

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN TELKOM WITEL BANDUNG BARAT

Annisa Maharani Budi Santosa*¹, Djoko Wahjuadi²

Prodi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Telkom

annisamaharani7@gmail.com*¹, dwahjuadi@gmail.com²

Abstrak: Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan, yang merupakan jumlah sampel yang diambil dari teknik sampling total. Untuk menginterpretasikan hasil penelitian menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Hasil dari penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin diharapkan dapat memperhatikan karyawan sebagai seorang individu bukan member dari sebuah tim dan pemimpin diharapkan untuk dapat mengapresiasi karyawan yang sudah bekerja secara optimal baik pekerjaan individu maupun pekerjaan dalam tim.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja.

Abstract : This study uses quantitative methods. The method of data collection is done through distributing questionnaires to all the employees, which is the number of samples taken from the total sampling technique. To interpret the results of the study using descriptive analysis and simple linear regression analysis. The results of this study are transformational leadership style that has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Leaders are expected to be able to pay attention to employees as an individual not a member of a team and leaders are expected to be able to appreciate employees who have worked optimally both individual work and work in the team.

Keywords: Transformational Leadership Style, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja dapat secara positif terpenuhi jika semua harapan sesuai dengan hasil nyata. Kepuasan kerja seorang karyawan dapat dilihat dari sikap karyawan itu sendiri terhadap pekerjaannya, ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka karyawan akan melihat positif pekerjaannya dan sebaliknya ketika tingkat kepuasan rendah maka karyawan akan melihat negatif pekerjaannya (Robbins, 2013). Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang menyatakan jika perasaan karyawan terhadap pekerjaan mencerminkan sikap

dan perilakunya dalam bekerja (Priansa, 2017).

Tingkat kepuasan kerja pada perusahaan Telkom Witel Bandung Barat belum pernah dilakukan survey secara internal oleh pihak perusahaan sehingga untuk mendapatkan data mengenai kepuasan kerja, maka peneliti melakukan preliminary study terhadap 30 orang karyawan Telkom Witel Bandung Barat sebagai sampel. Berikut adalah hasil dari preliminary study yang telah dilakukan terkait tingkat kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat pada Tabel 1 dibawah ini,

Tabel 1. Preliminary Study Kepuasan Kerja Telkom Witel Bandung Barat

No.	Pernyataan	%
1.	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan beban kerja.	73%
2.	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima.	74.16%
3.	Saya merasa puas dengan adanya kesempatan mendapatkan promosi.	80%
4.	Saya mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir.	80%
5.	Saya memiliki rasa bangga dengan pekerjaan saya.	85%
6.	Saya senang dengan pekerjaan saat ini.	81.7%
7.	Hubungan dengan atasan terjalin baik.	89.2%
8.	Atasan bersikap adil dengan para bawahan.	82.5%
9.	Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik.	87.5%
10.	Peran saya dalam tim dapat diakui dan memiliki pengaruh positif.	81.7%
Rata-rata		81.6%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan tabel 1 memperlihatkan rata-rata keseluruhan dari tingkat kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat dari 10 item pertanyaan adalah sebesar 81.6% dengan kategori tinggi. Melihat pentingnya kepuasan kerja bagi karyawan, perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga diharapkan dapat diimplementasikan di perusahaan dengan baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain produktivitas kerja, gaya kepemimpinan, perilaku, tempat pengawasan, pemenuhan harapan akan gaji yang diterima dan efektivitas kerja (Sedarmayanti, 2017). Lebih lanjut, bahwa pada dasarnya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak, seperti gaya

kepemimpinan, locus of control, efektivitas kerja, produktivitas kerja dan pemenuhan harapan penggajian (Badriyah, 2015). Dari beberapa paparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan seorang karyawan dapat merasa nyaman dengan salah satu faktor penyumbang yang terjadi yaitu gaya kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Untuk memperoleh gambaran awal mengenai gaya kepemimpinan di Telkom Witel Bandung Barat, maka dilakukan preliminary study. Berikut hasil preliminary study mengenai gaya kepemimpinan pada Telkom Witel Bandung Barat:

Tabel 2. Preliminary Study Gaya Kepemimpinan Telkom Witel Bandung Barat

No.	Pernyataan	%
1	Atasan memberikan penjelasan mengenai apa yang akan didapat setelah melakukan tugas.	80.8%
2	Atasan akan memberikan imbalan atas hasil kerja karyawan.	67.5%
3	Atasan akan membantu pekerjaan hanya jika hal tersebut mempunyai masalah yang besar.	65%
4	Atasan memberikan waktunya untuk memberikan pengajaran dan pelatihan kepada para karyawan.	80.8%
5	Atasan bertindak dengan cara yang bisa membangun rasa hormat saya kepada atasan saya.	80%
6	Atasan berbicara secara antusias mengenai hal-hal yang harus diselesaikan dalam pekerjaan.	79%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan hasil tabel 2 dapat diketahui jika gaya kepemimpinan yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung Barat adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini didapatkan dari hasil preliminary study yang menunjukkan bahwa pada pernyataan nomor 4, nomor 5 dan nomor 6 yang merupakan pernyataan dari gaya kepemimpinan transformasional dan memiliki hasil yang lebih besar, yaitu 80,8% , 80% dan 79% dibandingkan dengan pernyataan nomor 1, nomor 2 dan nomor 3 yang memiliki hasil presentase yaitu sebesar 80,8%, 67,5% dan 65% yang merupakan kategori pernyataan gaya kepemimpinan transaksional. Berdasarkan data yang telah dipaparkan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai gaya kepemimpinan transformasional yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung Barat dengan kepuasan kerja karyawan yang sudah berada dalam kategori tinggi dan apakah gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat tinggi. Adapun judul yang akan diangkat

pada penelitian ini adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Telkom Witel Bandung Barat”.

Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) sebagai suatu kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi suatu kelompok sehingga tercapainya visi yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2015). Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku seorang pemimpin dalam kemampuannya untuk memimpin (Priansa, 2017).

Pada penelitian ini peneliti menggunakan gaya kepemimpinan tranformasional sebagai tipe gaya kepemimpinan untuk menjadi salah satu variabel yang akan diteliti. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan transformasional sesuai dengan gaya kepemimpinan yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung Barat.

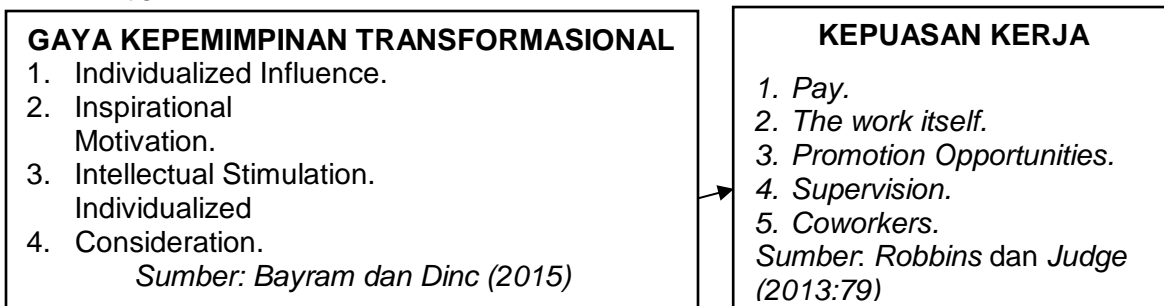
Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana individu berinteraksi dengan individu lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin serta pengikutnya (Northouse, 2013). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator, yaitu terdapat 4 (empat) indikator dari gaya kepemimpinan transformasional (Long, 2014), antara lain:

1. **Idealized Influence (II)**
 Kemampuan pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya dan pemimpin mendapatkan kepercayaan, rasa hormat dan menjadi individu yang dipertimbangkan oleh para bawahan.
2. **Inspirational Motivation (IM)**
 Kemampuan pemimpin untuk dapat megkomunikasikan visi dan misi kepada bawahan hingga dapat menginspirasi bawahan untuk berkomitmen guna mencapai tujuan.
3. **Intellectual Situation (IS)**
 Kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan , menganalisis bagaimana cara kerja baru, dan menciptakan cara kerja baru yang lebih efektif. Dengan demikian dapat membuat bawahan lebih kreatif, inovatif, dan kritis.

4. **Individualized Consideration (IC)**
 Kemampuan pemimpin untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu dengan semaksimal mungkin. Pemimpin memiliki rasa empati dan mendengar keluhan serta masalah dari bawahan dan memberikan saran yang dibutuhkan kepada bawahan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang dimana apakah karyawan tersebut menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya dan sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya (Priansa, 2017). Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja terdapat dalam 5 (lima) dimensi, yaitu the Work it self adalah pekerjaan serta tanggung jawab yang diterima karyawan, yang kedua adalah Pay yaitu imbalan yang diterima karyawan setelah melakukan pekerjaannya. Ketiga adalah Promotion Opportunities yaitu kesempatan promosi yang akan diterima karyawan, lalu untuk yang keempat terdapat Supervision adalah mengenai kemampuan atasan untuk dapat mendukung bawahannya. Kelima adalah coworkers merupakan interaksi yang terjalin sesama rekan kerja (Robbins, 2013).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
 Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Adapun Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Ho: Gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat.

H₁: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat.

METODE PENELITIAN

Karakteristik Penelitian

Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan penelitian bisnis yang membahas tujuan penelitian melalui penilaian empiris dengan melibatkan pengukuran numerik dan pendekatan analisis (Zikmund, 2010).

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan penelitian kausal. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk mendeskripsikan dan pada penelitian deskriptif sering digunakan untuk mengumpulkan data yang menggambarkan karakteristik dari seseorang, suatu acara maupun situasi (Sekaran, U., & Bougie, 2013). Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan yang sedang diteliti. Penelitian kausal bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat. Maksud dari penelitian kausal adalah untuk dapat menyatakan bahwa variabel X menyebabkan variabel Y (Zikmund, 2010).

Pada penelitian ini tidak mengintervensi data dikarenakan penelitian ini mengumpulkan data-data langsung dari responden yang dilakukan pada satu periode lalu data diolah dan dianalisis sehingga dapat ditarik kesimpulannya.

Tabel 3. Karakteristik Penelitian

No.	Karakteristik Penelitian	Jenis
1.	Berdasarkan Metode	Kuantitatif
2.	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3.	Berdasarkan Tipe Penyelidikan	Kausal
4.	Berdasarkan Keterlibatan Penelitian	Tidak mengintervensi data
5.	Berdasarkan Unit Analisis	Individu
6.	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan	Studi <i>Cross-Sectional</i>

Sumber : Sekaran & Bougie, 2013.

Penelitian ini dilakukan di Telkom Witel Bandung Barat. Data didapatkan dari penyebaran kuesioner ke 84 karyawan dengan menggunakan skala likert empat poin. Sebanyak 14 pernyataan digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional dan

sebanyak 19 pernyataan digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan di Telkom Witel Bandung Barat.

Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier sederhana yaitu regresi sederhana terdiri dari satu variabel independen dan variabel dependen,

analisis regresi linear sederhana merupakan situasi dimana variabel independen dihipotesiskan memiliki hubungan yang dapat mempengaruhi variabel dependen (Sekaran, U., & Bougie, 2013). Persamaan umum regresi linier sederhana (Supardi, 2013).

$$Y = a + bx \quad (3.7)$$

Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksi
 a = Konstanta

b = Koefisien arah garis regresi

X = Subjek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Data Responden

Berdasarkan hasil dari penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa responden penelitian pada usia ≤ 20 tahun yaitu sebanyak 0 responden dengan presentase 0% dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan Telkom Witel Bandung Barat tidak memiliki karyawan yang berusia ≤ 20 tahun. Kemudian, pada usia 21-35 tahun memiliki responden sebanyak 11 responden dengan presentase 13%. Untuk usia 36-50 tahun memiliki responden sebanyak 15 responden dengan presentase 18%. Dan, untuk usia >50 tahun memiliki responden sebanyak 58 responden dengan presentase 69%. Untuk karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menghasilkan bahwa responden lebih banyak yang berjenis kelamin pria dengan presentase sebesar 62% atau sebanyak 52 orang. Sementara itu untuk responden wanita

memiliki presentase sebesar 38% atau sebanyak 32 orang.

Untuk hasil responden berdasarkan tingkat pendidikan menghasilkan responden dengan tingkat pendidikan, yang dimana pada tingkat pendidikan SMA berjumlah 33 responden dengan presentase sebesar 39%. Untuk tingkat pendidikan Diploma berjumlah 19 responden dengan presentase sebesar 23%. Kemudian, untuk tingkat pendidikan S1 berjumlah 26 responden dengan presentase sebesar 31%. Dan untuk tingkat pendidikan S2 berjumlah 6 responden dengan presentase sebesar 7%. Sehingga tingkat pendidikan pada penelitian ini didominasi oleh tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA). Sementara untuk hasil responden berdasarkan posisi kepegawaian menghasilkan bahwa terdapat 1 orang yang menduduki jabatan general manager dengan presentase 1% untuk posisi manajer mempunyai presentase sebesar 19% atau sebanyak 16 orang. Sementara itu untuk posisi asisten manajer mempunyai presentase sebesar 48% atau sebanyak 40 orang dan untuk posisi staff memiliki presentase sebesar 32% atau sebanyak 27 orang.

Hasil Tanggapan Responden

Hasil tanggapan responden untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan pada tabel 4. sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional

Nama Item	Jawaban Responden				Total Skor	Skor Ideal	Presentase
	STS	TS	S	SS			
II1	1	13	34	36	273	336	81,25%
II2	4	10	35	35	269	336	80,05%
II3	3	13	33	35	268	336	79,76%
II4	2	12	36	34	270	336	80,36%

IM1	1	8	39	36	278	336	82,75%
IM2	2	11	31	40	277	336	82,44%
IM3	1	10	40	35	281	336	83,63%
IM4	1	14	34	35	271	336	80,65%
IS1	3	7	40	34	273	336	81,25%
IS2	4	19	37	24	249	336	74,11%
IS3	2	9	36	37	276	336	82,14%
IC1	2	6	39	37	279	336	83,04%
IC2	5	7	45	27	260	336	77,38%
IC3	3	12	49	20	254	336	75,60%
					3.778		
					Rata-rata	269,86	80,32%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa rata-rata kepemimpinan transformasional mempunyai nilai persentase sebesar 80,32% dengan indikasi sesuai. Hal diartikan bahwa gaya kepemimpinan yang sedang dijalankan di

Telkom Witel Bandung Barat sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Untuk hasil tanggapan responden untuk kepuasan kerja karyawan di Telkom Witel Bandung Barat, dapat dijelaskan pada tabel 5. Sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

Nama Item	Jawaban Responden				Total Skor	Skor Ideal	Presentase
	STS	TS	S	SS			
PA1	1	10	45	28	268	336	79,76%
PA2	3	8	43	30	268	336	79,76%
PA3	4	11	43	26	259	336	77,08%
PA4	5	7	36	36	271	336	80,65%
PR1	1	11	34	38	277	336	82,44%
PR2	1	9	42	32	273	336	81,25%
PR3	4	9	43	28	263	336	78,27%
TW1	3	6	46	29	269	336	80,06%
TW2	4	7	44	29	266	336	79,17%
TW3	2	15	39	28	261	336	77,68%
TW4	0	6	46	32	278	336	82,74%
SP1	1	7	41	35	278	336	82,74%
SP2	1	4	47	32	278	336	82,74%
SP3	4	7	41	32	269	336	80,06%
SP4	0	6	42	36	282	336	83,93%

CW1	0	8	36	40	284	336	84,52%
CW2	2	7	45	30	271	336	80,65%
CW3	3	6	49	26	266	336	79,17%
CW4	2	15	52	15	248	336	73,81%
					5129		
					269,95		80,34%

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan tabel 5. diatas dapat dilihat bahwa rata-rata kepuasan kerja mempunyai persentase 80,34% dengan karyawan sudah puas dengan kepuasan bekerja di perusahaan.

indikasi tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat sudah tinggi dan

Uji Asumsi Klasik
Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Hasil uji regresi linier sederhana dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Koefisien Regresi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	9.511	3.944		2.412	.018
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	1.122	.083	.830	13.488	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan hasil dengan nilai konstanta sebesar 9,511 dan nilai koefisien regresi sebesar 1,122. Sehingga persamaan regresi adalah $Y = 9,511 + 1,122X$. Nilai konstanta memiliki arti bahwa nilai variabel gaya kepemimpinan transformasional bernilai 0, maka kepuasan kerja karyawan akan bernilai 9,511. Sedangkan jika nilai koefisien regresi sebesar 1,122 memiliki arti bahwa variabel gaya kepemimpinan

transformasional meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 1,122. Koefisien regresi bernilai positif, sehingga menunjukkan semakin sesuai gaya kepemimpinan yang dijalankan di Telkom Witel Bandung Barat dengan gaya kepemimpinan transformasional semakin tinggi kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel

dependen. Pengujian dilakukan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dan dua pihak.

Berdasarkan perhitungan dari tabel 6 yang dilakukan dalam pengujian hipotesis dengan cara membandingkan t tabel dengan t hitung sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Untuk mengetahui nilai t tabel, menggunakan perhitungan dengan rumus sebagai berikut:

$$T_{tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1) \quad (4.2)$$

$$= (0,05/2 ; 84-1-1)$$

$$= (0,025 ; 82)$$

$$= 1,993$$

T tabel: 1,993

T hitung: 13,488

Berdasarkan perhitungan diatas t hitung yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 13,488 lebih besar (>) dari t tabel yaitu sebesar 1,993. Sehingga keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dari pengambilan keputusan tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.686	7.29701

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Hasil pengolahan data oleh peneliti, 2018.

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan hasil koefisien korelasi yang diperoleh sebesar 0,830. Maka diperoleh data R^2 sebesar 0,689. Koefisien determinasi dihitung dengan cara mengkuadratkan hasil korelasi $(0,830)^2$ dan dikalikan dengan 100%. Didapatkan nilai koefisien determinasi yaitu $0,689 \times 100\%$ sebesar 68,9%. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat sebesar 68,9% dan sisanya sebesar 31,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian ini dilakukan kepada karyawan Telkom Witel Bandung Barat sebanyak 84 orang. Hasil yang diperoleh dari 84 responden berdasarkan usia adalah responden dengan usia lebih dari 50 tahun merupakan yang paling dominan dengan presentase sebesar 69%. Untuk hasil karakteristik berdasarkan jenis kelamin diperoleh hasil bahwa karyawan Telkom Witel Bandung Barat didominasi oleh pria dengan presentase sebesar 62% atau sebanyak 52 orang dan wanita memiliki presentase sebesar 38% atau sebanyak 32 orang. Selanjutnya terdapat hasil karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dan hasilnya menyatakan bahwa tingkat pendidikan

terakhir pada karyawan di dominasi oleh lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan presentase nilai sebesar 39% atau sebanyak 33 orang. Lalu untuk hasil karakteristik responden berdasarkan lama bekerja didominasi oleh karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 30 tahun dengan presentase sebesar 51% yang telah dijawab oleh 43 responden. Dan yang terakhir hasil karakteristik responden berdasarkan posisi kepegawaian posisi didominasi oleh asisten manajer sebanyak 40 responden dengan presentase sebesar 48%.

Sebagai kesimpulan dari data-data karakteristik responden yang sudah dipaparkan diatas, peneliti menganalisis keterkaitan hasil dari satu karakteristik terhadap karakteristik lainnya. Tingkat pendidikan terakhir dengan posisi kepegawaian karyawan Telkom Witel Bandung Barat mempunyai keterhubungan, yaitu walaupun tingkat pendidikan terakhir di dominasi lulusan sekolah menengah atas tetapi dapat menduduki posisi asisten manajer dikarenakan rata-rata lama bekerja karyawan lebih dari 30 tahun sehingga hal ini mendukung usia rata-rata karyawan Telkom Witel Bandung Barat berusia lebih dari 50 tahun.

Berdasarkan tanggapan responden yang kemudian peneliti menganalisis menggunakan analisis deskriptif, gaya kepemimpinan transformasional berada dalam kategori sesuai dengan perolehan presentase sebesar 80,32%. Hal ini menandakan jika gaya kepemimpinan transformasional sudah sesuai dengan gaya kepemimpinan yang sedang berlangsung di Telkom Witel Bandung Barat. Dibuktikan dari tanggapan responden pada dimensi Idealized Influence (II) dengan pernyataan pertama yaitu "Atasan bertindak dengan cara yang bisa membangun rasa hormat saya kepada atasan saya." Item ini memperoleh persentase sebesar 81,25% dan

menjadikan item ini sebagai item dengan persentase tertinggi dibandingkan pernyataan lain pada dimensi yang sama. Pemimpin Telkom Witel Bandung Barat bertindak dengan cara yang dapat membuat rasa hormat dari para karyawan. Hal ini selaras dengan implementasi di Telkom Witel Bandung Barat dimana seluruh karyawan menandatangani peraturan etika bisnis yang ada di perusahaan Telkom Indonesia dan berlaku untuk seluruh stakeholder Telkom Indonesia. Dimana salah satu poin terdapat kewajiban untuk saling menghormati antar pemangku kepentingan .

Untuk pernyataan kedua pada dimensi idealized influence dengan pernyataan yaitu "Atasan mengesampingkan kepentingan pribadi dan memprioritaskan kepentingan tim". Item ini mendapatkan poin sebesar 80,05%. Pemimpin di Telkom Witel Bandung Barat bekerja secara profesional dengan membuat prioritas terhadap kepentingan tim. Hal ini sesuai dengan implementasi pada Telkom Witel Bandung Barat yang dimana setiap diadakan pertemuan rapat pimpinan para pimpinan diberikan masukan dari pemimpin untuk selalu dapat menjaga tim agar tetap bekerja secara solid, speed, smart sesuai dengan budaya organisasi di perusahaan.

Penyataan ketiga untuk dimensi idealized influence (II), yaitu "Terdapat rasa bangga dalam diri saya dapat berinteraksi dengan atasan". Item ini memperoleh persentase terkecil dibanding item lain pada dimensi yang sama yaitu sebesar 79,76% walaupun demikian nilai persentase masih dalam kategori tinggi. Pernyataan pada item ini selaras dengan keadaan karyawan di Telkom Witel Bandung Barat dimana tidak adanya gap atau jarak antara karyawan dan pemimpin. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya gathering yang dilakukan untuk menambah bonding dan interaksi

baik antar karyawan maupun karyawan dan pimpinan.

Pernyataan keempat untuk dimensi idealized influence (II), yaitu "Atasan memperlihatkan otoritas dan rasa percaya diri yang dimiliki". Item ini memperoleh persentase sebesar 80,36%. Pemimpin di Telkom Witel Bandung Barat dapat memperlihatkan otoritas dan rasa percaya diri yang dimiliki kepada para karyawan. Sebagai contoh pada saat workgroup dilakukan pemimpin akan memimpin workgroup dengan percaya diri sehingga membuat para karyawan percaya kepada pemimpin dan apa saja yang pemimpin katakan dengan contoh bahwa target pekerjaan akan tercapai maka karyawan akan percaya jika hal tersebut dapat terealisasi.

Pada dimensi kedua yaitu inspirational motivation (IM) memiliki empat pernyataan. Untuk pernyataan yang pertama, yaitu "Atasan berbicara dengan optimis mengenai masa depan organisasi". Item ini memiliki persentase sebesar 82,75%. Selanjutnya pernyataan kedua, yaitu "Atasan berbicara dengan antusias mengenai hal-hal yang harus diselesaikan dalam pekerjaan". Pada item ini memiliki persentase sebesar 82,44%. Untuk pernyataan ketiga, yaitu "Atasan dapat mengkomunikasikan mengenai visi organisasi kepada anggota". Item ini memperoleh persentase sebesar 83,63% dan menjadikan item ini sebagai item dengan persentase tertinggi. Pernyataan keempat, yaitu "Atasan menekankan pentingnya memiliki sebuah misi". Item ini memperoleh persentase sebesar 80,65%. Implementasi di Telkom Witel Bandung Barat terkait pernyataan-pernyataan pada dimensi ini adalah pada saat dilaksanakannya Weekly Appraisal Review (WAR) pada setiap hari senin pemimpin selalu dapat berbicara secara optimis dan antusias mengenai pekerjaan-pekerjaan baik yang telah selesai untuk kemudian dievaluasi, sedang dikerjakan maupun pekerjaan

yang akan dikerjakan bersama. Diakhir rapat pemimpin akan menekankan pentingnya menjalankan misi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dimensi ketiga yaitu intellectual stimulation. Pada dimensi ini memiliki 3 pernyataan. Untuk pernyataan yang pertama, yaitu "Atasan membantu untuk mengembangkan potensi diri saya". Item ini memperoleh persentase sebesar 81,25%. Implementasi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat adalah pemimpin akan membantu para karyawan untuk dapat mengembangkan potensi diri dengan cara mengusulkan para karyawan untuk mengikuti training atau pelatihan kepada Telkom pusat. Seperti contoh training Great People Leader Program (GPLP) yang merupakan pelatihan untuk pembekalan karyawan sehingga diharapkan nantinya karyawan dapat memiliki nilai-nilai seorang pemimpin.

Pernyataan kedua pada dimensi Intellectual Stimulation, yaitu "Atasan memperlakukan saya sebagai seorang individu dibandingkan member sebuah tim". Pada item ini memiliki persentase sebesar 74,11%. Di Telkom Witel Bandung Barat mempunyai ideologi yang diberi nama Superteam.

Superteam merupakan bentuk dari kesungguhan pimpinan dan karyawan dalam mewujudkan The Telkom Ways, dimana semua pandangan baik para pemimpin maupun para karyawan untuk percaya bahwa kesuksesan perusahaan itu berdasarkan tim yang sukses. Dimana pada hal ini menyebabkan pimpinan memperlakukan karyawan sebagai bagian dari suatu tim dibandingkan seorang individu.

Untuk pernyataan ketiga dalam dimensi Intellectual Stimulation, yaitu "Atasan mempertimbangkan moral dan etika dalam pengambilan keputusan". Pada item ini memperoleh persentase sebesar 82,14%. Implementasi pada Telkom Witel Bandung Barat akan pernyataan pada dimensi ini adalah

pemimpin menjalankan etika bisnis yang telah di tanda tangani ketika bekerja di perusahaan yang memuat poin bahwa terdapat nilai yang disebut dengan ASK (Attitude, Skill, Knowledge.) dan seluruh karyawan Telkom Indonesia wajib mengimplementasikan nilai tersebut. Dimensi keempat, yaitu individualized consideration memiliki tiga pernyataan. Pernyataan pertama, yaitu "Atasan memperlihatkan rasa percaya diri bahwa tujuan dapat tercapai". Item ini memiliki nilai persentase sebesar 83,04%. Untuk pernyataan kedua, yaitu "Atasan mempertimbangkan saya sebagai individu yang memiliki kemampuan, aspirasi dan kebutuhan yang berbeda dari anggota". Item ini memiliki persentase sebesar 77,38%. Dan untuk pernyataan terakhir pada dimensi individualized consideration, yaitu "Atasan memeriksa kembali asumsi yang kritis dan pantas dari suatu pertanyaan". Pada item ini memperoleh persentase sebesar 75,60%. Implementasi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat terkait pernyataan-pernyataan ini adalah pada saat dilaksankannya rapat Obrolan Bebas dan Santai (OBRAS) yang dilaksanakan setiap hari rabu pada unit witel ini dimana pemimpin selalu menekankan bahwa tujuan pekerjaan-pekerjaan akan tercapai sehingga dapat membuat karyawan merasa termotivasi. Selanjutnya pada rapat ini digunakan pemimpin untuk mengenal lebih dekat setiap karyawan masing-masing individu guna tidak adanya jarak antara pemimpin dan karyawan dan para karyawan dapat memberikan feedback secara langsung baik kepada para pemimpin maupun sesama rekan kerja baik mengenai pekerjaan maupun hal personal lainnya. Dan diharapkan dengan kegiatan seperti ini dapat membuat perubahan unit witel kearah yang lebih baik lagi baik dari segi performansi maupun hubungan yang terjalin.

Hasil tanggapan responden mengenai kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat memiliki presentase sebesar 80,34% dengan kategori tinggi. Hal ini menandakan Karyawan Telkom Witel Bandung Barat merasakan kepuasan kerja yang tinggi. Pernyataan ini diperkuat dengan bukti hasil dari kuesioner pada dimensi pertama yaitu Pay yang memiliki empat pernyataan.

Untuk pernyataan yang, pertama yaitu "Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan beban kerja". Item ini memiliki persentase sebesar 79,76%. Hal ini selaras dengan implementasi yang terjadi di telkom Witel Bandung Barat yaitu gaji yang didapatkan sesuai dengan beban kerja dan akan ada insentif yang diberikan untuk terjadinya setiap penambahan job desk yang disesuaikan dengan jabatan yang dimiliki oleh karyawan maupun pimpinan. Dengan demikian para karyawan Telkom Witel Bandung Barat merasa gaji yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja.

Pernyataan kedua pada dimensi pay, yaitu "Saya merasa puas dengan kesempatan kenaikan gaji". Item ini memiliki persentase nilai sebesar 79,76%. Hal ini selaras dengan implementasi di Telkom Witel Bandung Barat yaitu setiap tahun di Bulan Januari akan ada kenaikan gaji disesuaikan dengan masing-masing jabatan dan skor penialain setiap individu. Untuk pernyataan ketiga dalam dimensi pay, yaitu "Saya merasa puas dengan gaji yang diterima". Pada item ini memiliki persentase nilai sebesar 77,08%. Selanjutnya, untuk pernyataan keempat dalam dimensi pay, yaitu "Sistem pemberian gaji diperusahaan dapat mendorong saya untuk bekerja keras". Item ini memperoleh persentase sebesar 80,65%. Implementasi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat terhadap kedua pernyataan tersebut ialah gaji yang diterima setiap karyawan Telkom Indonesia dan diterapkan juga pada

Telkom Witel Bandung Barat ialah berdasarkan hasil dari Key Performance Indicator (KPI) masing-masing karyawan. Sehingga untuk kepuasan kerja karyawan berdasarkan gaji masih dibilang relatif antar satu karyawan dengan karyawan lainnya.

Salah satu cara terciptanya kepuasan kerja karyawan yaitu tingginya kepuasan pada pekerjaan itu sendiri. The Work Itself, yang menjadi salah satu faktor kepuasan kerja terjadi. Pada dimensi ini memiliki empat pernyataan.

Untuk pernyataan yang pertama, yaitu "Saya memiliki rasa bangga dengan pekerjaan saya". Pada item ini memperoleh persentase sebesar 80,06%. Selanjutnya untuk pernyataan kedua, yaitu "Saya senang dengan pekerjaan saat ini". Item ini memperoleh nilai persentase sebesar 79,17%. Dan terakhir untuk pernyataan keempat, yaitu "Pekerjaan saya membuat saya bahagia". Item ini memperoleh nilai sebesar 82,74%. Dari tiga pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa senang, bahagia dan terdapat rasa bangga dengan pekerjaannya. Hal ini selaras dengan salah satu bukti yang ada yaitu tingkat absensi atau ketidakhadiran para karyawan menurun setiap bulannya.

Untuk pernyataan keempat dalam dimensi the work itself, yaitu "Saya merasa puas dengan jam kerja diperusahaan". Item ini memperoleh nilai persentase sebesar 77,68%. Hal ini selaras dengan kondisi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat yang mempunyai jam kerja yaitu 8 jam sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh Kementerian Ketenagakerjaan Indonesia. Salah satu cara untuk mendapatkan kepuasan kerja dari para karyawan adalah dengan memberikan promosi sehingga dapat membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya saat ini. Dalam dimensi Promotion memiliki tiga pernyataan. Untuk pernyataan yang pertama, yaitu "Saya merasa puas

dengan adanya kesempatan mendapatkan promosi". Item ini memperoleh nilai persentase sebesar 82,44%. Untuk pernyataan kedua, yaitu "Selama saya bekerja dengan baik saya akan mempunyai prospek untuk dipromosikan". Pada item ini memiliki persentase sebesar 81,25%. Dan untuk pernyataan ketiga, yaitu "Saya mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir". Item ini memperoleh persentase sebesar 78,27%. Implementasi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat mengenai pernyataan-pernyataan yang berisikan promosi adalah adanya promosi yang diberlakukan umum yang dimana promosi didapatkan kepada calon karyawan yang memenuhi kriteria, yaitu termasuk dalam calon kriteria Very High Potential (VHP) dengan ketentuan nilai appraisal yang meningkat dalam kurun waktu 1,5 tahun. Untuk calon kriteria High Potential (HP) karyawan memiliki nilai appraisal yang meningkat dalam kurun waktu 2 tahun dan untuk calon karyawan yang Potential (P) mempunyai nilai appraisal yang meningkat dalam kurun waktu 3 tahun.

Pemimpin memiliki peranan penting dalam kepuasan kerja karyawan, hal ini diperkuat dari pernyataan-pernyataan dari dimensi keempat yaitu supervision. Dimensi supervison memiliki empat pernyataan. Untuk pernyataan yang pertama, yaitu "Hubungan dengan atasan terjalin dengan baik". Item ini memperoleh persentase sebesar 82,74%. Dan untuk pernyataan nomor tiga, yaitu "Koordinasi dengan atasan terjalin baik". Item ini mendapatkan persentase sebesar 80,06%. Dari kedua pernyataan ini dapat terjadi dikarenakan di Telkom Witel Bandung Barat mempunyai ideologi yaitu Superteam. Dimana hal ini baik karyawan maupun pimpinan bekerja secara tim dengan baik untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Sehingga secara tidak langsung hubungan dan koordinasi

karyawan dengan pemimpin berjalan secara baik.

Untuk pernyataan kedua dalam dimensi supervison, yaitu "Atasan berkompeten dalam melakukan pekerjaannya". Pada item ini memperoleh persentase sebesar 82,74%. Implementasi yang terjadi di Telkom Witel Bandung Barat mengenai pernyataan ini adalah setiap pemimpin akan mendapatkan penilaian secara 360o. Penelian tersebut merupakan penilaian yang diberikan dari para bawahan, dari para pimpinan maupun rekan sesama jabatan. Sehingga dapat dilihat bahwa pemimpin di Telkom Witel Bandung Barat sudah berkompeten dalam melakukan pekerjaannya.

Pernyataan keempat dalam dimensi supervison, yaitu "Atasan bersikap adil kepada para karyawa". Item ini mendapatkan persentase sebesar 83,93%. Pemimpin Telkom Witel Bandung Barat dapat bersikap adil kepada para karyawan dikarenakan terdapa etika bisnis perusahaan yang harus dijalankan pemimpin selama menjadi karyawan Telkom Indonesia. Hubungan dengan rekan kerja menjadi salah satu faktor kepuasan kerja terjadi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan-pernyataan pada dimensi Coworkers.

Untuk pernyataan pertama, yaitu "Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik". Item ini mendapatkan persentase nilai sebesar 84,52%. Dalam hal ini terjadi dikarenakan terdapat ideologi superteam yang dimana karyawan mempercayai kesuksesan perusahaan terjadi akibat dari kesuksesan tim yang dibuat dan hal ini akan membuat hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik.

Untuk pernyataan kedua dari dimensi coworkers, yaitu "Koordinasi dengan rekan kerja terjalin dengan baik". Item ini mendapatkan persentase sebesar 80,65%.

Untuk pernyataan ketiga, yaitu "Ketika terdapat masalah dalam pekerjaan, rekan kerja membantu dan memberikan dukungan kepada saya". Item ini mendapatkan persentase sebesar 79,17%. Selanjutnya untuk pernyataan keempat, yaitu "Peran saya dalam tim dapat diakui dan memiliki pengaruh yang positif". Item ini mendapatkan nilai persentase sebesar 73,81% dan menjadikan item pernyataan ini menjadi item dengan persentase terendah diantara semua dimensi kepuasan kerja. Kondisi di Telkom Witel Bandung Barat yang mempunya ideologi Superteam yang dimana unit witel sangat menjunjung tinggi kebersamaan dalam team untuk dapat mencapai kesuksesan bersama menjadi jawaban dari pernyataan dua tiga dan empat. Dengan adanya superteam koordinasi dengan rekan kerja, bantuan dari rekan kerja akan terjalin dengan baik dan sesama rekan kerja akan saling membantu agar tim dapat bekerja dengan baik. Tetapi, untuk pernyataan "Peran saya dalam tim dapat diakui dan memiliki pengaruh positif" memiliki persentase terendah dibandingkan seluruh pernyataan dari dimensi kepuasan kerja mempunyai hubungan jawaban dengan superteam. Dikarenakan adanya superteam yang selalu melihat segala sesuatu atas keberhasilan tim membuat karyawan merasa kontribusi yang diberikan untuk tim kurang diakui dan dilihat sebagai sesuatu yang memberikan pengaruh positif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada BAB IV, maka peneliti menyimpulkan menjadi beberapa poin sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang dijalankan di Telkom Witel Bandung Barat adalah gaya kepemimpinan transformasional dan berdasarkan hasil dari tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional mempunyai persentasi sebesar 80,32% dan termasuk dalam kategosri sesuai. Hal ini dapat diartikan gaya kepemimpinan yang dijalankan di Telkom Witel Bandung Barat sudah sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional.
2. Kepuasan kerja karyawan pada Telkom Witel Bandung Barat berdasarkan dari hasil tanggapan responden memiliki persentase sebesar 80,34% atau masuk dalam kategori tinggi.
3. Pada penelitian ini hasil yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat yaitu dengan melihat dari hasil koefisien determinasi yaitu sebesar 0,68 atau sebesar 68,9% yang memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh sebesar 68,9% dan 31,1% disebabkan oleh faktor lain.

Saran Berdasarkan Aspek Teoritis

Hasil pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi untuk mengembangkan ilmu khususnya dalam bidang sumber daya manusia. Peneliti berharap pada penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel lain untuk variabel independen dikarenakan pada penelitian ini hanya terdapat satu variabel independen (X). Dengan begitu peneliti berharap untuk peneliti selanjutnya dapat

menggunakan metode pengujian yang berbeda, seperti analisis linear berganda menggunakan uji analisis jalur. Selain itu, peneliti berharap untuk peneliti selanjutnya melakukan penelitian pada objek penelitian yang berbeda sehingga dapat menjadi variasi diberbagai sektor industri dan hasilnya akan mendukung penelitian selanjutnya.

Saran Berdasarkan Aspek Praktis

1. Pemimpin di Telkom Witel Bandung Barat perlu menjaga kepuasan kerja karyawan yang sudah berada diposisi tinggi. Langkah kongkrit yang dapat dilakukan General Manager (GM) Telkom Witel Bandung Barat sebagai pihak yang berwenang menjalankan aspek praktis ini beserta Manager Leader yaitu seluruh manajer yang menjadi support system yang berada satu tingkat lini dibawah GM serta menjadi pihak yang ikut berwenang dalam menjalankan saran dari aspek praktis ini adalah untuk memperhatikan karyawan secara individu baik pekerjaan dalam tim maupun pekerjaan individu dikarenakan hal ini dapat memicu karyawan untuk dapat bekerja secara optimal jika mendapatkan perhatian dari para pemimpin. Hal ini merujuk pada persentase terendah di hasil tanggapan responden untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional pada dimensi Intellectual Stimulation (IS) pada item nomor 2 yang menyatakan jika pemimpin memperlakukan bawahan sebagai seorang individu bukan member dalam sebuah tim.
2. General Manager (GM) beserta seluruh Manager Leader Telkom Witel Bandung Barat sebagai pihak yang dapat menjalankan

saran praktis dari penelitian ini diharapkan dapat membuat seluruh karyawan memahami untuk dapat menghargai setiap peran atau kontribusi yang diberikan setiap karyawan dalam bekerja didalam sebuah tim. Langkah kongkrit yang dapat dilakukan adalah dengan setiap pertemuan pada hari senin untuk melakukan Weekly Appraisal Review (WAR) para pemimpin memberikan pengumuman untuk karyawan yang bekerja secara optimal dan dimana diharapkan seluruh karyawan memberikan selamat guna membuat karyawan merasa kontribusi yang diberikan dihargai. Hal ini merujuk pada persentase terendah di hasil tanggapan responden untuk variabel kepuasan kerja pada dimensi Coworkers (CW) pada item nomor 4 yang menyatakan bahwa peran saya dalam tim dapat diakui dan memiliki pengaruh positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Long, C. S. (2014). *The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction*. *World Applied Sciences Journal*. Retrieved: ResearchGate.
- Mulyadi, D. (2015). *(Konsep dan Aplikasi Admintrasi Manajemen dan Organisasi Modern)*. Bandung: Alfabeta.
- Northouse. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan praktik (Edisi keenam)*. Jakarta: Indeks.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Organisasi Bisnis. (Edisi lima belas)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan: Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U. & Bougie. (2013). *Research Methods for Business. (Edisi enam)*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistik dalam Penelitian Edisi Revisi. (Cetakan pertama)*. Jakarta: Change publication.
- Zikmund, W. G. (2010). *Business Research Method. (Edisi delapan)*. South-Western: Cengage Learning.