

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

1. Riwayat PT Semen Gresik (Persero) Tbk

PT Semen Gresik (Persero) Tbk merupakan perusahaan yang terdaftar sebagai badan usaha milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang industri semen. Kantor PT Semen Gresik (persero) Tbk terletak di Jalan Veteran Gresik 61122. Jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ini khususnya wilayah Gresik adalah 291 karyawan (sampai Mei 2012). Memiliki 8 jam kerja yang dimulai dari jam 7.30 sampai jam 16.30 dan memiliki waktu kerja selama 5 hari kerja dalam satu minggu.

PT Semen Gresik (Persero) Tbk diresmikan di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden RI pertama dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen per tahun. Pada tanggal 8 Juli 1991 Semen Gresik tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya serta merupakan BUMN pertama yang go public dengan menjual 40 juta lembar saham kepada masyarakat. Komposisi pemegang sahamnya adalah Negara RI 73% dan masyarakat 27%.

Pada tanggal 24 September 1994 PT Semen Gresik melakukan peresmian pabrik Tuban 1 dengan kapasitas 2,3 juta ton/tahun. Kemudian pada tanggal 15 September 1995 perseroan melakukan Penawaran Umum Terbatas I (Right Issue I), yang mengubah komposisi kepemilikan saham menjadi Negara RI 65% dan masyarakat 35%. Tanggal 15 September 1995 PT Semen Gresik berkonsolidasi dengan PT Semen Padang dan Semen Tonasa, yang kemudian dikenal dengan nama Semen Gresik Group (SGG). Total kapasitas terpasang SGG sebesar 8.5 juta ton semen pertahun.

Pada tanggal 17 September 1996 peresmian pabrik tonasa IV dengan kapasitas 2,3 juta ton/tahun. Tidak hanya itu saja pada tanggal 17 April 1997 PT Semen Gresik

(persero) Tbk kembali melaksanakan peresmian pabrik Tuban II dengan kapasitas 2,3 juta ton/tahun serta pada tanggal 20 Maret 1998 PT Semen Gresik kembali melaksanakan peresmian pabrik Tuban III yang memiliki kapasitas sekitar 2,3 juta ton/tahun. Pemerintah melepas kepemilikan sahamnya di SGG sebesar 14% melalui penawaran terbuka yang dimenangkan oleh Cemex S.A. de C.V pada tanggal 17 September 1998, perusahaan semen global yang berpusat di Mexico. Komposisi kepemilikan saham kembali menjadi Negara RI 51% , masyarakat 35%, dan Cemex 14%.

Pada tanggal 30 September 1999, komposisi kepemilikan saham kembali berubah menjadi Negara RI 51%, masyarakat 23.5% dan Cemex 25.5%.

Pada tanggal 27 Juli 2006 terjadi transaksi penjualan saham Cemex S.A. de C.V pada Blue Valley Holdings PTE Ltd. Sehingga komposisi kepemilikan saham sampai saat ini berubah menjadi Negara RI 51.01%, Blue Valley Holdings PTE Ltd. 24.90% dan masyarakat 24.09%. Kapasitas terpasang riil SGG sebesar 16.92 juta ton semen per tahun, dan menguasai 46% pangsa pasar semen domestik.

2. Visi, Misi PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

1) Visi

Menjadi Perusahaan Persemenan Terkemuka di Indonesia dan Asia Tenggara.

2) Misi

- a. Memproduksi, memperdagangkan semen dan produk terkait lainnya yang berorientasikan kepuasan konsumen dengan menggunakan teknologi yang ramah lingkungan.
- b. Mewujudkan manajemen perusahaan yang berstandar internasional dengan menjunjung tinggi etika bisnis dan semangat kebersamaan serta bertindak proaktif, efisien dan inovatif dalam setiap karya.

- c. Meningkatkan keunggulan bersaing dalam industri semen domestik dan internasional.
- d. Memberdayakan dan mensinergikan unit-unit usaha strategik untuk meningkatkan nilai tambah secara berkesinambungan.
- e. Mengembangkan komitmen terhadap peningkatan kesejahteraan pemangku kepentingan (stakeholders) terutama pemegang saham, karyawan dan masyarakat sekitar.

B. Karakteristik Responden

Data penelitian yang diperoleh dengan menggunakan angket persepsi kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja yang meliputi usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Setelah data terkumpul dilakukan analisa menggunakan program *SPSS 16.0 for windows*.

1. Deskripsi Usia Responden

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari data tentang usia responden dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia

No.	Rentang Usia	Frekuensi	Prosentase
1.	< 30	4	6,66%
2.	30 – 35	16	26,66%
3.	36 – 40	19	31,66%
4.	≥ 41	21	35%
Jumlah		60	100 %

Hasil tabel menunjukkan berdasarkan data tentang usia terdapat 4 orang (6,66%) berusia kurang dari 30 tahun, 16 orang (26,66%) berusia 30-35 tahun, 19 orang (31,66) berusia 36-40 tahun, dan 21 orang (35%) berusia 41 ke atas.

2. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan
Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
1.	Pria	44	73,33%
2.	Wanita	16	26,66%
Jumlah		60	100 %

Tabel di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin terdapat 44 orang (73,33%) yang berjenis kelamin pria, dan 16 orang (26,66%) berjenis kelamin wanita. Berdasarkan data yang didapat, responden terbanyak adalah responden pria.

3. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket maka diperoleh data tentang pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden Berdasarkan
Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase
1.	SMA/SLTA	25	41,66%
2.	S1	35	58,33%
Jumlah		60	100 %

Hasil data di atas menunjukkan bahwa terdapat 25 orang (41,66%) memiliki pendidikan terakhir SMA/SLTA dan 35 orang (58,33%) dengan pendidikan terakhir S-1. Berdasarkan data di atas, responden terbanyak memiliki pendidikan terakhir S-1.

C. Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Penelitian.

Penelitian dilakukan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk khususnya wilayah Gresik yang dilaksanakan mulai tanggal 11 Mei 2012 hingga 25 Mei 2012. Penyebaran angket dimulai pada 13 Mei 2012 dengan menyebarkan 60 eksemplar angket tentang hubungan kepemimpinan transformatif dengan kepuasan kerja karyawan.

2. Hasil Uji Validitas.

Seperti yang telah dibahas sebelumnya bahwa validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya, suatu tes pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukur, atau memberikan hasil ukur, yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut.

Kriteria pemilihan aitem berdasarkan korelasi aitem total, biasanya digunakan $r_{xy} \geq 0,30$, sebagai daya beda. Daya beda adalah kemampuan aitem dalam membedakan antara orang-orang yang memiliki nilai tinggi dan rendah. Aitem yang memiliki daya beda kurang dari 0,3 maka aitem tersebut memiliki kevalidan rendah. Oleh karena itu, aitem-aitem tersebut perlu dihilangkan.

a. Skala Kepemimpinan Transformatif

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif

No.	Aspek	No. Aitem Valid	Aitem Gugur	Jumlah
1.	Karismatik	1, 2, 9, 10, 17, 18		6
2.	Inspirasi	3, 4, 11, 12, 19, 20		6
3.	Stimulasi Intelektual	5, 6, 13, 14, 21, 22		6
4.	Perhatian secara Individual	7, 8, 15, 16, 23, 24		6
Jumlah		24	0	24

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, dapat diketahui jumlah aitem yang valid berjumlah 24 dan tidak ada aitem yang gugur.

b. Skala Kepuasan Kerja

Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No.	Faktor	No. Aitem Valid	Aitem Gugur	Jumlah
1.	Persepsi kepemimpinan	1, 2, 9, 10, 17, 18		6
2.	Karakteristik pekerjaan	3, 4, 11, 12, 19, 20		6
3.	Interaksi dengan rekan kerja	5, 6, 13, 14, 21, 22		6
4.	Jenjang Karir	7, 8, 15, 16, 23, 24		6
Jumlah		24	0	24

Hasil di atas menunjukkan bahwa jumlah aitem yang valid berjumlah 24 dan tidak ada aitem yang gugur.

3. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang reliabel berarti instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya.

Reliabilitas suatu alat ukur skala yang menunjukkan taraf kepercayaan dan konsistensi dapat dilihat dari koefisien reliabilitas. Koefisien reliabilitas (r_{xx}) bergerak dalam rentang 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 maka semakin tinggi reliabilitasnya. Sebaliknya, koefisien reliabilitasnya semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendahnya reliabilitasnya. Berikut tabel rangkuman reliabel dari kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 16.0 for Windows.

Tabel 4.6
Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional dengan
Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,921	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,914	Reliabel

Berdasarkan hasil dari uji reliabilitas kedua angket di atas, dapat dikatakan bahwa angket kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja mendekati 1,000. Oleh karena itu, kedua angket tersebut layak untuk dijadikan instrumen pada penelitian yang dilakukan.

4. Prosentase Kepemimpinan Transformasional

Penentuan norma penilaian dilakukan setelah nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD) diketahui. Berikut ini norma penilaian yang diperoleh:

a. Mean : 71,25

b. Standar Deviasi : 6,794

Setelah diketahui Mean dan Standar Deviasi, maka data dibagi menjadi 3 kategori untuk mengetahui tingkat dan menentukan jarak pada masing-masing kelompok dengan pemberian skor standar. Pemberian skor dilakukan dengan mengubah skor kasar ke dalam bentuk penyimpanan dari Mean dalam suatu Standar Deviasi dengan menggunakan norma-norma sebagai berikut:

Tabel 4.7

Kategori Tingkat Kepemimpinan Transformasional

RUMUS	KATEGORI
$X \geq M + 1 \text{ SD}$	TINGGI
$M - 1 \text{ SD} \leq X < M + 1 \text{ SD}$	SEDANG
$X < M - 1 \text{ SD}$	RENDAH

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X \geq 78$	Tinggi	6	10%
$64 \leq X < 78$	Sedang	50	83,3%
$X < 64$	Rendah	4	6,7%
Total		60	100 %

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa frekuensi dan prosentase mengenai kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada karyawan PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Tabel tersebut juga menjelaskan dari 60 responden, 6 orang (10%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional pada kategori tinggi, 50 orang (83,3%)

memiliki persepsi kepemimpinan transformasional pada kategori sedang, dan 4 orang (6,7%) memiliki persepsi kepemimpinan transformasional pada kategori rendah. Prosentase tertinggi terletak pada persepsi kepemimpinan transformasional dalam kategori sedang

5. Prosentase Kepuasan Kerja

Penentuan norma penilaian dilakukan setelah diketahui nilai Mean (M) dan Standar Deviasi (SD). Norma penilaian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

- a. Mean : 74,33
- b. Standar Deviasi : 6,105

Setelah diketahui Mean dan Standar Deviasi, maka data tersebut dibagi menjadi 3 kategori untuk mengetahui tingkat dan menentukan jarak pada masing-masing kelompok dengan pemberian skor standar. Berikut tabel kategori tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk:

Tabel 4.8

Kategori Tingkat Kepuasan Kerja

RUMUS	KATEGORI
$X \geq M + 1 SD$	TINGGI
$M - 1 SD \leq X < M + 1 SD$	SEDANG
$X < M - 1 SD$	RENDAH

Nilai	Kategori	Jumlah	Prosentase
$X \geq 80$	Tinggi	6	10 %
$68 \leq X < 80$	Sedang	52	86,7%
$X < 68$	Rendah	2	3,3%
Total		60	100 %

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan frekuensi dan prosentase tentang kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Sejumlah 6 orang (10%) memiliki kepuasan kerja yang tinggi, 52 orang (86,7%) memiliki kepuasan kerja sedang, dan 2 orang (3,3%) memiliki kepuasan kerja rendah. Jumlah keseluruhan responden adalah 60 orang dan jumlah prosentase tertinggi terletak pada kepuasan kerja dengan kategori sedang.

6. Pengujian Hipotesis penelitian

Pengujian hipotesis bertujuan untuk mengetahui ada atau tidak ada hubungan (korelasi) antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Oleh sebab itu, dilakukan berupa analisa korelasi *product moment* dari *Karl Pearson* dengan menggunakan program *SPSS 16.0 for Windows* kedua variabel tersebut. Berikut ini merupakan analisa data yang merupakan hasil korelasi kedua variabel;

Tabel 4.9

Korelasi Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan

	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	KEPUASAN KERJA
VAR00 001	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.817**
	N	.000
		60
VAR00 002	Pearson Correlation	.817**
	Sig. (2-tailed)	1
	N	.000
		60

		KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	KEPUASAN KERJA
VAR00001	Pearson Correlation	1	.817**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
VAR00002	Pearson Correlation	.817**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

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

D. Pembahasan

1. Kepemimpinan Transformasional PT Semen Gresik (Persero) Tbk

Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan para pengikut ke dalam suatu perubahan ke arah yang lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin wajib memiliki kompetensi dan kemampuan dalam membuat perencanaan kerja serta pengembangan sumber daya manusia.

Seperti yang sudah terdapat pada perusahaan PT Semen Gresik yang mewajibkan pimpinan untuk dapat menjalankan unit kerjanya dengan harapan bisa mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Dengan beberapa karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu *CONCRETE Leader* (SGG);

1. *Create the vision* (Menciptakan visi)

2. *Organize and development people* (Mengatur dan Mengembangkan SDM)
3. *Negotiate and profetional way* (mengatasi dan menjalankan secara profesional)
4. *Change leader* (pemimpin yang membawa perubahan)
5. *Result driven* (Mengantarkan kepada suatu hasil)
6. *Empathy to motivation other* (Perhatian untuk memotivasi orang lain)
7. *Tactical and solving problems* (bersiasat dan mampu memecahkan masalah)
8. *Endurance* (Memiliki daya tahan)

Dengan adanya *concrete leader* perusahaan berharap mampu membentuk pemimpin yang tidak hanya mampu menjalankan, mengatur dan menyelesaikan permasalahan yang tetapi dapat membawa perubahan melalui pengembangan sumber daya manusia yang ada.

Menurut Suryo (2010), mengatakan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin pemimpin tersebut akan terkena dampak dalam perubahan itu.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma, capital intelektual untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasinya. Menurut Hakim (2011), para pemimpin yang transformasional lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*.

Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memposisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya.

Sucipto (2008), mengemukakan bahwa tingkat sejauh mana pemimpin dikatakan transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap pengikut. Para pengikut seorang pemimpin yang transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap dirinya.

Distribusi tingkat kepemimpinan transformasional di PT Semen Gresik (Persero) Tbk menunjukkan 3 kategori, yaitu tinggi, sedang dan rendah. Distribusi tertinggi terletak pada kategori sedang yaitu sebesar 83,3%, selanjutnya prosentase 10% kategori tinggi, dan 6,7% kategori rendah. Artinya, dari 60 responden terdapat 50 orang memiliki persepsi tentang kepemimpinan transformasional kategori sedang, 6 orang memiliki persepsi tentang kepemimpinan transformasional tinggi, dan 4 orang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional rendah. Hal ini menunjukkan persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional adalah baik (positif), artinya mampu memahami kepemimpinan transformasional yang ada di perusahaan.

2. Kepuasan Kerja karyawan PT Semen Gresik (Persero) Tbk

Kepuasan Kerja adalah suatu bentuk ungkapan perasaan atau ekspresi seseorang ketika dia mampu atau tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan hasil dari kinerjanya, baik itu yang berhubungan dengan pimpinan, karakteristik pekerjaannya, maupun hubungan dengan rekan kerja serta peluang dalam karir.

Kepuasan kerja bersifat individual, setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda dari antara satu dengan yang lainnya, tergantung dengan nilai yang dimiliki oleh setiap individu.

Kepuasan kerja merupakan salah satu kebutuhan yang harus terpenuhi, banyak dampak yang ada jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja diantaranya yaitu meningkatnya kinerja dalam bekerja. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya yaitu; persepsi atas pimpinan, karakteristik pekerjaan, interaksi dengan rekan kerja, jenjang karier.

Locke memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan pimpinan. Locke menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan: hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskannilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Sedangkan hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

Judge dan Locke (1993), menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja. Jenkins dalam (manajemen 1990), mengungkapkan keluarnya karyawan disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap kondisi kerja karena karyawan merasa pimpinan tidak memberikan kepercayaan terhadap karyawan, tidak ada keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, pimpinan berlaku tidak objektif dan tidak jujur terhadap karyawan. Pendapat ini didukung oleh Nanus (1992) yang mengemukakan bahwa alasan yang utama karyawan meninggalkan organisasi disebabkan karena pemimpin gagal dalam memahami karyawan dan pemimpin tidak memperhatikan kesejahteraan karyawannya.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk dirasakan baik ini terbukti dengan hasil penelitian yang dilakukan bahwa kepuasan kerja karyawan pada kategori sedang dari 60 sampel penelitian yang ada sebanyak 52 sampel ada pada kategori sedang.

Distribusi tingkat kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk menunjukkan 3 kategori, yaitu tinggi, sedang dan rendah. Distribusi tertinggi terletak

pada kategori sedang yaitu sebesar 86,7%, selanjutnya prosentase 10% kategori tinggi, dan 3,3% kategori rendah. Artinya, dari 60 responden terdapat 52 orang merasakan kepuasan kerja kategori sedang, 6 orang merasakankepuasan kerja tinggi, dan 2 orang merasakan kepuasan kerja rendah. Hal ini menunjukkan persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja adalah baik (positif), artinyakaryawan merasakan kepuasan dalam bekerja kerjaterkait dengan kepemimpinan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

3. Hubungan kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

Upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan tidak hanya melakukan penyusunan perencanaan kerja yang strategis saja tetapi juga bagaimana mengembangkan sumber daya manusia yang ada untuk membantu tercapainya visi dan misi perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset yang dimiliki oleh suatu perusahaan, maka sudah seharusnya perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawannya baik dari segi pendapatan, karakteristik pekerjaan, rekan kerja serta peluang karir karyawan.

Penting sekali bagi perusahaan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Karena dengan hal ini perusahaan dapat menciptakan sumber daya manusia yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan secara bersamaan kinerja karyawan dalam bekerja juga akan meningkat. Selain itu juga dapat terbentuknya kelompok kerja yang solid dan terjalinnya hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan dan antara karyawan satu dengan yang lainnya.

Kepuasan kerja karyawan yang terkait dengan kepemimpinan berkenaan dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan pada tingkat tertinggi yaitu aktualisasi diri dan eksistensinya dalam perusahaan, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu dalam memotivasi, membimbing, mengarahkan dan

membawa para pengikut, bawahan atau para stafnya kedalam suatu perubahan kearah yang lebih baik dari sebelumnya guna mencapai tujuan perusahaan, serta selalu merangsang ide-ide kreatif karyawan untuk ikut membangun perusahaan menjadi lebih baik lagi.

Suryo (2010), mengatakan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan.

Berdasarkan hasil penelitian dari kedua variabel tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan di PT Semen Gresik (Persero) Tbk, yang menghasilkan bahwa terdapat hubungan positif ($r_{xy} 0,817$; dengan $sig < 0,05$). Artinya, hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kepuasan kerja karyawan adalah positif dengan mendapatkan nilai 0,000 dan nilai signifikansinya Sig. (2-tailed) adalah dibawah atau lebih kecil dari 0,05. Apabila kepemimpinan transformasional positif, maka kepuasan kerja karyawan positif juga. Jadi, hipotesis dalam penelitian ini berarti diterima dengan hasil penelitian terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini mencerminkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin di perusahaan PT Semen Gresik (Persero) Tbk dapat memunculkan kepuasan karyawan dalam bekerja, karena kepemimpinan transformasional tidak hanya menganggap seorang pengikut, sebagai pembantu dalam menyelesaikan tugas seorang pemimpin, tetapi seorang pemimpin yang transformasional akan menganggap karyawan

atau stafnya sebagai partner kerja yang merupakan sebagai bagian dari kelompok kerja yang solid untuk bersama-sama mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan yang diperoleh dari kepemimpinan yaitu terpenuhinya kebutuhan pada nilai tertinggi yaitu aktualisasi diri dengan adanya keinginan karyawan pada keeksistensiannya di perusahaan.

