

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, PENGHARGAAN
DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA PADA PT CATUR MITRA SEJATI SENTOSA
(MITRA 10)**

Vania Lystia Putri, Hannes Widjaja
Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: vanialytiap@gmail.com

Abstract:

The purpose of this study is to find out the effect of emotional intelligence, reward and transformational leadership on job satisfaction on PT Catur Mitra Sehati Sentosa (Mitra 10). The hypotheses are tested towards 78 employees from PT Catur Mitra Sehati Sentosa (Mitra 10) head office which was selected by using purposive sampling technique based on the status of respondents who specified. Data analysis technique using Structural Equation Modelling Partial Least Square (SEM PLS) method. The result of this study shows that emotional intelligence, reward and transformational leadership have a positive and significant effect on job satisfaction.

Keywords: Kepuasan Kerja, Kecerdasan Emosional, Penghargaan, Kepemimpinan Transformasional.

PENDAHULUAN

Manusia sebagai sumber daya yang paling berpotensi dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya dapat menggerakkan jalannya roda perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi serta merupakan modal dasar perusahaan untuk melaksanakan aktivitas dalam mencapai tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2009). Dalam keberlangsungan perusahaan, kepuasan kerja merupakan salah satu kunci kesuksesan perusahaan karena berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan suatu variabel yang sangat penting untuk diteliti karena melalui kepuasan kerja, perusahaan dapat mengetahui keberhasilan masa depan perusahaan. Herzberg (dalam Munandar, 2001) mengatakan bahwa karyawan yang tidak puas cenderung menghindari dari tugas dan tanggung jawab yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan organisasi. Hal inilah yang menyebabkan kepuasan kerja menjadi salah satu masalah yang mungkin sering dihadapi oleh perusahaan pada umumnya dalam mengelola tenaga kerja.

PT Catur Mitra Sejati Sentosa atau yang lebih dikenal sebagai Mitra 10 merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang bahan bangunan dan peralatan rumah tangga, perusahaan Mitra 10 pernah menghadapi masalah mengenai kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pihak Mitra 10, dapat diketahui bahwa pada tahun 2014, omset Mitra 10 hanya mengalami pertumbuhan sebesar 18% dari tahun sebelumnya. Setahun berikutnya yaitu tahun 2015, pertumbuhan omset Mitra 10 mengalami penurunan yaitu menjadi 12% kemudian pada tahun 2016 pertumbuhan omset Mitra 10 kembali mengalami penurunan yang cukup signifikan yaitu menjadi 6%. Dilihat dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Mitra 10 pernah mengalami penurunan pertumbuhan omset dari tahun 2014 hingga tahun 2016 (Sumber: PT Catur Mitra Sejati Sentosa *Head Office*). Data tersebut secara tidak langsung menunjukkan bahwa salah satu penyebab terjadinya penurunan pertumbuhan omset Mitra

10 adalah penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Kenyataan tersebut menunjukkan betapa pentingnya peranan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam setiap perusahaan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menciptakan kepuasan kerja bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Salah satu di antaranya adalah tenaga kerja atau sumber daya manusia itu sendiri. Gunduz, Hulya, Günsel, dan Ulutas (2012), mengatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja internal. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang kecerdasan emosionalnya rendah (Nair, Gopal dan Babu, 2010).

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah seorang pemimpin. Karakteristik dari seorang pemimpin dapat dianggap sebagai salah satu faktor penentu kepuasan kerja (Long, Yusof, Kowang dan Heng, 2014). Setiap perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang mampu menjadi pendorong terjadinya perubahan perusahaan serta seluruh bawahannya ke arah yang lebih baik agar tercipta kepuasan kerja yang lebih baik pula. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat mendorong perusahaan ke arah yang lebih baik adalah gaya kepemimpinan transformasional yaitu gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi bahkan melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. (Bass, 1996 dalam Yukl, 2009).

Selain itu, penghargaan juga merupakan sebuah instrumen yang sangat penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penghargaan adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora, 2004). Semakin baik penghargaan yang diterima oleh karyawan, maka semakin produktif dan maksimal kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya karena mereka merasa puas dan dihargai atas penghargaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

TINJAUAN LITERATUR

1. Kecerdasan Emosional

Meyer dan Salovey (dalam Cherniss & Goleman, 2001) mengatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk memahami perasaan diri sendiri, untuk berempati atau ikut merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain dan untuk mengatur emosi, yang secara bersama-sama berperan dalam meningkatkan taraf hidup seseorang. Menurut Goleman (2005), kecerdasan emosional menentukan potensi kita untuk mempelajari keterampilan-keterampilan praktis yang didasarkan pada kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Robbins (2003) berpendapat bahwa kecerdasan emosional merujuk pada satu keanekaragaman keterampilan, kapabilitas, dan kompetensi kognitif, yang mempengaruhi kemampuan seseorang untuk berhasil dalam menghadapi tuntutan dan tekanan lingkungan. Kecerdasan emosional bukanlah lawan kecerdasan kognitif, namun keduanya berinteraksi secara dinamis, baik pada tingkatan konseptual maupun di dunia nyata. Penelitian yang dilakukan oleh Das dan Ali (2014) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kecerdasan emosional dan kepuasan kerja,

sehingga karyawan dengan *EI (Emotional Intelligence)* yang tinggi serta memiliki keterampilan dalam mengendalikan emosinya dengan baik akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak. Karyawan dengan *EI* yang tinggi cenderung lebih mahir dalam menilai dan mengatur emosi mereka sendiri karena mereka memiliki kesadaran bahwa emosi akan berpengaruh terhadap perilaku dan hasil pekerjaan mereka.

2. Penghargaan

Huselid (dalam Sajuyigbe, Bosede & Adeyami, 2013) berpendapat bahwa penghargaan merupakan sebuah sistem yang memberikan pengaruh terhadap kinerja dengan menghubungkan kepentingan karyawan kepada mereka yang berasal dari tim dan organisasi, sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan usaha dan kinerja yang dimilikinya guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Pendapat yang serupa disampaikan oleh Handoko (2003) yang mengatakan bahwa *reward* merupakan sebuah bentuk apresiasi dalam usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional yang sesuai dengan klasifikasi pekerjaan yang telah ditentukan. Penjelasan lain ditambahkan oleh Daft (2011), beliau berpendapat bahwa terdapat dua jenis penghargaan yaitu penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik adalah perasaan puas yang dialami seseorang yang diterima setelah melakukan sebuah proses tindakan. Sedangkan, penghargaan ekstrinsik merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk promosi, kenaikan gaji dan bonus. Penghargaan adalah suatu ucapan terima kasih atau balas jasa yang disampaikan oleh perusahaan kepada para karyawan atas kinerja dan kontribusi yang telah mereka berikan dalam membantu upaya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Priya dan Eshwar (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel penghargaan dan kepuasan kerja. Seorang karyawan yang diberikan penghargaan tentu akan merasa lebih dihargai dan dinilai oleh perusahaan atas kontribusi yang telah ia berikan kepada perusahaan. Selain dapat meningkatkan kepuasan kerja, penghargaan pun dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih maksimal dan meningkatkan produktivitasnya untuk mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi.

3. Kepemimpinan Transformasional

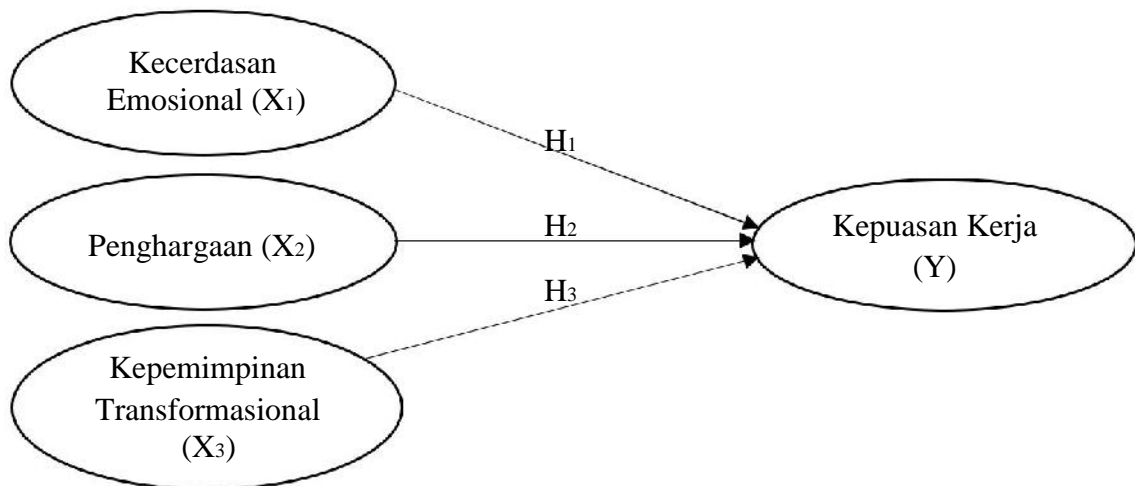
Pradana, Sunuharyo dan Hamid (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada hakekatnya merupakan seorang pemimpin yang mampu memotivasi dan menginspirasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang diharapkan atau mencapai kinerja yang optimal. Definisi lain yang mendukung dikemukakan oleh Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008), beliau berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi kepada setiap bawahannya untuk bekerja berdasarkan tujuan organisasi bukan hanya kepentingan pribadi dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan hanya sekedar rasa aman. Pendapat serupa dikemukakan oleh Bass (1985) dalam Yukl (2015) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan di mana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasakan adanya kesetiaan, kepercayaan, kekaguman dan hormat terhadap pemimpin tersebut serta mereka terdorong untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada yang sebelumnya sudah mereka lakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Bushra, Usman dan Naveed (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Seorang manajer yang mengadopsi dan

menerapkan kepemimpinan transformasional dalam prakteknya kepada para bawahannya akan membuat mereka menjadi lebih puas terhadap pekerjaannya.

4. Kepuasan Kerja

Sutrisno (2015) memiliki pendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja serta hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan tanggapan emosional terhadap suatu situasi kerja. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, sehingga dalam pencapaian kepuasan kerja individu dituntut untuk mampu berinteraksi dengan rekan kerja, atasan serta mematuhi peraturan yang berlaku didalam perusahaan (Robbins, 2012). Pendapat lain disampaikan oleh Wibowo (2011) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tentu akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan tersebut, demikian sebaliknya.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H₁ : Terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).
- H₂ : Terdapat pengaruh antara penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).
- H₃ : Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).

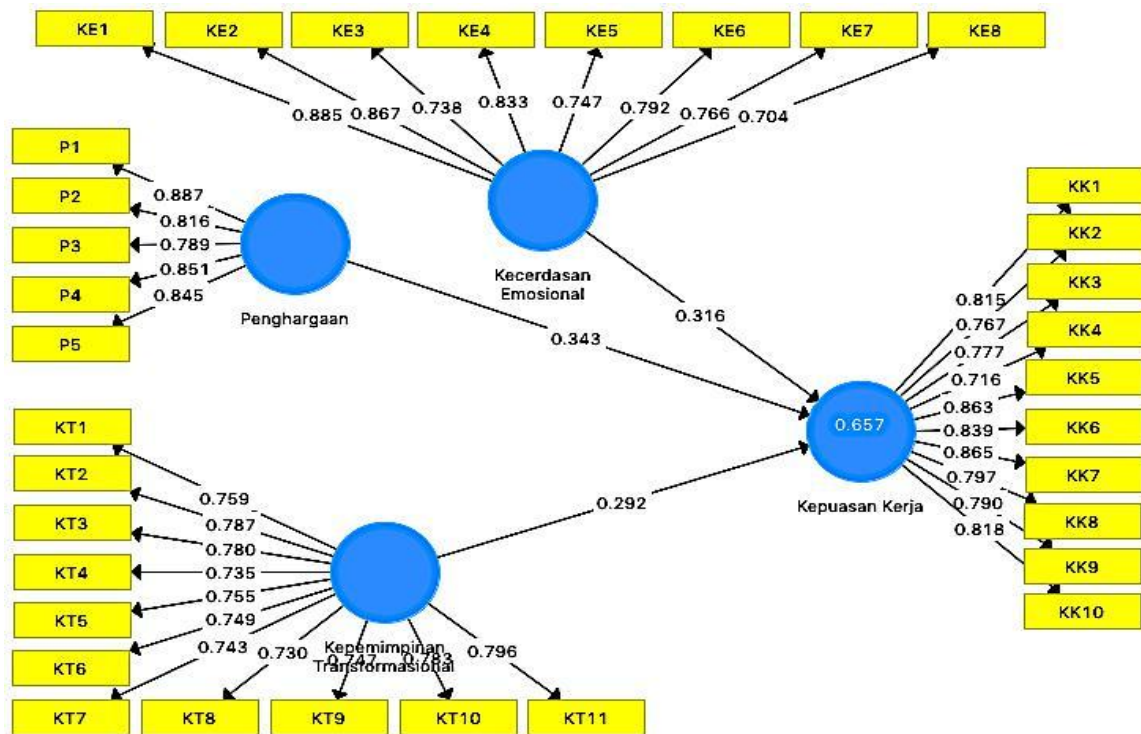
METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Head Office* PT Catur Mitra Sehati Sentosa (Mitra 10) sejumlah 348 karyawan. Dikarenakan terdapat keterbatasan waktu, dana dan tenaga dalam melakukan penelitian ini, maka peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi untuk dijadikan responden. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria sampel yang diambil adalah karyawan tetap yang bekerja di kantor pusat PT Catur Mitra Sehati Sentosa (Mitra 10). Dengan menggunakan rumus slovin, diperoleh sampel sebanyak 78 responden. Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kuantitatif kausal. Penelitian ini didesain untuk menguji kebenaran empiris antara dua atau lebih variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional, penghargaan dan kepemimpinan transformasional serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Metode pengumpulan data adalah kuesioner dan sumber data primer. Data tersebut kemudian dianalisis dan diolah dengan menggunakan *Partial Least Square* versi 3.2.7.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Outer Model

a. Hasil Uji Validitas



Gambar 2

Hasil Pengolahan Data dengan Menggunakan *software SmartPLS (Loading Factor)*

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa setiap indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,5 maka seluruh butir pernyataan atau indikator dapat dinyatakan valid secara konvergen (*convergent validity*).

Tabel 1
Average Variance Extracted

Konstruk	<i>Average Variant Extracted (AVE)</i>	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Kecerdasan Emosional	0.630	> 0.5	Valid
Penghargaan	0.703		Valid
Kepemimpinan Transformasional	0.579		Valid
Kepuasan Kerja	0.650		Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Menggunakan *software SmartPLS 3.2.7*

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa nilai *AVE* dari setiap variabel lebih besar dari 0,5, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik. Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa hasil dari semua uji validitas pada *outer model* dengan menilai *convergent validity* dan *discriminant validity* menunjukkan bahwa semua indikator telah valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 2
Hasil Pengujian Composite reliability

Konstruk	<i>Composite reliability</i>	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Kecerdasan Emosional	0.931	> 0.7	Reliabel
Penghargaan	0.922		Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0.938		Reliabel
Kepuasan Kerja	0.949		Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Menggunakan *software SmartPLS 3.2.7*

Berdasarkan hasil pada tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa setiap variabel menunjukkan hasil yang reliabel dan telah memenuhi kriteria *composite reliability* karena hasil pengujian *composite reliability* dari setiap variabel lebih dari 0,7.

2. Inner Model

Tabel 3
Nilai R-Square

Konstruk	<i>R-Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0.657	0.643

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Menggunakan *software SmartPLS 3.2.7*

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat dijelaskan bahwa besarnya *R-Square Adjusted* adalah sebesar 0.657 yang memiliki arti bahwa sebesar 65,7% variabel kepuasan kerja

dapat dijelaskan oleh variabel kecerdasan emosional, penghargaan dan kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya sebesar 34,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja	0.316	3.356	0.001	Signifikan
Penghargaan -> Kepuasan Kerja	0.343	3.037	0.003	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0.292	2.106	0.036	Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Menggunakan *software SmartPLS 3.2.7*

Berdasarkan pada tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *original sample* sebesar 0.316 memiliki arti di mana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dapat dinyatakan positif. Selain itu, nilai *original sample* sebesar 0.343 menunjukkan bahwa hubungan antara penghargaan dan kepuasan kerja dinyatakan positif. Nilai *original sample* sebesar 0.292 pun menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Di samping itu, tabel di atas menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan *P values* sebesar 0.001. *P values* sebesar 0.001 dianggap signifikan karena lebih kecil dari 0.100 atau pada tingkat keyakinan alpha 90%. Tabel di atas pun menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara penghargaan terhadap kepuasan kerja yang menunjukkan hasil yang signifikan dengan *P Values* sebesar 0.003 dan hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan sifat yang signifikan dengan *P Values sebesar* 0.036.

H1: Terdapat Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, dapat dinyatakan bahwa variabel kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Das dan Ali (2014) yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kecerdasan emosional mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan mereka yang memiliki kecerdasan emosional rendah. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengendalikan dan memahami emosinya dengan cara menyediakan program pengembangan kecerdasan emosional untuk menghindari terjadinya penurunan kepuasan kerja.

H2: Terdapat Pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja, dapat dinyatakan bahwa variabel penghargaan memiliki pengaruh secara langsung yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa

(Mitra 10). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Priya dan Eshwar (2014) yang mengatakan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penghargaan sangatlah penting untuk menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penghargaan harus secara strategis disesuaikan untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi. Perusahaan yang dapat menciptakan suatu penghargaan yang baik dan dapat menimbulkan rasa dihargai di benak karyawan tentu akan berdampak terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan perbaikan sistem penghargaan secara berkala agar terciptanya sistem penghargaan yang mumpuni di dalam perusahaan untuk menghindari terjadinya penurunan kepuasan kerja.

H3: Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10), dapat dinyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bushra, Usman dan Naveed (2011) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Dimensi dari kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration* dianggap dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja untuk pemimpin transformasional cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, karyawan yang puas dengan pekerjaannya tentu akan bekerja dengan lebih maksimal dan akan mendorong tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian, pemimpin dalam perusahaan harus mampu memimpin secara transformasional dan menerapkan kepemimpinan transformasional yang baik untuk menghindari terjadinya penurunan kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian pengaruh kecerdasan emosional, penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).
2. Terdapat pengaruh antara penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10).

IMPLIKASI MANAJERIAL

Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara meningkatkan kecerdasan emosional karyawan, memberikan penghargaan yang mumpuni dan menerapkan kepemimpinan transformasional yang baik di dalam perusahaan. Pada variabel kecerdasan emosional, perusahaan disarankan untuk meningkatkan penyediaan program pengembangan kecerdasan emosional sebagai upaya peningkatan kecerdasan emosional karyawan melalui penyelenggaraan seminar dan lain

sebagainya. Untuk variabel penghargaan, perusahaan disarankan untuk melakukan perbaikan sistem penghargaan berkala untuk menyesuaikan perkembangan kebutuhan karyawan yang berubah-ubah sehingga dapat tercipta kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Pada variabel kepemimpinan transformasional, perusahaan harus menyeleksi dengan baik seseorang yang akan dijadikan pemimpin sehingga pemimpin yang akan dijadikan panutan tersebut adalah seorang pemimpin yang betul-betul berkualitas. Di samping itu, perusahaan harus melakukan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dari seorang pemimpin agar dapat tercipta seorang pemimpin yang dapat memotivasi, memberikan umpan balik, mengumpulkan pendapat dan memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan tetap terjaga dan dapat ditingkatkan. Selain itu, untuk variabel kepuasan kerja, perusahaan disarankan untuk memperluas atau melakukan pertukaran kerja untuk menambah variasi pekerjaan karyawan sehingga karyawan tidak merasa jenuh terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja dapat meningkat.

Daftar Bacaan

- Bushra, F., Usman, A. & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261-267.
- Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). *The emotionally intelligent workplace: How to select for measure, and improve emotional intelligence in individuals, group, and organization*. New York: Jossey-Bass.
- Daft, L.R. (2011). *Era Baru Manajemen*,. Buku 2. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Das, S. C. & Ali, W. (2014). Relationship between Emotional Intelligence and Job Satisfaction of Banking Employees: A Descriptive Study. *Journal of Organization and Human Behaviour*, 3(2), 24-30.
- Goleman, D. (2005). *Working with Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gunduz, Cekmecelioglu Hulya, Ayse Gunsel, & Tugce Ulutas. (2012) . Effect Of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees. *Social & Behavior Sciences*, 58, 363-369.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 2*. Yogyakarta: BPF.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert & Matteson, Michael T. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jilid I. Jakarta: Erlangga.

- Long, Choi Sang, Wan Mardhia M. Yusof, Tan Owee Kowang & Low Hock Heng. (2014). The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction. *World Applied Sciences Journal*, 29(1), 117-124.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok. Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nair, Deepa., R. Gopal, and C Babu. (2010). Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction at Globus India Ltd. *Symbiosis Center for Management and HRD*, 3(2), 229-251.
- Pradana, Martha Andy., Bambang Swasto Sunuharyo & Djamhur Hamid. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1-11.
- Priya, T. U. & T. Shakthi, E. (2014). Rewards, Motivation and Job Satisfaction of Employees in Commercial Banks- An Investigative Analysis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(4), 70-78.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- _____ & Timothy A Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sayujigbe, A. S., Olaoye, B. O. & Adeyemi, M. A. (2013). Impact Of Reward On Employees Performance In A Selected Manufacturing Companies In Ibadan, Oyo State, Nigeria. *International Journal of Arts and Commerce*, 2(2), 27-32.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke Tiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi ke Lima. Jakarta: PT Indeks.
- _____. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.

