakan tidak puas terhadap promosi jabatan.

4.3.5 Gambaran Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada hasil penelitian dapat diketahui hasil gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung melalui rekapitulasi seperti pada Tabel 4.24 sebagai berikut.

TABEL 4.24
REKAPITULASI INDIKATOR KEPUASAN KERJA

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
KEPUASAN KERJA (Y)				
Faktor Psikologis				
1	Perusahaan menjamin ketentraman Bapak/Ibu pada saat bekerja	344	500	68.8
2	Tingkat kesesuaian minat Bapak/Ibu dengan pekerjaan yang dilakukan	353	500	70.6
3	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan Bapak/Ibu	388	500	77.6
4	Bapak/Ibu mampu terampil dalam pekerjaan	392	500	78.4
5	Bapak/Ibu bersikap sesuai dengan peraturan perusahaan	392	500	78.4
Sub Total		1869	2500	74.7
Faktor Sosial				
6	Hubungan kerja baik antara Bapak/Ibu dengan atasan	426	500	85.2
7	Hubungan kerja Bapak/Ibu dengan karyawan lain sangat baik	467	500	93.4
Sub Total		893	1000	89.3
Faktor Fisik				
8	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap jenis pekerjaan yang sekarang menjadi tugas	377	500	75.4
9	Bapak/Ibu merasa sesuai dengan pengaturan waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	391	500	78.2
10	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap ketentuan waktu istirahat	384	500	76.8

No	Ukuran	Perolehan Skor	Skor Ideal	%
11	Ketersediaan perlengkapan kerja yang mendukung aktifitas kerja Bapak/Ibu	322	500	64.4
12	Kondisi pencahayaan ruangan di tempat Bapak/Ibu bekerja	357	500	71.4
13	Kondisi sirkulasi udara di tempat Bapak/Ibu bekerja	363	500	72.6
14	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap kondisi tata ruang di tempat kerja	293	500	58.6
Faktor Finansial				
15	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap gaji yang diterima	326	500	65.2
16	Bapak/Ibu merasa sesuai dengan pemberian insentif (bonus) yang diberikan perusahaan	327	500	65.4
17	Perusahaan memberikan pelayanan kesehatan pada karyawan	422	500	84.4
18	Perusahaan memberikan jaminan sosial (ansuransi) pada karyawan	412	500	82.4
19	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap tunjangan yang diterima	301	500	60.2
20	Tingkat kepuasan Bapak/Ibu terhadap kesempatan promosi jabatan	233	500	46.6
Sub Total		2021	3000	67.3
TOTAL SKOR KEPUASAN KERJA KARYAWAN		7270	10000	72.7

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.24 aspek kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung memperoleh skor 7270 apabila dipersentasekan kedalam skor ideal maka diperoleh persentase sebesar 72.7% yang artinya menurut Moh Ali (1985:184) termasuk kedalam kategori “hampir seluruhnya” responden menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung tinggi. Indikator paling tinggi yaitu faktor sosial yang menjelaskan mengenai hubungan karyawan dengan atasan dan karyawan lainnya sebesar 89.3%, sedangkan indikator paling rendah yaitu faktor finansial dengan nilai 67.3%, dan indikator lain adalah faktor psikologis senilai 74.7%, faktor fisik sebesar 71.0%.

Skor ideal kepuasan kerja karyawan adalah 10000 untuk 20 item pertanyaan. Perolehan skor berdasarkan hasil pengolahan data pada variabel kepuasan kerja karyawan adalah 7270. Sedangkan untuk mencari daerah kontinum yang menunjukkan wilayah ideal dari tanggapan responden terhadap kepuasan kerja karyawan, berdasarkan rumus Sugiyono (2008:135) adalah sebagai berikut:

Mencari Skor Tertinggi Kepuasan Kerja Karyawan

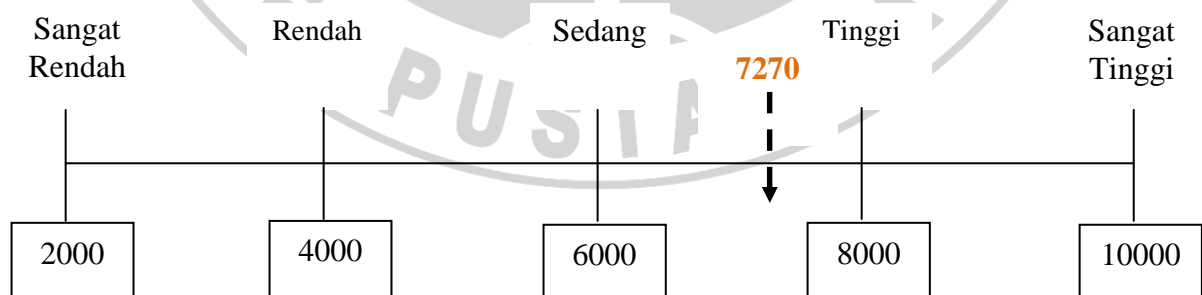
$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Tertinggi} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 5 \times 20 \times 100 = 10.000 \end{aligned}$$

Mencari Skor Terendah Kepuasan Kerja Karyawan

$$\begin{aligned} \text{Skor Ideal} &= \text{Skor Terendah} \times \text{Jumlah Butir Pertanyaan} \times \text{Jumlah Responden} \\ \text{Skor Ideal} &= 1 \times 20 \times 100 = 2000 \end{aligned}$$

Mencari Panjang Interval Kelas Kepuasan Kerja Karyawan

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas Interval} &= \frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Banyak Kelas Interval}} \\ \text{Panjang Kelas Interval} &= \frac{10.000}{5} = 2.000 \end{aligned}$$



Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

GAMBAR 4.9
HASIL KONTINUM KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Nilai 7.270 sesuai dengan data penelitian, termasuk dalam kategori tinggi. Jadi tanggapan responden terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung yang terdiri dari: faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial termasuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan indikator tersebut maka faktor yang paling besar pada kepuasan kerja karyawan adalah faktor sosial sebesar 89.3% sedangkan faktor yang paling rendah yaitu faktor finansial sebesar 67.3%.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung tinggi. Kepuasan kerja menurut Moh As'ad (2004:104) adalah sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Apabila karyawan merasa puas akan pekerjaannya maka yang akan dilakukan karyawan tersebut adalah rajin dalam bekerja lebih dari standar yang ditentukan, sebaliknya apabila karyawan tidak puas akan pekerjaannya hal yang akan dilakukannya adalah malas dalam bekerja. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:203) berpendapat bahwa kepuasan kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

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

Dengan demikian apabila faktor-faktor tersebut di atas dapat dirasakan oleh karyawan secara menyeluruh yang terjadi adalah karyawan akan selalu melakukan tugas-tugas nya dengan baik dengan kontribusi jasa yang karyawan

miliki maka akan menciptakan tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

4.4 Pengujian Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung. Untuk menguji bagaimana pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, maka akan dilakukan perhitungan regresi linier sederhana dengan aplikasi *software* SPSS (*Statistical Product for Service Solution*) 17,0 dan dibantu *software* *microsoft excel*. Hasil uji statistik yang dilakukan dengan analisis regresi linier untuk mengetahui pengaruh antara variabel pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan ini disajikan hasilnya dalam beberapa tabel sebagai berikut.

4.4.1 Analisis Kolerasi

Hasil dari pengolahan data untuk mengetahui kolerasi atau hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

TABEL 4.25
OUTPUT KOEFISIEN KOLERASI

		Kepuasan Kerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional
Pearson Correlation	kepuasan kerja karyawan	1.000	.810
	kepemimpinan transformasional	.810	1.000
Sig. (1-tailed)	kepuasan kerja karyawan	.	.000
	kepemimpinan transformasional	.000	.
N	kepuasan kerja karyawan	100	100
	kepemimpinan transformasional	100	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Nilai r (kolerasi) yang diperoleh dari Tabel 4.25 yaitu 0,810 artinya terdapat hubungan yang kuat antara variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan, berdasarkan interpretasi koefisien kolerasi nilai r (0,800-1000). Nilai p -value pada kolom sig. (1-tailed) 0,000 < 0,05 *level significant* (α) berarti H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya, kepemimpinan transformasional berkolerasi dengan kepuasan kerja karyawan. Secara spesifik, jika kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami kenaikan, atau jika kepemimpinan transformasional mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami penurunan.

Berdasarkan tabel *model summary* dengan menggunakan aplikasi *software* SPSS 17 maka dapat diperoleh hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung yang terlihat pada Tabel 4.26 berikut ini:

TABEL 4.26
MODEL SUMMARY

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.655	.652	6.71234

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variabel: kepuasan kerja karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel 4.26 *model summary* SPSS 17 dapat diketahui bahwa kolerasi atau hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel kepuasan kerja karyawan memperoleh hasil sebesar 0,810 (positif), ini artinya sesuai dengan pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien kolerasi (Sugiyono, 2008:250) maka kolerasi antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan termasuk kategori kuat (0,800-1000) dengan *Standar Error Of Estimate* (SEE) sebesar 6,71234 untuk variabel kepuasan kerja karyawan. Jika dibandingkan dengan angka Standar Deviasi (STD) kepuasan kerja karyawan sebesar 11.37619, maka angka ini lebih kecil, dapat dilihat dalam Tabel 4.27 ini artinya angka (SEE) baik untuk dijadikan prediktor dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, dimana angka yang baik untuk dijadikan sebagai prediktor variabel tergantung harus lebih kecil dari angka Standar Deviasi (SEE<STD), semakin kecil SEE akan membuat regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel tergantung. Kemudian dari model *summary* di atas diperoleh angka *R square* yang diperoleh sebesar 0,655. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 65,5%, yang artinya 65,5% perubahan

kepuasan kerja karyawan disebabkan oleh kepemimpinan transformasional, dan 34,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

TABEL 4.27
DESCRIPTIVE STATISTICS

	Mean	Std. Deviation	N
kepuasan kerja karyawan	56.6364	11.37619	100
kepemimpinan transformasional	76.4903	16.52993	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

4.4.2 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh antara kedua variabel. Analisis ini juga dapat digunakan untuk memperkirakan berapa tingkat perubahan variabel kepuasan kerja karyawan apabila variabel kepemimpinan transformasional mengalami perubahan. Regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, output ANOVA dapat dilihat pada Tabel 4.28 berikut ini:

TABEL 4.28
OUTPUT ANOVA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8396.908	1	8396.908	186.368	.000 ^a
	Residual	4415.445	98	45.056		
	Total	12812.353	99			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variabel: kepuasan kerja karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan Tabel ANOVA, dapat diketahui besarnya F_{hitung} melalui uji ANOVA atau F_{test} , yaitu sebesar 186.368, sedangkan $F_{tabel} = 3.93$ (dapat dilihat

dilampiran) karena nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu $186.368 > 3.93$ maka dapat disimpulkan H_0 DITOLAK dan H_a DITERIMA, artinya ada hubungan linier antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5%. Karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja karyawan atau dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

TABEL 4.29
OUTPUT KOEFISIEN REGRESI
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.020	3.193		4.391	.000
kepemimpinan transformasional	.557	.041	.810	13.652	.000

a. Dependent Variabel: kepuasan kerja karyawan

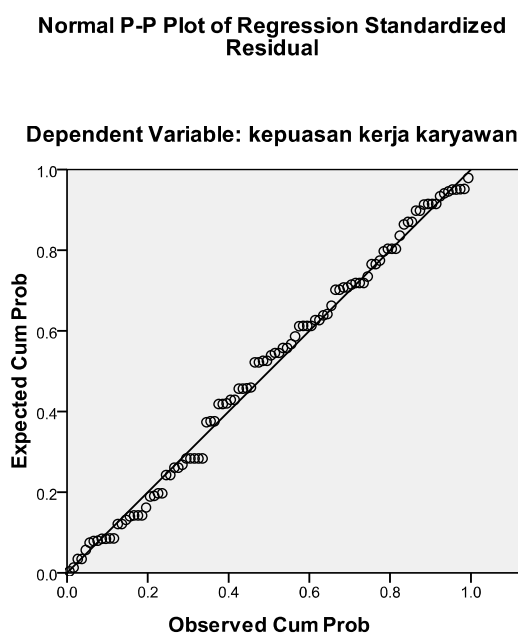
Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2011

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas, maka diperoleh persamaan regresi linier antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut: $Y = a + bX$ adalah kepuasan kerja karyawan (Y) = $14.020 + 0,557X$. Artinya besar perubahan kepuasan kerja karyawan (Y) yang terjadi mengikuti perubahan kepemimpinan transformasional (X) yaitu sebesar 14.020%

$$Y = a + bX$$

Kepuasan Kerja Karyawan = 14.020 + 0,557 Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan persamaan regresi di atas, konstanta sebesar 14.020 menyatakan bahwa jika tidak ada penerapan kepemimpinan transformasional ($X=0$) maka kepuasan kerja karyawan sebesar 14.020 satu satuan nilai. Koefisien regresi 0,577 satu satuan nilai artinya setiap terjadi peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,557, dan sebaliknya jika terjadi penurunan kepemimpinan transformasional akan menurunkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,577 satu satuan nilai. Untuk lebih jelasnya, persamaan tersebut akan digambarkan kedalam sebuah diagram garis regresi linier berikut ini:



GAMBAR 4.10
DIAGRAM GARIS LINIER KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. NUSANTARA CARD SEMESTA BANDUNG

Gambar tersebut menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal. Maka, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.4.3 Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel X terhadap Y, maka digunakan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100\% \\ &= (0,810)^2 \times 100\% \\ &= 65,5\% \end{aligned}$$

Nilai tersebut dapat dilihat pula pada output koefisien kolerasi pada lambang *R square*. Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa besarnya KD (koefisien determinasi) adalah 65,5% yang berarti bahwa perubahan pada variabel Y sebesar 65,5% dipengaruhi oleh perubahan pada variabel X. Dengan kata lain kepuasan kerja karyawan 65,5% dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Sedangkan ($100\% - 65,5\% = 34,5\%$) sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang diteliti yaitu gaji dan budaya organisasi.

4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, maka diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja karyawan, dimana nilai kolerasi (r) adalah sebesar 0.810. Hal ini berarti bahwa antara kepemimpinan transformasioal dengan kepuasan kerja karyawan

mempunyai kolerasi dalam kategori kuat. Untuk menghitung besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu dengan cara mengkuadratkan koefisien kolerasi $r^2 \times 100\% = (0,810)^2 \times 100\%$, diperoleh hasil sebesar 65,5% berarti bahwa perubahan variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 65,5% dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Sedangkan 34,5% perubahan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Adapun untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja maka dapat diketahui melalui tabel anova atau F_{test} dimana F_{hitung} yaitu sebesar 186.368 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5% sedangkan F_{tabel} sebesar 3.93 dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($186.386 > 3.93$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak H_a diterima, artinya terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} perhitungan uji signifikansi dengan menggunakan alpha 0,05 pada uji satu pihak dengan derajat kebebasan (dk) $n-2$, (dk) = $100-2$ maka $dk= 98$ diperoleh t_{hitung} dan t_{tabel} dengan taraf kesalahan 5%. Berdasarkan ketentuan hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat diketahui bahwa harga $t_{hitung} = 13.652 > t_{tabel} = 1.661$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, menggunakan

metode regresi linier sederhana, regresi tersebut ditunjukkan dengan perolehan angka konstanta sebesar 14.020. Persamaan regresi dapat dilihat pada hasil Tabel 4.29 sebagai berikut $Y = 14.020 + 0.557X$. Dimana hasil tersebut jika ($X=1$) dapat diartikan bila nilai setiap penambahan 1 satuan nilai kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu sebesar 14.020 ditambah 0.557 dari kepemimpinan transformasional ($Y=14.020 + 0.557X$) dengan jumlah total = 14.557 satuan nilai. Untuk melihat hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja yaitu r (kolerasi) dimana besarnya $r = 0,810$ termasuk kategori kuat berada diantara (0,800 - 1000). Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, melalui koefisien determinasi, yaitu $KD = r^2 \times 100\% = (0,810)^2 \times 100\% = 65,5\%$. Artinya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan sebesar 65,5% sisanya 34,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Ini berarti kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional.

Koefisien kolerasi (r) = 0,810 yang bernilai positif menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut berbanding lurus, artinya jika pemimpin meningkatkan kualitas kepemimpinan transformasionalnya maka dapat diprediksi bahwa tingkat kepuasan kerja akan naik. Namun, sebaliknya jika pemimpin tidak meningkatkan kepemimpinan transformasionalnya maka kepuasan kerja bisa menurun. Menurut Andreas Lako (2005:90) bahwa “Model kepemimpinan

transformatif yang bertujuan untuk mendorong *extra effort* karyawan (*followers*) untuk mencapai *expected performance* dan *performance beyond expectations* tersebut”.

Karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda, baik dalam perilakunya ketika sedang bekerja, karyawan akan melaksanakan tugas nya dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku diperusahaan jika ia merasa puas akan pekerjaannya. Namun perusahaan terlebih pemimpin harus mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan itu sendiri, faktor yang harus disadari oleh perusahaan adalah para karyawan ingin diperlakukan secara adil oleh pemimpin, pemberian imbalan yang sesuai dengan tingkat jenis pekerjaannya, sistem manajemen yang terbuka dan efektif. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy Judge penerjemah Diana Angelica (2008:92) mengemukakan bahwa :

Pemimpin transformasional bisa memotivasi karyawan untuk bekerja di atas ekspektasi dan mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Perhatian individual, stimulasi intelektual, motivasi insprasional, dan pengaruh yang ideal, seluruhnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meninggikan efektivitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional dalam perusahaan tercipta dengan baik maka kepemimpinan transformasional bisa mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung.

4.5 Implikasi Hasil Penelitian

4.5.1 Temuan Penelitian Bersifat Teoritis

Berdasarkan hasil kajian serta penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta, maka dihasilkan temuan-temuan teoritis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

Teori serta konsep kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian mengadopsi dan memodifikasi serta konsep yang berasal dari teori Stephen P. Robbins - Timothy Judge penerjemah Diana Angelica (2008:92) yang menyatakan bahwa: “Kepemimpinan transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri setiap pengikutnya”. Dalam penelitian ini dimensi yang digunakan adalah pengaruh yang ideal, motivasi yang inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan yang bersifat individual.

2. Kepuasan Kerja Karyawan

Teori serta konsep kepuasan kerja karyawan yang digunakan dalam penelitian mengadopsi dan memodifikasi teori serta konsep yang berasal dari Moch As'ad (2004:104) yang menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan”. Indikator kepuasan kerja terdiri dari faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik dan faktor finansial.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan penelitian, ditemukan teoritis yang berupa kaitan atau pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

yang didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Sukarso (2010:189) bahwa: “Kepemimpinan transformasional lebih erat dengan tingkat keluarnya karyawan yang rendah,, produktivitas yang tinggi, dan kepuasan kerja yang lebih besar”.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka diyakini hasil penelitian penulis mampu memberikan sumbangan ilmiah bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konsep kepemimpinan transformasional dan juga sebagai masukan yang konstruktif dan inspiratif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Nusantara Card Semesta Bandung.

4.5.2 Temuan Penelitian Bersifat Empirik

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung, maka dihasilkan temuan-temuan empiris sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang bersifat empirik mengenai kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan pada PT. Nusantara Card Semesta Bandung, didapat bahwa dimensi pengaruh yang ideal memiliki pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal itu dikarenakan pemimpin mampu menghormati seluruh karyawan sehingga timbal balik dari para karyawan sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin, karena karyawan merasa diperlakukan secara adil tidak membedakan atas status pekerjaannya. Sedangkan dimensi kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh yang paling kecil adalah motivasi yang inspirasional. Hal

itu dikarenakan pemimpin kurang mampu memperhatikan setiap masukan dari karyawan untuk menindaklanjutinya dan kurangnya pemimpin menaruh perhatian terhadap pakaian dan atribut yang dikenakan karyawan pada saat melaksanakan tugas.

2. Berdasarkan hasil penelitian yang bersifat empirik mengenai kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta Bandung, didapat bahwa indikator faktor sosial memiliki persentase yang paling besar. Hal ini dikarenakan faktor sosial berkenaan mengenai baiknya hubungan kerja antar pemimpin dengan karyawan dan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Sedangkan indikator dengan jumlah persentase yang paling rendah menurut perhitungan skor adalah indikator faktor finansial. Hal ini dikarenakan faktor finansial yang berhubungan dengan pemberian gaji, insentif (bonus), pelayanan kesehatan, jaminan sosial, tunjangan serta kesempatan untuk promosi jabatan kurang begitu dirasakan sesuai maupun baik oleh karyawan, itulah mengapa alasannya karyawan memberikan nilai yang rendah pada indikator ini.

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan penelitian secara empirik diperoleh keterangan bahwa kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan PT. Nusantara Card Semesta Bandung mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Card Semesta. Hal ini terbukti dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu dengan cara perhitungan

rumus $KD = r^2 \times 100\%$ ($(0,810)^2 \times 100\%$) diperoleh hasil 65,5% yang berarti bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional sebesar 65,5%. Sisanya 34,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Adapun untuk mengetahui hubungan linier antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja maka dapat diketahui besarnya F_{hitung} melalui tabel anova atau F_{test} dimana F_{hitung} yaitu sebesar 186.368 sedangkan F_{tabel} sebesar 3.93 dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($186.386 > 3.93$), maka dapat disimpulkan H_0 ditolak H_a diterima, artinya adanya hubungan linier antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 5%. Karena probabilitas (0,000 jauh lebih kecil dari 0,05), maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja (y) atau dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} perhitungan uji signifikansi dengan menggunakan alfa 0,05 pada uji satu pihak dengan derajat kebebasan (dk) $n-2$, (dk) = $100-2$ maka dk = 98 diperoleh t_{hitung} dan t_{tabel} dengan taraf kesalahan 5%. Berdasarkan ketentuan hipotesis diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat diketahui bahwa harga $t_{hitung} = 13.652 > t_{tabel} = 1.661$, maka H_0 ditolak H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

Berdasarkan hasil diatas, dapat diketahui bahwa apabila penerapan kepemimpinan transformasional terlaksana dengan baik maka dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dari PT. Nusantara Card Semesta.

4.6 Implikasi Penelitian Terhadap Pendidikan Manajemen Bisnis

Pendidikan merupakan sesuatu hal yang mutlak dirasakan oleh setiap warga negara dimana pun, sistem pemerintahan dalam suatu bangsa memiliki peraturan dalam menentukan wajib belajar untuk semua warga negaranya. Dengan menerapkan wajib belajar sistem pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan bangsa yang berkualitas tentunya. Bangsa yang berkualitas yaitu bangsa yang maju pendidikannya. Sekiranya dengan pandangan seperti ini dapat memupuk kesadaran setiap warga untuk mengutamakan pendidikannya demi masa depan yang lebih baik serta kejayaan dan kemakmuran dimasa yang akan datang. Pendidikan tidak bisa dipisahkan dalam kehidupan manusia, teknologi, cara pandang, pengambilan keputusan, sistem manajemen apapun dalam hal semua itu diperlukan landasan teori yang mendasari hal tersebut yang dapat diperoleh dari pendidikan itu sendiri. Dengan pendidikan akan membentuk kepribadian yang berakhlak mampu terampil dan kreatif.

Dasar pendidikan bagi bangsa ini terdapat dalam Undang Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berdasarkan hasil penelitian variabel kepemimpinan transformasional, konsep ini dapat juga diterapkan dalam dunia pendidikan. Program Studi Pendidikan Manajemen Bisnis merupakan salah satu lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan. Diharapkan Program Studi Pendidikan Manajemen Bisnis dapat menerapkan sistem kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinannya.

Dengan adanya perubahan sosial, ekonomi, budaya, dunia bisnis dan teknologi informasi dunia membawa pengaruh yang luar biasa terhadap perubahan tatanan kehidupan masyarakat secara universal yang tidak menutup kemungkinan dapat mempengaruhi sistem pendidikan pula. Oleh karena itu diperlukannya pemimpin yang tanggap yang mampu mengimbangi akan perubahan tersebut dan mempunyai visi kedepan, sehingga mampu membawa perubahan pemikiran ke arah yang positif untuk mampu memanfaatkan sumber daya yang sudah tersedia dengan sebaik-baiknya.

Model kepemimpinan transformasional yang mempunyai ciri pengaruh yang ideal yaitu menjelaskan visi dan misi yang jelas, menanamkan kebanggaan, mendapatkan respect dan kepercayaan; motivasi inspirasi yaitu mengkomunikasikan ekspektasi/harapan yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk berfokus pada upaya peningkatan kualitas organisasi, meningkatkan; stimulasi intelektual diantaranya meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat; dan yang terakhir yang merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional adalah pertimbangan yang bersifat individual yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing pribadi

secara individual serta melatih dan memberikan saran. Semua dapat diterapkan pada proses kepemimpinan Program Studi Pendidikan Manajemen Bisnis, bahwa kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Selain itu jika pengimplementasiannya cukup baik maka yang timbul adalah rasa kepuasan yang dirasakan oleh kedua belah pihak baik pemimpin ataupun pengikutnya dapat terpenuhi.

Selain itu pula gabungan antara kepemimpinan dan manajemen bisnis yang seolah-olah memiliki dua pilihan kedepan yaitu bagi mahasiswa yang lebih menyukai sistem manajemen bisnis menghasilkan keluaran yang dapat menjadi seorang pemimpin atau manajer yang memiliki kemampuan untuk bisa menanamkan motivasi terhadap para pengikutnya, yang lebih peka terhadap kebutuhan para pengikutnya, sedangkan bagi mahasiswa yang menyukai bidang pendidikan keluarannya dapat menjadi guru SMK yang dapat memupuk jiwa kepemimpinannya dalam membimbing para murid-muridnya dengan memberikan pola pemikiran perubahan yang positif yang berbeda dari sebelumnya yang pernah ada.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan masukan dalam bidang pendidikan khususnya dalam proses pembelajaran mata kuliah kepemimpinan sehingga dapat dijadikan sebagai suatu pembekalan teori yang dapat di implikasikan di kehidupan nyata.

Kinerja para pendidik dalam menanamkan tanggungjawab kepada setiap siswanya dapat membantu siswa lebih memperhatikan kebutuhan dan tanggung jawab terhadap dirinya sendiri, pendidikannya, serta lingkungan dimana ia berada. Kualitas seorang guru begitu besar pengaruhnya terhadap output siswa-siswanya. Disini para pendidik mengharuskan memiliki kompetensi dalam bidangnya masing-masing, memiliki jiwa pemimpin. Peningkatan yang dimiliki para pendidik dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan mata pelajaran atau studi banding dengan sekolah lain, mengikuti seminar-seminar ataupun workshop. Sehingga para pendidik memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.

Agar pengelolaan sekolah tersebut dapat berjalan dengan baik, dibutuhkan rencana strategis sebagai suatu upaya/cara untuk mengendalikan organisasi (sekolah) secara efektif dan efisien, sehingga tujuan dan sasarannya tercapai. Perencanaan strategis merupakan landasan bagi sekolah dalam menjalankan proses pendidikan.