

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN**



Nama: Mira Aprilliani

NIM: 14732012022

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

2024

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong Sebagai Salah
satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi



MIRA APRILLIANI

NIM: 14732012022

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN**

NAMA : MIRA APRILLIANI

NIM : 14732012022

Telah Disetujui Tim Pembimbing

Pada, 29 Januari 2024

Pembimbing Utama

**Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN. 1419099401**



.....

Pembimbing Pendamping

**Syafira Putri Ekayani, M.Psi., Psikolog
NIDN. 1415079701**



.....

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN**

NAMA : MIRA APRILLIANI
NIM : 14732012022
WAKTU PENELITIAN : 9 Januari – 29 Januari 2024

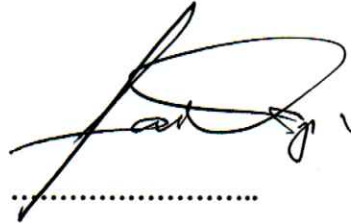
**Skripsi ini telah diuji oleh Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Psikologi Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong**

Pada: 12 Februari 2024

Dewan Penguji Skripsi

Pembimbing Skripsi

Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN. 1419099401



.....

Ketua Penguji

Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.
NIDN. 1410029101



.....


Anggota Penguji

Tri Permata Sari, M.Psi., Psikolog
NIDN. 1430118901



.....

Sorong,
Mengesahkan
Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora



Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN. 1419099401

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mira Aprilliani

NIM : 14732012022

Program Studi : Psikologi

Fakultas : Ekonomi Bisnis dan Humaniora

Perguruan Tinggi : Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

Menyatakan bahwa skripsi/karya ilmiah yang berjudul:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BUMN

1. Adalah bukan karya orang lain baik sebagian maupun keseluruhan kecuali dalam bentuk kutipan yang digunakan dalam naskah ini dan telah disebutkan sumbernya.
2. Hasil tulisan karya ilmiah/skripsi dari penelitian yang saya lakukan merupakan Hak bebas royalti non eksklusif, apabila digunakan sebagai sumber pustaka.

Dengan demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia mendapat sanksi sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Sorong, 29 Januari 2024
Yang menyatakan

Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A.
NIDN. 1410029101

Materai
Rp.10.000
Mira Aprilliani
NIM. 14732012022

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

--Q.S AL-Baqarah : 286

*“Tidak ada ujian yang tidak bisa diselesaikan.
Tidak ada kesulitan yang melebihi batas kesanggupan.
Karena Allah tidak akan membebani seseorang
melainkan sesuai dengan kadar kesanggupannya”*

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang senantiasa selalu memberikan doa yang tak terhingga kepada saya. Skripsi ini juga saya persembahkan kepada dosen pembimbing yang telah membimbing saya dalam proses penulisan skripsi dari awal hingga selesai. Serta saya persembahkan skripsi ini kepada calon suami saya yang selalu menjadi *support system* dan selalu memberikan dukungan penuh kepada saya.

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN

Mira Aprilliani | 14732012022
Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Email: miraaprilliani09@gmail.com

Kepuasan kerja merupakan parameter penting untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan anggotanya agar dapat tetap menjaga eksistensi perusahaannya. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional (Variabel X) terhadap tingkat kepuasan kerja (Variabel Y) di kalangan karyawan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan teknik *purposive* sampling. Jumlah Subjek yang dilibatkan adalah 123 karyawan BUMN yang berada di wilayah kota dan kabupaten Sorong. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier sederhana. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja karyawan, nilai koefisien korelasinya 0,511 dan signifikansi $<0,001$. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 56,4%, sehingga masih ada 43,6% faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, dengan memanjatkan puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BUMN”**. Sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana (S1) Psikologi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong. Sholawat serta salam tak lupa selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat terselesaikan dengan adanya dukungan, bantuan, bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan trimakasih setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora sekaligus dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Ibu Syafira Putri Ekayani, M.Psi., Psikolog, selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A., selaku ketua prodi Psikologi sekaligus dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama masa perkuliahan.
4. Seluruh dosen Psikologi Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong yang telah memberikan pengetahuan akademik serta pembelajaran yang sangat berharga kepada penulis selama menjalani proses perkuliahan.
5. Bapak Suharno dan Ibu Sugiamah selaku orang tua penulis, serta Faiz selaku adik dari penulis yang senantiasa selalu memberikan doa, dukungan dan waktu yang tak terhingga kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

6. Serda Charprian Yudha Prasetyo, yang selalu membantu penulis selama menempuh perkuliahan, serta senantiasa selalu memberikan doa, semangat dan menjadi *support system* bagi penulis.
7. Rindy dan mbak wulan selaku teman penulis yang selalu memberikan dukungan serta selalu mendengarkan keluh kesah penulis selama pengerjaan skripsi.
8. Lien, Riska dan Chusnul selaku teman penulis yang selalu memberikan dukungan kepada penulis sampai saat ini.
9. Echa dan Jo selaku teman penulis yang sudah kebersamai penulis selama proses magang dan bimbingan penyusunan skripsi.
10. PT.Prima Karya Sarana Sejahtera yang telah membantu penulis dalam proses pengambilan data.
11. Kak Sari dan rekan-rekan FFI selaku teman dan *partner* kerja penulis yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
12. Teman-teman Psikologi angkatan 2020 yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah memberikan bantuan, dukungan serta kebersamai penulis selama proses perkuliahan.
13. Semua pihak yang telah berpartisipasi dan membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi yang tidak bisa penulis tuliskan namanya satu persatu.

Segala usaha telah penulis lakukan dalam proses pembuatan skripsi ini, namun peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, sehingga peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak untuk kebaikan penulis dimasa yang akan datang. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan pembaca.

Sorong, 29 Januari 2024
Penulis

Mira Aprilliani

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| SURAT PERNYATAAN | v |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... | vi |
| ABSTRAK..... | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 4 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 5 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 6 |
| 2.1 Kajian Teori..... | 6 |
| 2.2 Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja | 10 |
| 2.3 Hipotesis..... | 12 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 13 |
| 3.1 Definisi Operasional..... | 13 |
| 3.2 Jenis Penelitian | 14 |
| 3.3 Waktu dan Tempat Penelitian | 14 |
| 3.4 Populasi dan Sampel Penelitian | 14 |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 14 |
| 3.6 Instrumen Penelitian..... | 14 |
| 3.7 Prosedur Penelitian dan Teknik Analisis Data | 16 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 18 |

| | | |
|----------------------|------------------------|----|
| 4.1 | Data Demografi | 18 |
| 4.2 | Hasil Penelitian | 19 |
| 4.3 | Pembahasan | 22 |
| BAB V PENUTUP | | 26 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 26 |
| 5.2 | Saran..... | 26 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 27 |
| LAMPIRAN..... | | 30 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3. 1 Kriteria Validasi Uji Ahli | 15 |
| Tabel 3. 2 Indeks Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian | 16 |
| Tabel 4. 1 Data Usia, jenis kelamin dan Lama Bekerja..... | 18 |
| Tabel 4. 2 Kategori Kepemimpinan Transformasional..... | 19 |
| Tabel 4. 3 Kategori Kepemimpinan Transformasional..... | 19 |
| Tabel 4. 4 Kategori Kepuasan Kerja..... | 19 |
| Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas | 20 |
| Tabel 4. 6 Hasil Uji Homogenitas..... | 20 |
| Tabel 4. 7 Hasil Uji Linearitas | 20 |
| Tabel 4. 8 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana | 20 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|-------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir | 12 |
|-------------------------------------|----|

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1. Blueprint dan Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan | 30 |
| Lampiran 2. Blueprint dan Instrumen Kepemimpinan Transformasional Sebelum Uji Coba..... | 34 |
| Lampiran 3. Hasil Uji Aiken V Skala Kepuasan Kerja | 37 |
| Lampiran 4. Hasil Uji Aiken V Skala Kepemimpinan Transformasional | 38 |
| Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja | 38 |
| Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional | 42 |
| Lampiran 7. Blueprint Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepemimpinan Transformasional Setelah Uji coba | 44 |
| Lampiran 8. Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepemimpinan Transformasional Setelah Uji coba | 45 |
| Lampiran 9. Hasil Analisis Data | 49 |
| Lampiran 10. Data Kasar Penelitian | 52 |
| Lampiran 11. Surat Izin Penelitian | 59 |
| Lampiran 12. Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme | 60 |
| Lampiran 13. Lembar Expertjudgment | 61 |
| Lampiran 14. Hasil Cek Plagiasi | 64 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi persaingan global yang semakin ketat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), setiap instansi atau organisasi dituntut untuk beradaptasi agar dapat tetap menjaga eksistensinya. Salah satu hal yang dilakukan untuk mempertahankan eksistensi suatu instansi atau organisasi adalah dengan menjaga produktivitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya Chrisshyaren & Erdiansyah (2023). Secara khusus menjaga produktivitas sumber daya manusia suatu instansi dapat menjadi salah satu indikator kepuasan kerja para pegawainya, karena kepuasan kerja merupakan indikator evaluasi yang menggambarkan kondisi dan sikap seseorang dalam kaitannya dengan pengalaman kerjanya (Sudiantini dan Saputra 2022).

Kepuasan kerja merupakan parameter penting untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Sebagai akibatnya, pentingnya kepuasan kerja menjadi jelas dalam konteks perusahaan. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan berbeda yang mencerminkan nilai-nilai sistemnya (Wu dkk., 2013). Penelitian Daoed dan Syahril (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan unsur psikologis yang mencerminkan evaluasi dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja cenderung memberikan kontribusi positif kepada organisasi. Kepuasan ini memacu motivasi dan komitmen karyawan, yang akan meningkatkan kualitas kinerja yang dihasilkan (Tanjung dan Turangan 2022).

Beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja termasuk kondisi lingkungan di tempat kerja, tingkat motivasi karyawan, sistem kompensasi, peluang kemajuan dalam karir, dan efektivitas komunikasi di antara anggota organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dijelaskan di bawah ini. Yang pertama yaitu lingkungan kerja, menurut Haholongan (2018) Lingkungan kerja

mencakup faktor-faktor di luar kendali karyawan, yang dapat berupa aspek fisik maupun non-fisik di dalam perusahaan. Apabila karyawan merasa nyaman dalam bekerja, hasil pekerjaan yang dihasilkan cenderung lebih memuaskan.

Faktor kedua Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, dan motivasi kerja juga mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2019) motivasi dapat diartikan sebagai upaya untuk memberikan dorongan yang memicu semangat kerja individu, sehingga mereka bersedia bekerja sama, efektif, dan berusaha maksimal untuk mencapai tingkat kepuasan yang diinginkan.

Faktor yang ketiga yaitu kompensasi, menurut Riyadi dan Slamet (2019) ketika kompensasi diberikan secara adil dan sesuai, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih baik lagi.

Faktor yang keempat yaitu jenjang karir, menurut Elbandiansyah (2019) Jenjang karir merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian Khotmi dan Herawati (2020) yang menyatakan bahwa tujuan karir dapat berperan dalam memotivasi individu untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Faktor yang kelima yaitu komunikasi, menurut Rahmad dan Linzzy (2021) menyatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena hasil survei di PT.PLN (PERSERO) area medan yang telah ia lakukan, menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan belum mencapai ekspektasi yang diharapkan. Ini tampak disebabkan oleh kurangnya komunikasi antar sesama karyawan serta komunikasi dari para pimpinan dalam memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada karyawan.

Komponen tambahan yang mungkin berdampak pada kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Ayman dkk (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja cukup baik atau positif. Temuan

ini sejalan dengan penelitian Saleem dan Hina (2015) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian lain dari Kemal dkk (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi paling besar terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Deddy (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan dan tidak berpengaruh positif dengan kepemimpinan transformasional.

Adapun fenomena kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan, contohnya kepuasan kerja yang terjadi pada perusahaan BUMN. Fenomena ini terjadi pada salah satu perusahaan BUMN di Sorong. Perusahaan ini memiliki angka kepuasan kerja yang rendah. Menurut data perusahaan sejak tahun 2019 hingga tahun 2022 terdapat dampak dari ketidakpuasan bekerja pada perusahaan yang mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan tersebut. Peneliti melakukan wawancara mengenai rendahnya tingkat kepuasan pada beberapa karyawan di perusahaan BUMN yang ada di Sorong. Partisipan pertama menunjukkan bahwa ketidakpuasan muncul karena minimnya perhatian dari perusahaan untuk kesejahteraan karyawannya atau kurangnya tunjangan yang diberikan oleh pihak perusahaan. Partisipan kedua menunjukkan adanya kemiripan dengan karyawan sebelumnya yang menyatakan bahwa perlu adanya evaluasi mengenai pemberian tunjangan kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Namun partisipan ketiga menyatakan bahwa pimpinan perusahaan yang memegang kendali atas pemberian semua kebijakan yang diterima oleh karyawannya sehingga pimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Seperti halnya partisipan keempat dan kelima yang sependapat, mereka menyatakan bahwa kepemimpinan perusahaan memiliki dampak terbesar pada kepuasan kerja karyawan.

Dengan merujuk pada hasil wawancara dan didukung oleh temuan penelitian sebelumnya yang tidak konsisten mengenai pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Kesenjangan atau perbedaan inilah yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan

analisis lebih detail mengenai dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Robbins dan Judge (2014) menyatakan bahwa Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan memberikan perhatian terhadap aspek-aspek individu dan kebutuhan perkembangan setiap karyawan. Mereka mengubah pemahaman para karyawan terhadap masalah-masalah yang ada dengan cara membantu mereka melihat isu yang telah ada dengan perspektif yang berbeda.. Selain itu, mereka memiliki kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mendorong karyawan untuk memberikan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok. Kepemimpinan transformasional mencakup usaha perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang memotivasi dan memiliki visi yang menarik bagi anggota tim, dengan tujuan agar mereka bekerja dengan lebih baik. Pendekatan ini menyoroti prioritas organisasi yang diutamakan di atas kepentingan individu dan berusaha memenuhi kebutuhan anggota tim, sehingga menghasilkan peningkatan produktivitas kerja karyawan dan keseluruhan organisasi (Jayanti 2018).

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Kami berharap penelitian ini dapat menjadi alat evaluasi bagi perusahaan untuk mengevaluasi sejauh mana penggunaan gaya kepemimpinan ini cocok untuk menjamin kepuasan kerjakaryawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

1. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi, khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penilaian atau referensi bagi instansi atau organisasi lainnya dalam menerapkan gaya kepemimpinan di instansi atau organisasinya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Kepuasan Kerja

Menurut Hanasya, dkk (2012) kepuasan kerja adalah penilaian individu terhadap pekerjaannya sendiri sehubungan dengan konteks dan isi pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja seorang karyawan seringkali mencakup berbagai elemen, seperti aspek pekerjaan itu sendiri dan hubungan dengan supervisor dan rekan kerja, keyakinan terhadap manajemen, peluang masa depan, lingkungan kerja, dan kompensasi.

Kepuasan kerja merupakan respons yang dipersepsikan oleh karyawan dan harus menjadi fokus bagi para pimpinan dalam sebuah perusahaan. Ini karena kepuasan kerja adalah hasil positif secara emosional dari penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan. Kepuasan kerja tergantung pada perbedaan antara persepsi karyawan terhadap pekerjaan (Ritawati 2013).

Selain itu Nurbahar (2015) menyatakan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan dan semua tanggung jawab yang diberikan kepada mereka di tempat kerja biasanya menunjukkan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika pekerja tidak puas dengan pekerjaannya dapat mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti kurangnya motivasi, ketidaksetiaan, mogok kerja, pergantian karyawan, dan kerugian lainnya.

Adapun teori *facet* yang dikemukakan oleh Spector (1997) yang dikembangkan oleh Nurfauziah (2014) Secara sederhana, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang merasakan kesenangan dalam menjalani pekerjaannya. Teori ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dalam lingkungan kerja yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan atau ketidakpuasan. Dengan menerapkan teori ini, kita dapat mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang

bagaimana persepsi karyawan terbentuk terkait kepuasan terhadap pekerjaan mereka.

Mengingat banyaknya definisi yang dikemukakan di atas, maka kepuasan kerja dapat didefinisikan pada sikap atau evaluasi seseorang terhadap keseluruhan pekerjaan dan tugas yang dilakukannya termasuk penilaian terhadap lingkungan kerja dan hubungan dengan atasan.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan aspek kepuasan kerja yang terinspirasi dari konsep yang dikembangkan oleh Nurfauziah (2014), yaitu: (1) Kompensasi (remunerasi), yang mengacu pada kepuasan terhadap imbalan finansial yang diterima karyawan sebagai hasil dari tugasnya. fungsi yang mereka lakukan. bawa. (2) Promosi, berkaitan dengan kepuasan terhadap kesempatan untuk berkembang dan maju dalam suatu pekerjaan atau jabatan. (3) Kepemimpinan (pengawasan) mencerminkan tingkat kepuasanmanajer langsung. (4) Pemberian perawatan mengacu pada kepuasan terhadap layanan sosial perusahaan. (5) Bonus perusahaan (bonus bersyarat), terkait dengan kepuasan terhadap bonus yang diberikan sebagai pengakuan atas kinerja yang baik.(6) Proses kerja (kondisi operasi), yang menggambarkan tingkat kepuasan terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku di perusahaan. (7) “Rekan kerja” mencerminkan tingkat kepuasan dalam hubungan dengan rekan kerja lainnya, sejauh mana terdapat rasa kecocokan dalam interaksi. (8) Ciri-ciri pekerjaan (jenis pekerjaan) adalah kepuasan terhadap jenis pekerjaan yang dilakukan, termasuk ciri-ciri pekerjaan itu sendiri yang dipersepsikan pantas dan menyenangkan. (9) Komunikasi(komunikasi) berarti kepuasan terhadap proses komunikasi yang ada di perusahaan. Aspek-aspek kepuasan kerja tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kepuasan kerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang mempunyai kemampuan menginspirasi perubahan positif pada individu yang mengikutinya. Pemimpin yang menerapkan

gaya kepemimpinan transformasional seringkali ditandai oleh tingginya tingkat energi, semangat, dan antusiasme. Mereka tidak hanya peduli dan terlibat dalam proses kepemimpinan, tetapi juga berfokus pada upaya membantu setiap anggota kelompok untuk mencapai kesuksesan (Rouzbahani dkk., 2013).

Menurut Tafvelin (2013) pemimpin transformasional berbicara kepada nilai-nilai pengikut dan kebutuhan untuk menjadi bagian dari kelompok yang lebih tinggi dan unggul. Dengan menunjukkan masalah pada situasi atau status saat ini serta menggambarkan visi menarik untuk masa depan yang mencerminkan nilai-nilai karyawannya, pemimpin transformasional membantu karyawannya untuk bekerja melampaui ekspektasi dalam upaya mewujudkan visi instansi atau organisasi mereka.

Ayman dkk (2014) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional bisa didefinisikan melalui efeknya pada pengikutnya. kepemimpinan transformasional memiliki dampak pada motivasi dan kinerja pengikutnya. Ketika pengikut merasa dipercayai, diikuti dengan kesetiaan terhadap instansi dan dihormati oleh pemimpinnya, mereka menjadi lebih termotivasi dan kinerjanya melampaui harapan pemimpin. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mendorong karyawannya untuk melebihi kepentingan pribadi demi kebaikan tim atau organisasi, mereka memberikan pengikutnya visi dan misi yang memotivasi dan memberi mereka identitas atau jati diri dalam instansi.

Menurut Ardiansyah (2017) yang diadaptasi dari Yulk (2009) Telah ditemukan bahwa pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional menggunakan tiga metode utama untuk mengubah dan memotivasi bawahannya (1) meningkatkan kesadaran mereka akan pentingnya hasil tugas, (2) menantang mereka untuk melayani kepentingan tim atau untuk mencapai tujuan. mengutamakan pribadi organisasi. Minat. mengejar kepentingan dan (3) memuaskan kebutuhan tertingginya. Melalui kepemimpinan transformasional ini, karyawan atau pengikutnya dapat merasakan kepercayaan, kekaguman,

loyalitas, dan penghargaan terhadap pemimpinnya, yang kemudian mendorong mereka untuk melakukan upaya melebihi ekspektasi sebelumnya.

Dari definisi-definisi yang dikemukakan di atas singkatnya, kepemimpinan transformasional adalah kapasitas seseorang dalam membujuk orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini dilakukan dengan mengubah perspektif pengikut terhadap masalah, membantu mereka melihat situasi dari sudut pandang baru, dan memberi mereka motivasi, inspirasi, dan dorongan untuk terus berjuang mencapai tujuan kelompok.

Adapun aspek karakteristik yang menjadi tanda pengenal dari pemimpin transformasional menurut Yukl (2009) yang telah diadaptasi dan diperbaharui dalam Ardiansyah dkk (2023) yaitu: 1) keteladanan, 2) stimulus intelektual, 3) perhatian individu, dan 4) motivasi yang inspirational.

Berikut adalah penjelasan dari keempat aspek yang telah disebutkan yaitu yang pertama aspek keteladanan. Keteladanan merupakan sikap pimpinan yang dapat memberikan contoh konkret tentang bagaimana berperilaku ketika melayani orang lain, terutama saat bekerja sebagai rekan kerja. Seorang pemimpin memperkenalkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang harus diimplementasikan dalam lingkungan kerja kepada para pengikut atau bawahannya melalui tindakan konkret dan komunikasi verbal yang mereka perlihatkan.

Aspek yang kedua stimulus intelektual dalam konteks ini yaitu seorang pemimpin mendorong anggota timnya untuk terus mempertanyakan dasar-dasar asumsi dan mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan tugas. Pemimpin tidak mengkritik atau menilai gagasan yang diajukan oleh anggota tim, melainkan lebih berfokus pada memberikan penghargaan terhadap setiap ide, sekecil apapun ide tersebut. Pendekatan ini merangsang semangat anggota tim untuk lebih aktif dalam mengemukakan ide-ide mereka.

Aspek yang ketiga yaitu perhatian individu yang merupakan ciri pemimpin yang memberikan perhatian pada kebutuhan anggota timnya bahwa mereka membantu anggota tim dalam mengembangkan diri dan mencapai kemajuan dalam bekerja serta kehidupan pribadi mereka. Pemimpin memfasilitasi pemenuhan kebutuhan psikologis anggota tim yang ingin mencapai pertumbuhan dan mengembangkan kreativitas mereka. Pemimpin juga memperlakukan anggota tim dengan hormat dan menghargai keunikannya masing-masing.

Sementara itu, aspek terakhir adalah motivasi yang bersifat inspirasional, yang menggambarkan sifat pemimpin yang memberikan motivasi dan inspirasi kepada anggota timnya dalam menjalankan tugas. Ketika seorang pemimpin mendorong dan memotivasi anggotanya untuk bekerja bersama mencapai tujuan bersama, hal ini memberikan makna mendalam pada kehidupan dan kontribusi mereka. Mereka menganggap pekerjaan bukan hanya sebagai cara untuk memperoleh imbalan finansial, tetapi juga sebagai sarana untuk menemukan makna dalam hidup. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional berupaya menciptakan motivasi agar anggota tim dapat mencapai kinerja yang luar biasa, baik dalam konteks pekerjaan maupun pengembangan pribadi.

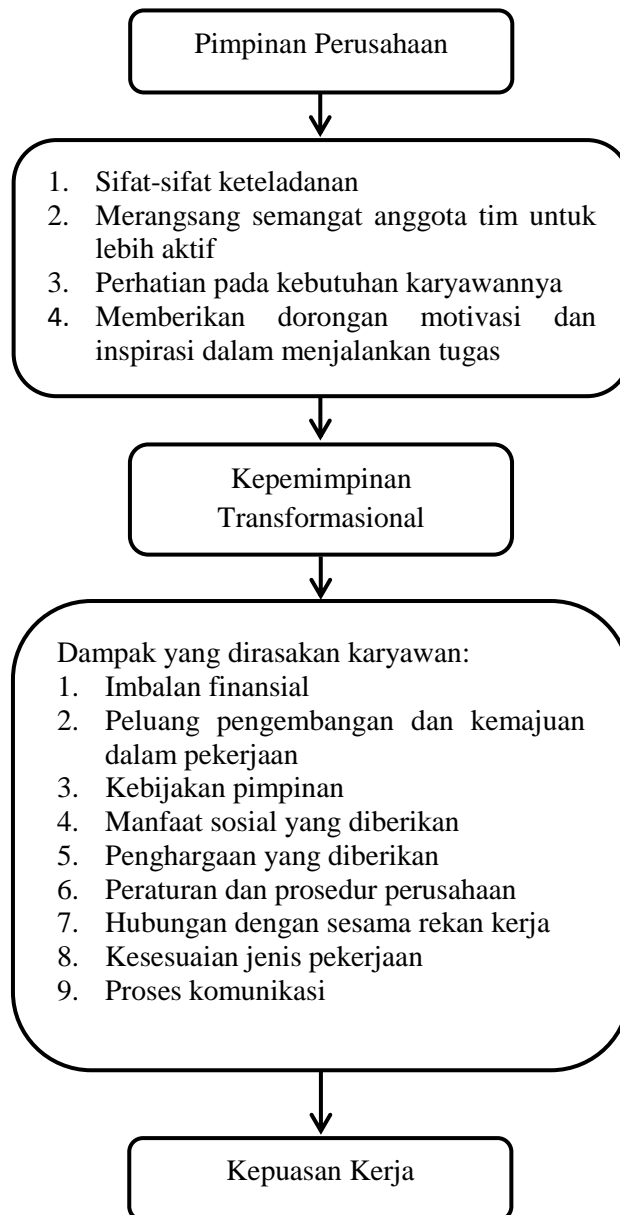
2.2 Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja merupakan topik yang sangat penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan psikologi kerja. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempunyai pengaruh yang berbeda pula terhadap kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sering kali dapat memberikan motivasi tinggi kepada karyawannya. Mengingat karakteristik kepemimpinan transformasional seperti 1) keteladanan, 2) perhatian pribadi, 3) inspirasi, dan 4) stimulasi intelektual, maka penting bagi setiap pemimpin untuk memahami bagaimana menerapkan gaya kepemimpinan ini dalam kelompok kerjanya. Padahal, penerapan gaya kepemimpinan transformasional

menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja. (Ardiansyah dkk., 2023).

Karakteristik dari gaya kepemimpinan transformasional harus dipahami dengan baik oleh pimpinan dalam organisasi guna dapat memenuhi kebutuhan karyawan seperti: 1) Pemberian gaji. 2) Pemberian promosi. 3) Pengaruh dari pimpinan. 4) Menawarkan manfaat. 5) Upacara penghargaan perusahaan. 6) Pastikan alur kerja yang jelas. 7) Rekan kerja yang baik. 8) Karakteristik pekerjaan yang sesuai dan 9) komunikasi yang terjalin dengan baik didalam perusahaan. Hal-hal tersebut dapat terjadi dan berjalan dengan baik atas kebijakan dan pengaruh dari pimpinan perusahaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan karyawan, agar karyawan memiliki rasa kepuasan kerja (Nurfauziah 2014).

Berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat memiliki dampak positif atau negatif pada karyawan, dapat diidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika pemimpin dalam suatu organisasi mampu mengimplementasikan berbagai aspek dari kepemimpinan transformasional kepada karyawan, maka peluang untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam lingkungan organisasi tersebut menjadi lebih besar.



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

2.2 Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini yaitu, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. Lebih spesifik hipotesisnya adalah semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat. Sebaliknya jika kepemimpinan transformasional rendah maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja karyawannya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.2 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini menggunakan definisi operasional sebagai berikut:

a. **Kepuasan Kerja**

kepuasan kerja dapat didefinisikan pada sikap atau evaluasi seseorang terhadap keseluruhan pekerjaan dan tugas yang dilakukannya termasuk penilaian terhadap lingkungan kerja dan hubungan dengan atasan. Kepuasan kerja diukur menggunakan skala *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1997) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Nurfauziah (2014). Aspek kepuasan kerja terdiri dari sembilan unsur, yang meliputi gaji, promosi, pimpinan, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) dengan skala 36 item yang telah di modifikasi. Tujuan dari skala ini adalah untuk menilai sembilan aspek berbeda yang terkait dengan kepuasan kerja.

b. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah kapasitas seseorang dalam membujuk orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Hal ini dilakukan dengan mengubah perspektif pengikut terhadap masalah, membantu mereka melihat situasi dari sudut pandang baru, dan memberi mereka motivasi, inspirasi, dan dorongan untuk terus berjuang mencapai tujuan kelompok. Untuk mengukur kepemimpinan transformasional menggunakan skala persepsi kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Ardiansyah dkk (2023) yang diadaptasi dari Yukl (1998). Pada instrument pengukuran ini terdapat lima alternatif jawaban, yaitu SS (sangat setuju) dengan nilai 5, S (setuju) dengan nilai 4, N (netral) dengan nilai 3, TS (tidak setuju) dengan nilai 2 dan STS (sangat tidak setuju) dengan nilai 1. Skala yang digunakan dalam penelitian ini telah di modifikasi dan pada instrument ini terdiri dari 4 aspek yaitu keteladanan, stimulus intelektual, perhatian individu dan inspirational.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Azwar (2018) menyatakan bahwa pendekatan kuantitatif adalah metodologi yang mengutamakan analisis data, data kuantitatif yang diperoleh melalui pengukuran dan diolah menggunakan analisis statistik. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Transformasional dan variabel terikat(Y) pada penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja.

3.3 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai pada tanggal 9 Januari – 29 Januari 2024. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan-perusahaan BUMN yang ada di kota dan kabupaten Sorong.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan badan perusahaan milik negara (BUMN) di Kota dan Kabupaten. Sampel terdiri dari 123 individu yang dipilih dari total populasi 190 individu. Penentuan besar sampel berdasarkan tabel Isaac dan Michael dengan margin of error sebesar 5%. Kriteria sampel penelitian ini adalah:

1. karyawan perusahaan BUMN yang berada di wilayah kota dan kabupaten sorong
2. karyawan yang bekerja pada perusahaan BUMN minimal satu tahun
3. Berada pada rentang usia 20-50 tahun.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Menurut Azwar (2018) purposive sampling merupakan metode teknik penentuan sampel dengan menentukan kriteria sampel penelitian.

3.6 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan 2 instrumen adapun 2 instrumen yang digunakan yaitu:

a. Skala Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diukur menggunakan skala *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1997) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Nurfauziah (2014). Aspek kepuasan kerja terdiri dari sembilan unsur, yang meliputi gaji, promosi, pimpinan, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan komunikasi. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) dengan skala 36 item yang telah di modifikasi. Tujuan dari skala ini adalah untuk menilai sembilan aspek berbeda yang terkait dengan kepuasan kerja.

b. Skala Kepemimpinan Transformasional

Untuk mengukur kepemimpinan transformasional menggunakan skala persepsi kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Ardiansyah dkk (2023) yang diadaptasi dari Yukl (1998). Pada instrument pengukuran ini terdapat lima alternatif jawaban, yaitu SS (sangat setuju) dengan nilai 5, S (setuju) dengan nilai 4, N (netral) dengan nilai 3, TS (tidak setuju) dengan nilai 2 dan STS (sangat tidak setuju) dengan nilai 1. Skala yang digunakan dalam penelitian ini telah di modifikasi dan pada instrument ini terdiri dari 4 karakteristik yaitu keteladanan, stimulus intelektual, perhatian individu dan inspirational.

Tabel 3. 1 Kriteria Validasi Uji Ahli

| Validitas Aiken V | Validitas |
|--------------------|-----------------------|
| $0 < V \leq 0,4$ | Kurang Valid (Rendah) |
| $0,4 < V \leq 0,8$ | Cukup Valid(Sedang) |
| $0,8 < V \leq 1$ | Sangat Valid(Tinggi) |

Sumber: (Retnawati 2016)

Berdasarkan pada Tabel kriteria validasi uji ahli maka dari hasil uji aiken V pada variabel kepuasan kerja (Y) dan variabel kepemimpinan transformasional (X), seluruh aitem dapat dinyatakan lulus dalam uji aiken V ini dikarenakan memiliki hasil validasi yang tinggi dan sedang. Setelah melakukan uji aiken V selanjutnya instrument akan di uji validitas dan reabilitasnya.

Tabel 3. 2 Indeks Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian

| Alat Ukur | Jumlah Aitem yang Diujikan | Jumlah Aitem Valid | Indeks Validitas | Indeks Reliabilitas |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|
| Kepuasan Kerja | 36 | 23 | 0,902-0,912 | 0,911 |
| Kepemimpinan Transformasional | 22 | 20 | 0,925-0,932 | 0,932 |

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, pada instrumen kepuasan kerja, awalnya terdapat 36 aitem. Namun, setelah melalui tahap *tryout* dan analisis, ditemukan bahwa hanya 23 aitem yang dianggap valid. Proses pengujian instrumen kepuasan kerja melibatkan 3 tahap, dan sebanyak 13 aitem dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria validitas, dengan indeks validitas berkisar antara 0,902 hingga 0,912. Reliabilitas instrumen ini mencapai nilai 0,911. Sementara itu, pada instrumen kepemimpinan transformasional, awalnya terdapat 22 aitem. Setelah tahap *tryout* dan analisis, ditemukan bahwa hanya 20 aitem yang dianggap valid. Pengujian instrumen kepemimpinan transformasional melalui 2 tahap, dan

3.7 Prosedur Penelitian dan Teknik Analisis Data

Penelitian ini meliputi tiga tahap utama, mulai dari tahap persiapan, tahap pelaksanaan, hingga tahap analisis. Pada tahap persiapan, peneliti menyiapkan instrumen untuk mengukur kepuasan kerja dan instrumen untuk mengukur kepemimpinan transformasional. Instrumen kepuasan kerja pada penelitian ini akan menggunakan *Job Satisfaction Survey* (JSS) dari Nurfauziah (2014) yang didasari dari teori Spector pada tahun 1997. Instrumen kepemimpinan transformasional akan menggunakan instrumen yang dimodifikasi oleh Ardiansyah dkk (2023) yang didasari pada aspek (yulk, 2009). Pada penelitian ini kedua instrument yang digunakan telah dimodifikasi oleh peneliti.

Tahap berikutnya yaitu pelaksanaan dengan menyebarkan skala baik secara langsung maupun melalui *googleform* yang akan dibagikan kepada 123 responden, yang dilakukan mulai tanggal 9 Januari – 29 Januari 2024, setiap subjek akan diberikan 2 skala sekaligus dan diwajibkan untuk mengisi seluruh item yang ada pada kedua skala yang diberikan. Di dalam skala yang akan disebarkan

baik langsung maupun melalui *googleform* akan diberikan instruksi atau petunjuk pengerjaannya agar memudahkan subjek dalam mengisi skala dan meminimalisir kesalahan dalam prosedur pengerjaannya.

Tahap terakhir dalam penelitian ini adalah analisis, di mana peneliti akan memproses data yang telah dikumpulkan menggunakan program SPSS versi 29.0 dan melakukan analisis terhadap data tersebut. Melalui tahap ini, Peneliti akan mendapatkan wawasan mengenai bagaimana dampak dari gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan BUMN di Sorong.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis regresi linier sederhana. Pemilihan analisis ini dikarenakan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh atau hubungan sebab-akibat antara variabel independen dengan variabel dependen dan untuk memprediksi sejauh mana perubahan variabel dependen ketika variabel independen meningkat atau menurun. Syarat uji analisis regresi harus melewati dua tahap pengujian yaitu uji normalitas dan uji linearitas (Azwar, 2018)

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Demografi

Berikut ini merupakan analisis data hasil demografi subjek penelitian yang berjumlah 123 individu.

Tabel 4. 1 Data Usia, jenis kelamin dan Lama Bekerja

| Kategori | Jumlah | Presentase |
|----------------------|---------------|-------------------|
| Usia | | |
| 20-30 Tahun | 84 | 68,3% |
| 30-40 Tahun | 28 | 22,8% |
| 40-50 Tahun | 11 | 8,9% |
| Jenis Kelamin | | |
| Laki-laki | 70 | 56,9% |
| Perempuan | 53 | 43,1% |
| Lama Bekerja | | |
| Tepat 1 Tahun | 34 | 27,6% |
| Lebih dari 1 Tahun | 89 | 72,4% |

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan beberapa kategori karakteristik subjek. Kategori usia didominasi oleh subjek dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3%. Pada kategori gender, laki-laki mendominasi dengan pangsa sebesar 56,9%. Selain itu, pada kategori pengalaman profesional, kelompok riset didominasi oleh karyawan dengan pengalaman profesional lebih dari satu tahun di masing-masing perusahaan BUMN tempat subjek bekerja dengan presentase 72,4%.

4.2 Hasil Penelitian

Tabel 4. 2 Kategori Kepemimpinan Transformasional

| Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|-------------------------------|------------------|-------------------|
| Tinggi | $T\text{-score} \geq 63$ | 106 | 86,2% |
| Sedang | $37 < T\text{-score} \leq 62$ | 17 | 13,8% |

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan beberapa kategori karakteristik subjek. Kategori usia didominasi oleh subjek dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3%. Pada kategori gender, laki-laki mendominasi dengan pangsa sebesar 56,9%. Selain itu, pada kategori pengalaman profesional, kelompok riset didominasi oleh karyawan dengan pengalaman profesional lebih dari satu tahun di masing-masing perusahaan BUMN tempat subjek bekerja dengan presentase 72,4%.

Tabel 4. 3 Kategori Kepemimpinan Transformasional

| Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|-------------------------------|------------------|-------------------|
| Tinggi | $T\text{-score} \geq 63$ | 106 | 86,2% |
| Sedang | $37 < T\text{-score} \leq 62$ | 17 | 13,8% |

Dari data dalam tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah orang yang memiliki kategori tinggi pada variabel kepemimpinan transformasional sebanyak 106 orang (86,2%), yang lebih besar dibandingkan dengan kategori sedang yang berjumlah 17 subjek, dengan persentase sebesar 13,8%.

Tabel 4. 4 Kategori Kepuasan Kerja

| Kategori | Interval | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|-------------------------------|------------------|-------------------|
| Tinggi | $T\text{-score} \geq 72$ | 103 | 83,7% |
| Sedang | $42 < T\text{-score} \leq 71$ | 20 | 16,3% |

Berdasarkan pada tabel data diatas dapat dijelaskan bahwa, kepuasan kerja pada kategori tinggi yaitu 103 subjek dengan persentase (83,7%) lebih besar dibandingkan dengan kategori sedang yaitu 20 subjek dengan persentase (16,3%).

Tabel 4. 5 Hasil Uji Normalitas

| Variabel | N | Kolmogorov Smirnov |
|-------------------------------|----------|---------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 123 | 0,073 |
| Kepuasan Kerja | 123 | 0,173 |

Berdasarkan tabel yang tercantum di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (Variabel X) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,073 sedangkan (Variabel Y) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,173. Artinya kedua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,005 sehingga dapat disimpulkan berdistribusi normal.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Homogenitas

| Variabel | N | Homogeneity |
|------------------------|----------|--------------------|
| Hasil Variabel X dan Y | 123 | 0,242 |

Dari tabel yang diberikan, dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi untuk homogenitas antara variabel X dan Y adalah 0,242, atau dengan kata lain, Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data tergolong homogen.

Tabel 4. 7 Hasil Uji Linearitas

| Variabel | N | Linearity |
|------------------|----------|------------------|
| Variabel X dan Y | 123 | 0,137 |

Dari tabel yang disajikan di atas, dapat diartikan bahwa nilai signifikansi untuk linearitas adalah 0,137 atau nilai signifikansi $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Tabel 4. 8 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

| Koefisien Korelasi | R | R Square | Konstanta | Koefisien Regresi | Signifikansi |
|--------------------|-------|----------|-----------|-------------------|--------------|
| 0,511 | 0,751 | 0,564 | 22,968 | 0,817 | <0,001 |

Dari tabel data di atas dapat dijelaskan bahwa korelasi antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,511 dengan tingkat signifikansi koefisien kurang dari 0,001. Karena nilai probabilitasnya kurang dari 0,005 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Nilai R-squared pada tabel di atas adalah 0,564 disebut juga koefisien determinasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 56,4% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. Sisanya sebesar 43,6% dari (100% - 56,4%) disebabkan oleh faktor lain yang tidak dibahas secara mendalam pada penelitian ini. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan tidak dibahas secara mendalam dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaji, kemajuan karir, komunikasi dan aspek lainnya.

Persamaan regresi dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: $y = a + bx$ atau $y = 22,968 + 0,817x = 23,783$. Pada persamaan tersebut, konstanta (a) sebesar 22,968 menunjukkan nilai konstanta variabel partisipasi, sedangkan koefisien regresi X (b) sebesar 0,817 menyatakan setiap peningkatan 1% pada nilai kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,817 pada nilai partisipatif, koefisien regresi tersebut bernilai positif, menunjukkan arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif.

Merujuk pada hasil analisis yang dilakukan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayman dkk (2014) studi tersebut menguji dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di salah satu perusahaan FMCG internasional terbesar di Mesir. Hasil penelitian yang dilakukan terhadap 150 responden menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ayman dkk (2014) juga menegaskan kepemimpinan transformasional ini berfokus pada peningkatan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, yang pada akhirnya mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi di kalangan karyawan.

Menurut Rivai dalam Priyatmo (2018), menyatakan bahwa Fungsi kepemimpinan mempunyai dua dimensi utama. Dimensi yang pertama berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan tindakan atau kegiatan. Kedua, dimensi yang berkaitan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan individu yang dikelola dalam pelaksanaan tugas pokok kelompok atau organisasi. Karyawan cenderung menyukai karakteristik pemimpin yang memperhatikan tugas mereka, seperti perhatian pemimpin terhadap tugas karyawannya yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sering dikaitkan dengan kemampuan kepemimpinan. Secara umum, tugas seorang pemimpin adalah untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi atau kelompok. Menurut Adiwantari dkk (2019), Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan pemimpin yang mampu memberikan inspirasi kepada bawahannya dalam bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi, sambil tetap memperhatikan kebutuhan mereka di tingkat yang lebih tinggi. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin cenderung menciptakan kepuasan kerja di kalangan bawahannya.

Ahmad (2014) menyatakan peningkatan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat bergantung pada peran pemimpin di organisasi ini. Kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam manajemen dan memegang peranan penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya menyangkut pengelolaan tugas dan tanggung jawab, namun juga mencakup aspek memimpin, mendukung dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan kepemimpinan sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.

Dalam penelitian ini, subjek yang diambil adalah karyawan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di kota dan kabupaten Sorong. Subjek penelitian ini memiliki karakteristik sebagai karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di perusahaan BUMN tersebut dan berada dalam rentang usia 20-50 tahun. Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek yang terlibat dalam penelitian ini di dominasi oleh karyawan dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3% dengan jenis kelamin laki-laki paling dominan dengan presentase 56,9%, serta dilihat dari lama bekerja subjek di dominasi dengan karyawan yang bekerja lebih dari satu tahun dengan presentase 72,4 %. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai hal yang dapat mempengaruhi subjek untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, seperti dalam pengisian instrument yang awalnya hanya melalui *gform* sebelum kemudian peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung kepada karyawan perusahaan BUMN. Pengambilan data penelitian yang berdekatan dengan waktu pemilihan umum (PEMILU) juga menjadi salah satu faktor penyebab yang dapat mempengaruhi subjek untuk terlibat dalam penelitian ini karena takut akan penyalahgunaan data yang akan mereka berikan kepada peneliti.

Dalam klasifikasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, mayoritas masuk dalam kategori tinggi, yakni sebesar 86,2% untuk kepemimpinan transformasional dan 83,7% untuk kepuasan kerja, dibandingkan dengan kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil

ini menunjukkan bahwa dampak dari kepemimpinan transformasional tidak hanya terbatas pada kepuasan kerja, melainkan juga mencakup faktor-faktor lain seperti motivasi dan kinerja karyawan. Putra dan Sudibya (2019) melakukan penelitian mengenai dampak Kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dampak gaya kepemimpinan ini dapat beragam tergantung pada konteks organisasi, jenis industri, dan karakteristik individu karyawan, sehingga seorang pemimpin juga perlu dapat memiliki kebijakan yang inovatif guna memenuhi kebutuhan karyawannya.

Seorang pemimpin perlu memiliki kebijakan inovatif untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan tujuan menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan perhatian penuh kepada karyawan dan menawarkan tunjangan kepada mereka yang sejalan dengan kinerja yang diperlihatkan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Margawati (2017) dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa pengaruh peningkatan kinerja, gaya kepemimpinan transformasional dan regulasi menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara keseluruhan. dan terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antar variabel tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Priyatmo (2018), yang menginvestigasi dampak antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediator kepuasan kerja. Oleh karena itu, temuan ini memberikan dasar bagi organisasi untuk mempertimbangkan atau meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

Dalam setiap perusahaan, tantangan untuk mempertahankan eksistensi masing-masing menjadi suatu realitas yang harus dihadapi. Oleh karena itu, setiap karyawan diharapkan dapat bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan atau

target perusahaan, serta untuk menjaga eksistensi perusahaan tersebut. Namun pada saat waktu-waktu tertentu, tekanan yang berasal dari pimpinan dapat menimbulkan stres kerja bagi karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayatna (2016) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat stres di tempat kerja. Dengan kata lain semakin dominan gaya kepemimpinan maka semakin besar pula stres yang dialami karyawan. Kesimpulannya, kualitas gaya kepemimpinan mempunyai dampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Asya and Fetty (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan tingkat beban kerja pada karyawan. Artinya, semakin intens gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin, maka semakin besar pengaruhnya terhadap penurunan tingkat stres kerja di kalangan karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat bertindak sebagai faktor pelindung terhadap stres di lingkungan kerja. Hasil ini mendukung pandangan bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mungkin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, lebih memotivasi, dan mengurangi faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres di tempat kerja.

Hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien determinasi (R-squared) sebesar 0,564. Artinya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi efektif sebesar 56,4% terhadap kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 43,6% dipengaruhi oleh banyak faktor lain seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaji, kemajuan karir, komunikasi dan aspek lainnya.

Berdasarkan dari berbagai hal yang telah dijelaskan, penting untuk diakui bahwa penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan. Beberapa kendala juga muncul, terutama dalam hal kesulitan mengumpulkan subjek penelitian yang tersebar di lokasi yang berbeda dan menghadapi berbagai kebijakan dari setiap perusahaan. Selain itu, pelaksanaan penelitian pada periode menjelang pemilu menimbulkan tantangan tambahan, di mana beberapa perusahaan mungkin enggan memberikan izin pengambilan data karena kekhawatiran terkait dengan keterlibatan dalam proses pemilu.

BAB V

PENUTUP

5.3 Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja berkorelasi positif secara signifikan. Secara spesifik variabel kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi sebesar 56,4% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 43,6% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan tertentu dengan mengubah cara pandang karyawan terhadap masalah, membantu mereka melihat situasi dari sudut pandang baru, dan memberikan motivasi, inspirasi, dan dorongan sehingga lebih melibatkan karyawan untuk keperluan kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi gaya kepemimpinannya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meningkatnya kepuasan kerja dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat membawa manfaat yang sangat besar bagi perusahaan dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi.

5.2 Saran

Saran untuk penelitian selanjutnya antara lain mengkaji lebih lanjut faktor-faktor lain yang memberikan kontribusi hingga 43,6% terhadap kepuasan kerja karyawan pada penelitian ini. Hal ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang variabel-variabel yang berperan dalam membentuk kepuasan kerja. Selain itu, peneliti selanjutnya juga sebaiknya mempertimbangkan pemilihan subjek penelitian dengan cermat agar dapat memudahkan pelaksanaan penelitian. Pemilihan subjek yang sesuai dengan tujuan penelitian dapat memberikan data yang lebih relevan dan akurat, serta mendukung kelancaran proses penelitian secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, Sartika Ayu, I Wayan Bagia, and Ni Made Suci. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng." *BISMA: Bisnis dan Manajemen* 5(2): 101–11.
- Ahmad, Ade Sri Wahyuni. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa." UIN Alauddin Makassar.
- Ardiansyah, Fuad. 2017. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Konflik Organisasi." Universitas Muhammadiyah Malang.
- Ardiansyah, Fuad, Hardiman Sanaba, and Mira Aprilliani. 2023. "Instrumen Pengukuran Persepsi Kepemimpinan Transformasional." : 1–5.
- Asya, Azhar, and sary Poertiwa Fetty. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Stress Kerja Karyawan Pada PT Trisco Tam Soreng Di Bagian Produksi." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 3(3): 1–23.
- Ayman, Metwally, and Nda EL-bishbishy. 2014. "The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction." *World Applied Sciences Journal* 29(1): 117–24.
- Azwar, S. (2018). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta, Indonesia: Pustaka Pelajar.
- Chrisshyaren, and Rezi Erdiansyah. 2023. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* 7(1): 164–75.
- Daoed, and T. Syahril. 2020. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) SUMUT." 5(1): 26–36.
- Deddy, Ahmad. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Kota Jambi." *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 11(01): 171–85.
- Edy Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. eds. Cirslestuff design and Jeffry. Jakarta: Kencana.
- Elbandiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. eds. Yorim N. Lasboi, Laila Nur Hayati, and Ckti I. Gunawan. Purwokerto: CV IRDH.

- Haholongan, and Rutinaias. 2018. "Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan." *Jurnal Manajemen Indonesia* 18(1): 61–67.
- Hanasya, jalal RM et al. 2012. "Transformational Leadership and Job Satisfaction." *American Journal of Economics* 2(4): 145–48.
- Jayanti, Rafit. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Smp/Mts Se-Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur Lampung." *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO* 3(1): 110–24.
- Kemal, Erbo, Bhatara Mohit, Desiso Mohammed, and Rao Neeraja. 2018. "Review Of ReseaRch." 7631(48514): 1–10.
- Khotmi, and Herawati. 2020. "Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pada Yamaha Sip (Surya Inti Putra) Sayang-Sayang Mataram." *Journal Ilmiah Rinjani* 8(1): 10–26.
- Margawati, Dian. 2017. "Pengaruh Tunjangan Kinerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Regulasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Lpp Rri Madiu." *Universitas Islam Kediri* 53(9): 1689–99.
- Nurbahar, Ristiyahana. 2015. Skripsi "Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen." Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nurfauziah. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Koitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja." Universitas Negeri Islam Syarif Hidayatullah.
- Praditya Maha Putra, Komang Andi, and I Gde Adnyana Sudibya. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8(6): 3618.
- Prayatna, Made Subudi. 2016. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA FAVE HOTEL SEMINYAK." 5(2): 845–72.
- Priyatmo, Cornelius Ludi. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja." *Jurnal Ekonomi* 9(1): 13–21.
- Rahmad, Bahagia, and Pratami Putri Linzzy. 2021. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Analysis of Factors That Affect Employee Job Satisfaction." *Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi)* 2(1): 182–91.

- Retnawati, Heri. 2016. *Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Parama Publishing.
- Ritawati, Agustina. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya." *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen* 9(1).
- Riyadi, and Slamet. 2019. "The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation Toward Job Stress and Employee Performance." *International Review of Management and Marketing* 9(3): 93–99.
- Robbins, S.P., and T. A. Judge. 2014. "Perilaku Organisasi." In *1*, Jakarta : Salemba Empat.
- Rouzbahani, Mohammad Taheri, Abdoallah Fazeli Shirazi, Nematollah Rezvan Nasab, and Leila Jahanbakhsh. 2013. "The Relation of Transformational Leadership Style and Conflict in Workplace." 3(2): 1281–86.
- Saleem, and Hina. 2015. "The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172: 563–69. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>.
- Sudiantini, and Saputra. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai Dan Komitmen Di PT Lensa Potret Mandiri." *Formosa Journal of Sustainable Research* 1(3): 467–78.
- Tafvelin, Susanne. 2013. Print & Media Umea, Sweden *The Transformational Leadership Process Social Services*. www.pixgallery.com.
- Tanjung, and Turangan. 2022. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Mini Plaza A Di Kota X." *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* 4: 489–96.
- Wu et al. 2013. "Table of Contents 3 Information Regarding The International Journal of Organizational Innovation 4 Information Regarding The." *The International Journal of Organizational Innovation* 5(4). <http://www.iaoiusa.org>.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Blueprint dan Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan Sebelum Uji Coba

| NO | Aspek | Nomor Aitem | | Total |
|-------------------|-------------------------|-------------|-------|-------|
| | | Fav | Unfav | |
| 1 | Gaji | 1,28 | 10,19 | 4 |
| 2 | Promosi | 11,33 | 2,20 | 4 |
| 3 | Pimpinan | 3,30 | 12,21 | 4 |
| 4 | Tunjangan | 13,22 | 4,29 | 4 |
| 5 | Penghargaan | 5,14 | 23,32 | 4 |
| 6 | Prosedur Kerja | 15,24 | 6,31 | 4 |
| 7 | Rekan Kerja | 7,25 | 16,34 | 4 |
| 8 | Karakteristik Pekerjaan | 17,27 | 8,35 | 4 |
| 9 | Komunikasi | 9,36 | 18,26 | 4 |
| Total Keseluruhan | | 18 | 18 | 36 |

LEMBAR PERSETUJUAN RESPONDEN
(INFORMED CONSENT)

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama (Inisial) :

Nama Perusahaan/Instansi Tempat Berkerja :

Lama Bekerja :

Jabatan Dalam Perusahaaan/Instansi :

Usia :

Jenis Kelamin :

Suku :

Menyatakan bersedia menjadi subjek (responden) dalam penelitain dari:

Nama : Mira Aprilliani

NIM : 14732012022

Program Studi : Psikologi

Jenis Penelitian : Penelitian Psikologi Industri dan Organisasi Mengenai
Kepuasan Kerja

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian ini dan saya telah diberikan kesempatan untuk bertanya mengenai hal-hal yang belum saya mengerti dan telah mendapatkan jawaban dari pertanyaan yang diberikan.

Berdasarkan lembar ini saya menyatakan secara sadar dan sukarela untuk ikut serta sebagai responden dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Sorong,2024
(Responden)

(.....)

**data dan jawaban yang diberikan oleh responden akan dijaga kerahasiaanya*

Skala Kepuasan Kerja

| NO | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
|-----------|--|-----------|----------|----------|-----------|------------|
| 1 | Saya digaji dengan jumlah yang wajar untuk pekerjaan yang saya lakukan | | | | | |
| 2 | Hanya ada sedikit kesempatan bagi saya, untuk dipromosikan pada pekerjaan saya | | | | | |
| 3 | Atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya | | | | | |
| 4 | Saya tidak puas dengan tunjangan - tunjangan yang saya terima | | | | | |
| 5 | Ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya menerima penghargaan yang seharusnya | | | | | |
| 6 | Banyak aturan dan prosedur yang membuat pekerjaan saya yang awalnya mudah menjadi sulit | | | | | |
| 7 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja saat ini | | | | | |
| 8 | Terkadang saya merasa pekerjaan saya tidak berarti | | | | | |
| 9 | Jalur komunikasi dalam perusahaan saya tampak baik | | | | | |
| 10 | Jumlah kenaikan gaji cenderung rendah | | | | | |
| 11 | Orang -orang yang bekerja dengan baik memiliki kesempatan untuk dipromosikan secara adil di perusahaan ini | | | | | |
| 12 | Saya diperlakukan tidak adil oleh atasan saya | | | | | |
| 13 | Tunjangan di perusahaan ini sama baiknya dengan perusahaan lain | | | | | |
| 14 | Saya merasa setiap pekerjaan yang saya lakukan selalu dihargai oleh atasan | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 15 | Usaha saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik jarang terhambat birokrasi | | | | | |
| 16 | Saya harus bekerja lebih keras di pekerjaan saya karena rekan kerja yang kurang kompeten | | | | | |
| 17 | Saya suka melakukan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan saya | | | | | |
| 18 | Tujuan perusahaan tidak tersampaikan secara jelas kepada saya | | | | | |
| 19 | Saya merasa tidak dihargai oleh perusahaan jika dilihat dari gaji yang saya terima | | | | | |
| 20 | Proses promosi di perusahaan ini tidak lebih baik dari perusahaan lain | | | | | |
| 21 | Atasan saya kurang memperhatikan bawahannya | | | | | |
| 22 | Paket tunjangan yang kami dapatkan wajar sesuai dengan peraturan | | | | | |
| 23 | Terdapat ketidakadilan pemberian penghargaan bagi karyawan yang bekerja disini | | | | | |
| 24 | Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>jobdesk</i> saya di tempat kerja | | | | | |
| 25 | Saya merasa nyaman dengan rekan kerja saya | | | | | |
| 26 | Saya merasa bahwa saya tidak tahu apa yang terjadi dengan perusahaan saya | | | | | |
| 27 | Saya merasa bangga dalam melakukan pekerjaan saya | | | | | |
| 28 | Saya merasa puas dengan peluang saya untuk memperoleh kenaikan gaji | | | | | |
| 29 | Terdapat beberapa tunjangan yang tidak saya miliki tetapi seharusnya saya miliki | | | | | |
| 30 | Saya menyukai atasan saya | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 31 | Saya memiliki banyak tugas diluar <i>jobdesk</i> saya | | | | | |
| 32 | Saya merasa usaha saya tidak dihargai oleh perusahaan | | | | | |
| 33 | Saya merasa puas dengan kesempatan saya untuk dipromosikan | | | | | |
| 34 | Ada banyak pertengkar, persaingan dan perselisihan saat di tempat kerja | | | | | |
| 35 | Pekerjaan saya terasa membosankan | | | | | |
| 36 | Tugas-tugas pekerjaan saya telah sepenuhnya dijelaskan dengan baik | | | | | |

Lampiran 2. Blueprint dan Instrumen Kepemimpinan Transformasional Sebelum Uji Coba

| NO | Aspek | Nomor Aitem | | Total |
|-------------------|----------------------|-------------|----------|-------|
| | | Fav | Unfav | |
| 1 | Keteladanan | 1,13,14 | 15,16,17 | 6 |
| 2 | Perhatian Individu | 10,11,12 | 2,3 | 5 |
| 3 | Inspirasional | 4,5,6 | 20,21,22 | 6 |
| 4 | Stimulus Intelektual | 18,19 | 7,8,9 | 5 |
| Total Keseluruhan | | 11 | 11 | 22 |

Skala Kepemimpinan Transformasional

| NO | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
|-----------|---|-----------|----------|----------|-----------|------------|
| 1 | Saya mempercayai kemampuan atasan dalam mengatasi rintangan atau permasalahan | | | | | |
| 2 | Atasan bersikap acuh kepada anggotanya yang membutuhkan perhatian | | | | | |
| 3 | Atasan selalu menjaga jarak dengan anggotanya | | | | | |
| 4 | Atasan menyampaikan kondisi-kondisi organisasi secara umum kepada karyawannya | | | | | |
| 5 | Atasan mempunyai misi atau tujuan yang diberitahukan kepada karyawannya | | | | | |
| 6 | Atasan memberikan motivasi yang dapat menyenangkan hati karyawan | | | | | |
| 7 | Dalam pencapaian target, atasan saya meremehkan kemampuan karyawannya | | | | | |
| 8 | Ketika terdapat suatu kesalahan, atasan menyalahkan pekerjaan karyawan tanpa memberikan alasan yang jelas | | | | | |
| 9 | Atasan bersikap biasa saja jika saya mengerjakan tugas dengan baik | | | | | |
| 10 | Atasan memberikan perhatian kepada karyawannya yang tampaknya butuh perhatian | | | | | |
| 11 | Atasan saya mau mendengarkan keluhan karyawannya | | | | | |
| 12 | Atasan memberikan saran-saran sewaktu saya membutuhkannya | | | | | |
| 13 | Atasan saya memimpin sesuai dengan wewenangnya | | | | | |
| 14 | Atasan memberikan kenyamanan bagi | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| | saya dalam bekerja | | | | | |
| 15 | Saya tidak percaya kepada atasan saya | | | | | |
| 16 | Atasan tidak mampu menumbuhkan rasa hormat saya kepadanya | | | | | |
| 17 | Atasan tidak mempunyai kemampuan khusus untuk mengetahui apa yang benar-benar penting untuk diperhatikan | | | | | |
| 18 | Atasan mengembangkan berbagai cara untuk merangsang kemampuan karyawan | | | | | |
| 19 | Atasan memastikan bahwa saya telah berfikir secara matang sebelum bertindak | | | | | |
| 20 | Atasan tidak memberikan motivasi pada karyawan yang ingin maju dalam bekerja | | | | | |
| 21 | Atasan tidak memberitahukan harapannya tentang kinerja yang tinggi kepada saya | | | | | |
| 22 | Atasan saya tidak pernah memberi contoh bagaimana mengabdikan diri pada perusahaan. | | | | | |

Lampiran 3. Hasil Uji Aiken V Skala Kepuasan Kerja

| Butir | Rater | | | S1 | S2 | S3 | ΣS | n(c-1) | V | Kategori |
|----------|-------|----|-----|----|----|----|------------|--------|----------|----------|
| | I | II | III | | | | | | | |
| Butir 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 7 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 8 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 10 | 12 | 0.833333 | Tinggi |
| Butir 9 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 10 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 11 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 12 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 13 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 14 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 16 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 17 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 18 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 19 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 20 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 9 | 12 | 0.75 | Sedang |
| Butir 21 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 22 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 23 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 24 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 9 | 12 | 0.75 | Sedang |
| Butir 25 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 26 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 27 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 29 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 30 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 31 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 32 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 33 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 34 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 35 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |

Lampiran 4. Hasil Uji Aiken V Skala Kepemimpinan Transformasional

| Butir | Rater | | | S1 | S2 | S3 | ΣS | n(c-1) | V | Katagori |
|----------|-------|----|-----|----|----|----|------------|--------|----------|----------|
| | I | II | III | | | | | | | |
| Butir 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 7 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 9 | 12 | 0.75 | Sedang |
| Butir 8 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 0 | 8 | 12 | 0.666667 | Sedang |
| Butir 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 10 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 11 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 12 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 10 | 12 | 0.833333 | Tinggi |
| Butir 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 15 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 16 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 17 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |
| Butir 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 19 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 20 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 21 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 11 | 12 | 0.916667 | Tinggi |
| Butir 22 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 12 | 1 | Tinggi |

Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

1. Pengujian Pertama

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .887 | 36 |

| Item-Total Statistics | | | | |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y01 | 122.85 | 192.553 | .650 | .879 |
| Y02 | 124.06 | 201.936 | .232 | .887 |
| Y03 | 122.91 | 196.022 | .529 | .882 |
| Y04 | 123.41 | 187.704 | .788 | .876 |
| Y05 | 122.97 | 206.454 | .113 | .888 |

| | | | | |
|-----|--------|---------|-------|------|
| Y06 | 123.85 | 185.705 | .747 | .876 |
| Y07 | 122.82 | 195.847 | .501 | .882 |
| Y08 | 122.97 | 196.817 | .524 | .882 |
| Y09 | 122.91 | 201.477 | .296 | .886 |
| Y10 | 123.85 | 190.978 | .564 | .880 |
| Y11 | 123.09 | 195.477 | .467 | .883 |
| Y12 | 122.85 | 197.038 | .508 | .882 |
| Y13 | 123.59 | 202.007 | .256 | .887 |
| Y14 | 123.15 | 199.402 | .464 | .883 |
| Y15 | 123.44 | 201.830 | .293 | .886 |
| Y16 | 124.09 | 211.962 | -.142 | .892 |
| Y17 | 122.97 | 207.666 | .069 | .888 |
| Y18 | 123.32 | 194.286 | .596 | .880 |
| Y19 | 123.15 | 191.826 | .617 | .880 |
| Y20 | 123.62 | 196.849 | .542 | .882 |
| Y21 | 123.56 | 190.557 | .514 | .882 |
| Y22 | 123.41 | 206.977 | .092 | .888 |
| Y23 | 123.50 | 197.530 | .393 | .884 |
| Y24 | 123.06 | 204.663 | .155 | .888 |
| Y25 | 122.82 | 197.786 | .547 | .882 |
| Y26 | 123.50 | 198.076 | .347 | .885 |
| Y27 | 122.85 | 199.887 | .381 | .884 |
| Y28 | 123.29 | 203.184 | .233 | .887 |
| Y29 | 123.71 | 190.214 | .572 | .880 |
| Y30 | 123.38 | 201.152 | .339 | .885 |
| Y31 | 123.88 | 207.137 | .045 | .891 |
| Y32 | 123.29 | 198.881 | .367 | .885 |
| Y33 | 123.47 | 204.984 | .180 | .887 |
| Y34 | 123.79 | 197.502 | .409 | .884 |
| Y35 | 123.32 | 196.892 | .427 | .883 |
| Y36 | 123.12 | 197.198 | .519 | .882 |

2. Pengujian Kedua

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .910 | 24 |

| Item-Total Statistics | | | | |
|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y01 | 81.76 | 147.943 | .629 | .905 |
| Y03 | 81.82 | 150.332 | .539 | .907 |
| Y04 | 82.32 | 144.165 | .747 | .902 |
| Y06 | 82.76 | 141.094 | .765 | .901 |
| Y07 | 81.74 | 149.291 | .552 | .906 |
| Y08 | 81.88 | 152.228 | .473 | .908 |
| Y10 | 82.76 | 145.216 | .598 | .905 |
| Y11 | 82.00 | 151.394 | .409 | .909 |
| Y12 | 81.76 | 150.913 | .535 | .907 |
| Y14 | 82.06 | 153.815 | .447 | .908 |
| Y18 | 82.24 | 149.519 | .572 | .906 |
| Y19 | 82.06 | 147.390 | .593 | .905 |
| Y20 | 82.53 | 152.257 | .490 | .907 |
| Y21 | 82.47 | 142.196 | .640 | .904 |
| Y23 | 82.41 | 149.098 | .511 | .907 |
| Y25 | 81.74 | 151.776 | .567 | .906 |
| Y26 | 82.41 | 151.947 | .361 | .910 |
| Y27 | 81.76 | 156.307 | .261 | .911 |
| Y29 | 82.62 | 144.365 | .613 | .905 |
| Y30 | 82.29 | 154.759 | .353 | .910 |
| Y32 | 82.21 | 151.441 | .438 | .908 |
| Y34 | 82.71 | 150.517 | .466 | .908 |
| Y35 | 82.24 | 149.094 | .524 | .907 |
| Y36 | 82.03 | 154.393 | .371 | .909 |

3. Pengujian Ketiga

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .911 | 23 |

| Item-Total Statistics | | | | |
|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Y01 | 77.76 | 142.185 | .630 | .906 |
| Y03 | 77.82 | 144.453 | .544 | .908 |
| Y04 | 78.32 | 138.710 | .738 | .903 |
| Y06 | 78.76 | 135.337 | .771 | .902 |
| Y07 | 77.74 | 143.473 | .555 | .907 |
| Y08 | 77.88 | 146.652 | .460 | .909 |
| Y10 | 78.76 | 138.913 | .624 | .906 |
| Y11 | 78.00 | 146.121 | .386 | .911 |
| Y12 | 77.76 | 145.216 | .530 | .908 |
| Y14 | 78.06 | 147.996 | .445 | .909 |
| Y18 | 78.24 | 143.943 | .562 | .907 |
| Y19 | 78.06 | 141.693 | .592 | .906 |
| Y20 | 78.53 | 146.620 | .480 | .909 |
| Y21 | 78.47 | 135.772 | .670 | .904 |
| Y23 | 78.41 | 142.916 | .530 | .908 |
| Y25 | 77.74 | 146.140 | .557 | .908 |
| Y26 | 78.41 | 146.553 | .344 | .912 |
| Y29 | 78.62 | 138.365 | .626 | .906 |
| Y30 | 78.29 | 148.638 | .367 | .911 |
| Y32 | 78.21 | 145.805 | .430 | .910 |
| Y34 | 78.71 | 144.638 | .470 | .909 |
| Y35 | 78.24 | 143.094 | .535 | .908 |
| Y36 | 78.03 | 149.242 | .333 | .911 |

Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional

1. Pengujian Pertama

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .920 | 22 |

| Item-Total Statistics | | | | |
|------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X01 | 74.94 | 148.360 | .488 | .918 |
| X02 | 75.47 | 138.135 | .728 | .913 |
| X03 | 75.21 | 140.229 | .667 | .914 |
| X04 | 75.18 | 143.847 | .623 | .915 |
| X05 | 74.94 | 145.330 | .629 | .916 |
| X06 | 75.15 | 144.311 | .531 | .917 |
| X07 | 75.12 | 140.834 | .607 | .915 |
| X08 | 75.24 | 139.276 | .686 | .914 |
| X09 | 75.56 | 141.527 | .619 | .915 |
| X10 | 75.35 | 158.902 | -.100 | .929 |
| X11 | 75.18 | 144.150 | .537 | .917 |
| X12 | 74.97 | 147.908 | .582 | .917 |
| X13 | 74.94 | 146.602 | .527 | .917 |
| X14 | 74.97 | 147.423 | .570 | .917 |
| X15 | 75.09 | 138.204 | .744 | .912 |
| X16 | 75.24 | 140.973 | .595 | .916 |
| X17 | 75.38 | 138.001 | .684 | .914 |
| X18 | 75.12 | 147.198 | .484 | .918 |
| X19 | 75.18 | 152.574 | .218 | .922 |
| X20 | 75.09 | 144.931 | .579 | .916 |
| X21 | 75.32 | 142.589 | .606 | .916 |
| X22 | 75.44 | 135.830 | .778 | .911 |

2. Pengujian Kedua

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .932 | 20 |

| Item-Total Statistics | | | | |
|------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X01 | 67.94 | 146.118 | .461 | .932 |
| X02 | 68.47 | 134.620 | .767 | .926 |
| X03 | 68.21 | 136.350 | .722 | .927 |
| X04 | 68.18 | 142.029 | .580 | .930 |
| X05 | 67.94 | 143.027 | .608 | .929 |
| X06 | 68.15 | 142.372 | .498 | .931 |
| X07 | 68.12 | 136.895 | .662 | .928 |
| X08 | 68.24 | 136.064 | .711 | .927 |
| X09 | 68.56 | 137.406 | .685 | .928 |
| X11 | 68.18 | 142.756 | .478 | .932 |
| X12 | 67.97 | 145.726 | .547 | .931 |
| X13 | 67.94 | 144.784 | .479 | .931 |
| X14 | 67.97 | 145.605 | .515 | .931 |
| X15 | 68.09 | 134.810 | .778 | .926 |
| X16 | 68.24 | 137.579 | .626 | .929 |
| X17 | 68.38 | 134.668 | .713 | .927 |
| X18 | 68.12 | 145.743 | .419 | .932 |
| X20 | 68.09 | 142.265 | .579 | .930 |
| X21 | 68.32 | 139.377 | .632 | .929 |
| X22 | 68.44 | 132.436 | .811 | .925 |

Lampiran 7. Blueprint Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepemimpinan Transformasional Setelah Uji coba

| NO | Aspek | No. Aitem | No. Aitem Valid | No. Aitem Gugur |
|--------------------------------------|-------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | | | | |
| 1 | Gaji | 1,28,10,19 | 1,10,19 | 28 |
| 2 | Promosi | 11,33,2,20 | 2,11,20 | 2,33 |
| 3 | Pimpinan | 3,30,12,21 | 3,30,12,21 | - |
| 4 | Tunjangan | 13,22, 4,29 | 4,9 | 13,22 |
| 5 | Penghargaan | 5,14,23,32 | 14,23,32 | 5 |
| 6 | Prosedur Kerja | 15,24,6,31 | 6 | 15,24,31 |
| 7 | Rekan Kerja | 7,25,16,34 | 7,25,34 | 16 |
| 8 | Karakteristik Pekerjaan | 17,27, 8,35 | 8,35 | 17,27 |
| 9 | Komunikasi | 9,36, 18,26 | 36,18,26 | 9 |
| | Total | 36 | 23 | 13 |
| Kepuasan Kerja | | | | |
| 1 | Keteladanan | 1,13,14,15,16,1 7 | 1,13,14,15,16, 17 | - |
| 2 | Perhatian Individu | 10,11, 12,2,3 | 11,12,2,3 | 10 |
| 3 | Inspirasional | 4,5,6,20,21,22 | 4,5,6,20,21,22 | - |
| 4 | Stimulus Intelektual | 18,19, 7,8,9 | 18,7,8,9 | 19 |
| | Total | 22 | 20 | 2 |

**Lampiran 8. Instrumen Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepemimpinan
Transformasional Setelah Uji coba**

**LEMBAR PERSETUJUAN RESPONDEN
(INFORMED CONSENT)**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama (Inisial) :

Nama Perusahaan/Instansi Tempat Berkerja :

Lama Bekerja :

Jabatan Dalam Perusahaan/Instansi :

Usia :

Jenis Kelamin :

Suku :

Menyatakan bersedia menjadi subjek (responden) dalam penelitian dari:

Nama : Mira Aprilliani

NIM : 14732012022

Program Studi : Psikologi

Jenis Penelitian : Penelitian Psikologi Industri dan Organisasi Mengenai
Kepuasan Kerja

Saya telah diberikan penjelasan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan penelitian ini dan saya telah diberikan kesempatan untuk bertanya mengenai hal-hal yang belum saya mengerti dan telah mendapatkan jawaban dari pertanyaan yang diberikan. Berdasarkan lembar ini saya menyatakan secara sadar dan sukarela untuk ikut serta sebagai responden dalam penelitian ini serta bersedia menjawab semua pertanyaan dengan sadar dan sebenar-benarnya.

Sorong,2024
(Responden)

(.....)

**data dan jawaban yang diberikan oleh responden akan dijaga kerahasiaanya*

Skala Kepuasan Kerja

| NO | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
|-----------|--|-----------|----------|----------|-----------|------------|
| 1 | Saya digaji dengan jumlah yang wajar untuk pekerjaan yang saya lakukan | | | | | |
| 2 | Atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya | | | | | |
| 3 | Saya tidak puas dengan tunjangan - tunjangan yang saya terima | | | | | |
| 4 | Banyak aturan dan prosedur yang membuat pekerjaan saya yang awalnya mudah menjadi sulit | | | | | |
| 5 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja saat ini | | | | | |
| 6 | Terkadang saya merasa pekerjaan saya tidak berarti | | | | | |
| 7 | Jumlah kenaikan gaji cenderung rendah | | | | | |
| 8 | Orang -orang yang bekerja dengan baik memiliki kesempatan untuk dipromosikan secara adil di perusahaan ini | | | | | |
| 9 | Saya diperlakukan tidak adil oleh atasan saya | | | | | |
| 10 | Saya merasa setiap pekerjaan yang saya lakukan selalu dihargai oleh atasan | | | | | |
| 11 | Tujuan perusahaan tidak tersampaikan secara jelas kepada saya | | | | | |
| 12 | Saya merasa tidak dihargai oleh perusahaan jika dilihat dari gaji yang saya terima | | | | | |
| 13 | Proses promosi di perusahaan ini tidak lebih baik dari perusahaan lain | | | | | |
| 14 | Atasan saya kurang memperhatikan bawahannya | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 15 | Terdapat ketidak adilan pemberian penghargaan bagi karyawan yang bekerja disini | | | | | |
| 16 | Saya merasa nyaman dengan rekan kerja saya | | | | | |
| 17 | Saya merasa bahwa saya tidak tahu apa yang terjadi dengan perusahaan saya | | | | | |
| 18 | Terdapat beberapa tunjangan yang tidak saya miliki tetapi seharusnya saya miliki | | | | | |
| 19 | Saya menyukai atasan saya | | | | | |
| 20 | Saya merasa usaha saya tidak dihargai oleh perusahaan | | | | | |
| 21 | Ada banyak pertengkar, persaingan dan perselisihan saat di tempat kerja | | | | | |
| 22 | Pekerjaan saya terasa membosankan | | | | | |
| 23 | Tugas-tugas pekerjaan saya telah sepenuhnya dijelaskan dengan baik | | | | | |

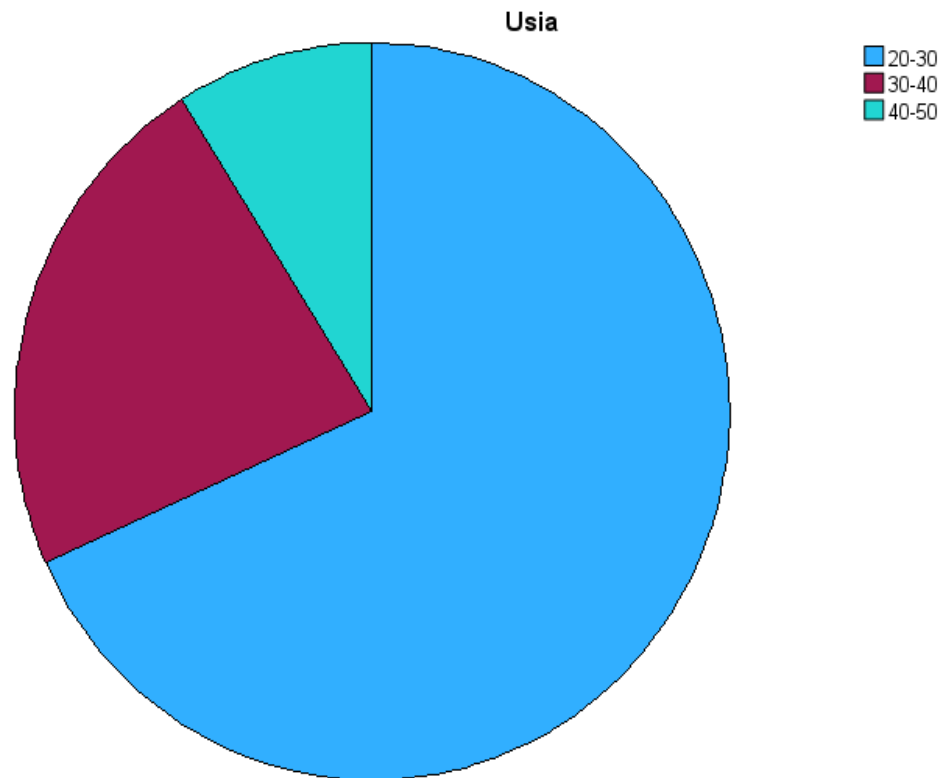
Skala Kepemimpinan Transformasional

| NO | Pernyataan | SS | S | N | TS | STS |
|-----------|---|-----------|----------|----------|-----------|------------|
| 1 | Saya mempercayai kemampuan atasan dalam mengatasi rintangan atau permasalahan | | | | | |
| 2 | Atasan bersikap acuh kepada anggotanya yang membutuhkan perhatian | | | | | |
| 3 | Atasan selalu menjaga jarak dengan anggotanya | | | | | |
| 4 | Atasan menyampaikan kondisi-kondisi organisasi secara umum kepada karyawannya | | | | | |
| 5 | Atasan mempunyai misi atau tujuan yang diberitahukan kepada karyawannya | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 6 | Atasan memberikan motivasi yang dapat menyenangkan hati karyawan | | | | | |
| 7 | Dalam pencapaian target, atasan saya meremehkan kemampuan karyawannya | | | | | |
| 8 | Ketika terdapat suatu kesalahan, atasan menyalahkan pekerjaan karyawan tanpa memberikan alasan yang jelas | | | | | |
| 9 | Atasan bersikap biasa saja jika saya mengerjakan tugas dengan baik | | | | | |
| 10 | Atasan saya mau mendengarkan keluhan karyawannya | | | | | |
| 11 | Atasan memberikan saran-saran sewaktu saya membutuhkannya | | | | | |
| 12 | Atasan saya memimpin sesuai dengan wewenangnya | | | | | |
| 13 | Atasan memberikan kenyamanan bagi saya dalam bekerja | | | | | |
| 14 | Saya tidak percaya kepada atasan saya | | | | | |
| 15 | Atasan tidak mampu menumbuhkan rasa hormat saya kepadanya | | | | | |
| 16 | Atasan tidak mempunyai kemampuan khusus untuk mengetahui apa yang benar-benar penting untuk diperhatikan | | | | | |
| 17 | Atasan mengembangkan berbagai cara untuk merangsang kemampuan karyawan | | | | | |
| 18 | Atasan tidak memberikan motivasi pada karyawan yang ingin maju dalam bekerja | | | | | |
| 19 | Atasan tidak memberitahukan harapannya tentang kinerja yang tinggi kepada saya | | | | | |
| 20 | Atasan saya tidak pernah memberi contoh bagaimana mengabdikan diri pada perusahaan. | | | | | |

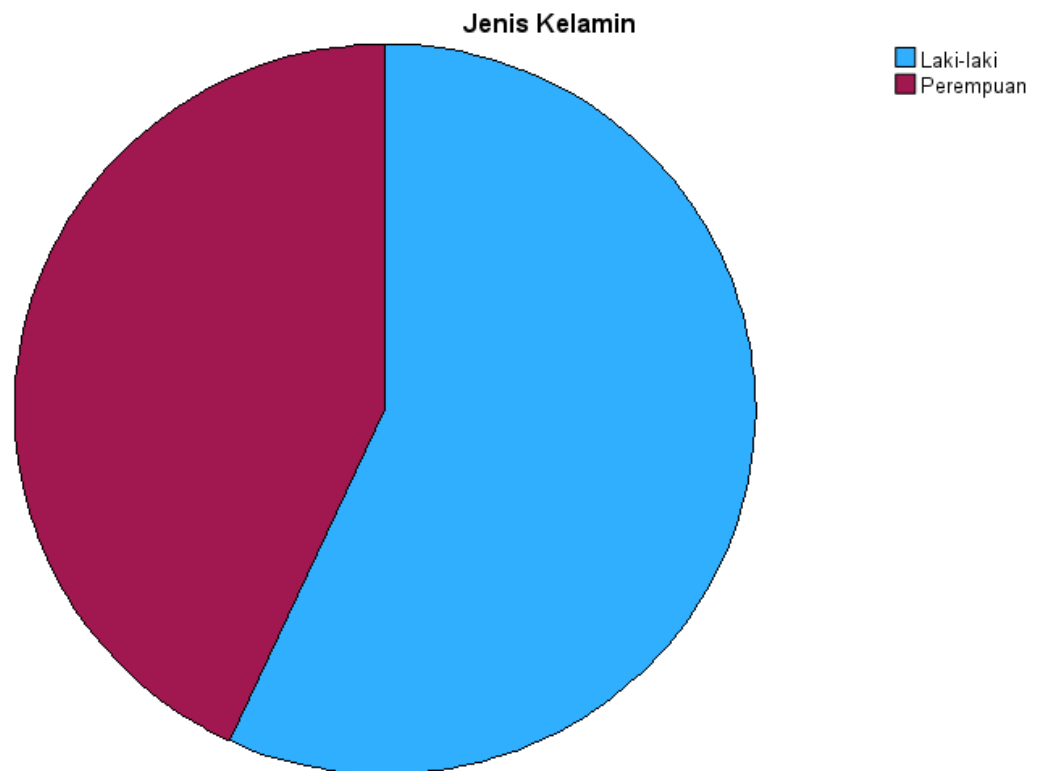
Lampiran 9. Hasil Analisis Data**Usia**

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20-30 Tahun | 84 | 68.3 | 68.3 | 68.3 |
| | 30-40 Tahun | 28 | 22.8 | 22.8 | 91.1 |
| | 40-50 Tahun | 11 | 8.9 | 8.9 | 100.0 |
| | Total | 123 | 100.0 | 100.0 | |



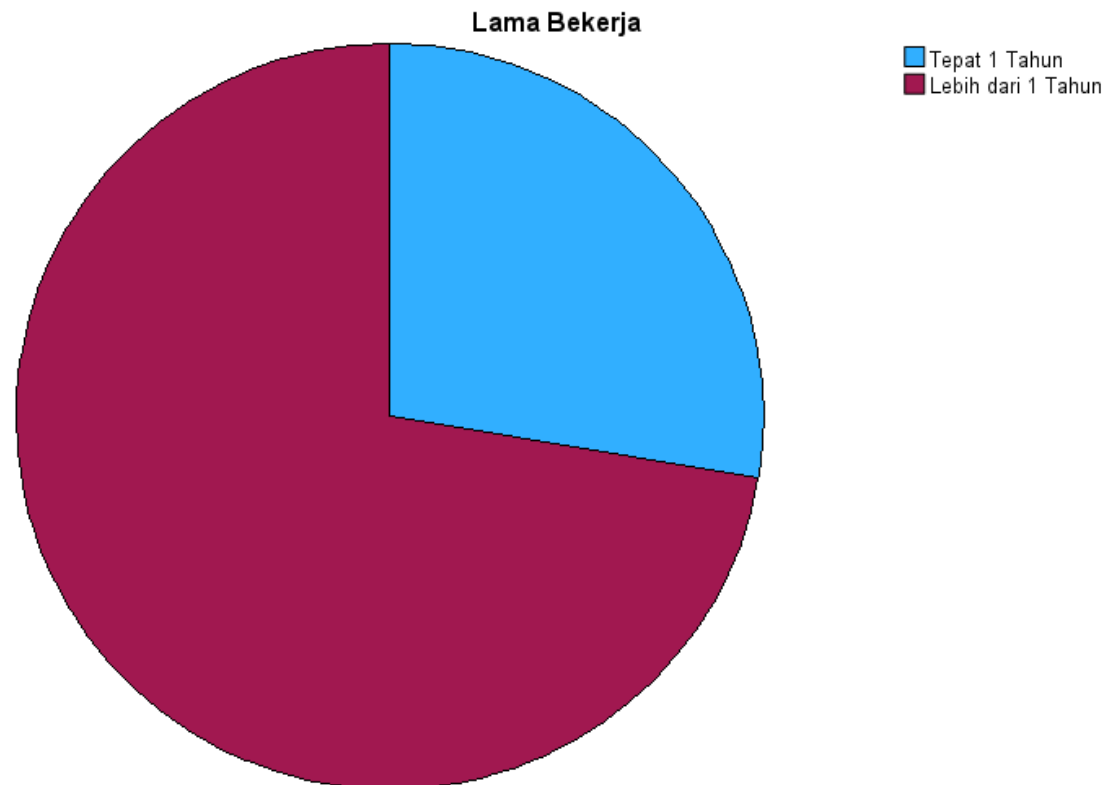
Jenis Kelamin

| | | Frequenc y | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|---------------|---------|------------------|-----------------------|
| Valid | Laki-laki | 70 | 56.9 | 56.9 | 56.9 |
| | Perempuan | 53 | 43.1 | 43.1 | 100.0 |
| | Total | 123 | 100.0 | 100.0 | |



Lama Bekerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Tepat 1 Tahun | 34 | 27.6 | 27.6 | 27.6 |
| | Lebih dari 1 Tahun | 89 | 72.4 | 72.4 | 100.0 |
| | Total | 123 | 100.0 | 100.0 | |



Kategori Kepemimpinan Transformasional

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sedang | 17 | 13.8 | 13.8 | 13.8 |
| | Tinggi | 106 | 86.2 | 86.2 | 100.0 |
| | Total | 123 | 100.0 | 100.0 | |

Kategori Kepuasan Kerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sedang | 20 | 16.3 | 16.3 | 16.3 |
| | Tinggi | 103 | 83.7 | 83.7 | 100.0 |
| | Total | 123 | 100.0 | 100.0 | |

UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | | Kepemimpinan Transformasional | Kepuasan Kerja |
|--|------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------------|
| N | | | 123 | 123 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | | 75.66 | 84.80 |
| | Std. Deviation | | 10.778 | 11.159 |
| Most Extreme Differences | Absolute | | .077 | .068 |
| | Positive | | .077 | .056 |
| | Negative | | -.068 | -.068 |
| Test Statistic | | | .077 | .068 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) ^c | | | .067 | .200 ^e |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d | Sig. 99% Confidence Interval | | .073 | .173 |
| | | Lower Bound | .066 | .163 |
| | | Upper Bound | | |
| | | | .079 | .183 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

e. This is a lower bound of the true significance.

Correlations

| | | Kepemimpinan Transformasional | Kepuasan Kerja |
|-------------------------------|---------------------|-------------------------------|----------------|
| Kepemimpinan Transformasional | Pearson Correlation | 1 | .511** |
| | Sig. (2-tailed) | | <.001 |
| | N | 123 | 123 |
| Kepuasan Kerja | Pearson Correlation | .511** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | <.001 | |
| | N | 123 | 123 |

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

Regression

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .751 ^a | .564 | .560 | 7.39888 |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|--------------------|
| 1 | Regression | 8567.958 | 1 | 8567.958 | 156.511 | <.001 ^b |
| | Residual | 6623.961 | 121 | 54.743 | | |
| | Total | 15191.919 | 122 | | | |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 22.968 | 4.987 | | 4.606 | <.001 |
| | Kepemimpinan Transformasional | .817 | .065 | .751 | 12.510 | <.001 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

UJI HOMOGENITAS**Tests of Homogeneity of Variances**

| | | Levene Statistic | df1 | df2 | Sig. |
|---------------------------|---|---------------------|-----|-------------|------|
| Hasil Variabel X dan Y | Based on Mean | 1.377 | 1 | 244 | .242 |
| | Based on Median | 1.712 | 1 | 244 | .192 |
| | Based on Median and with adjusted df | 1.712 | 1 | 243.88 3 | .192 |
| | Based on trimmed mean | 1.366 | 1 | 244 | .244 |

ANOVA

Hasil Variabel X dan Y

| | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------------------|-------------------|-----|----------------|--------|-------|
| Between Groups | 5117.415 | 1 | 5117.415 | 44.950 | <.001 |
| Within Groups | 27778.911 | 244 | 113.848 | | |
| Total | 32896.325 | 245 | | | |

ANOVA Effect Sizes^a

| | | Point Estimate | 95% Confidence Interval | |
|---------------------------|--------------------------------|----------------|----------------------------|-------|
| | | | Lower | Upper |
| Hasil Variabel X dan Y | Eta-squared | .156 | .081 | .237 |
| | Epsilon-squared | .152 | .077 | .234 |
| | Omega-squared Fixed- effect | .152 | .077 | .233 |
| | Omega-squared Random-effect | .152 | .077 | .233 |

a. Eta-squared and Epsilon-squared are estimated based on the fixed-effect model.

UJI LINIERITAS

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|----------|---------|----------|---------|-------|---------|
| | Included | | Excluded | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Kepuasan Kerja * Kepemimpinan Transformasional | 123 | 100.0% | 0 | 0.0% | 123 | 100.0% |

Report

| Kepuasan Kerja | | | |
|----------------------------------|---------|----|-------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | Mean | N | Std. Deviation |
| 52.00 | 74.0000 | 1 | . |
| 56.00 | 77.3333 | 3 | 14.01190 |
| 57.00 | 71.0000 | 1 | . |
| 59.00 | 74.0000 | 3 | 5.19615 |
| 60.00 | 70.0000 | 3 | 1.00000 |
| 61.00 | 74.3333 | 3 | 7.57188 |
| 62.00 | 73.5000 | 2 | .70711 |
| 63.00 | 56.0000 | 1 | . |
| 64.00 | 63.0000 | 1 | . |
| 66.00 | 70.0000 | 5 | 8.94427 |
| 67.00 | 64.0000 | 1 | . |
| 68.00 | 74.0000 | 3 | 4.58258 |
| 70.00 | 83.3333 | 6 | 9.09212 |
| 71.00 | 83.0000 | 3 | 7.93725 |
| 72.00 | 84.0000 | 7 | 7.65942 |
| 73.00 | 88.7500 | 4 | 6.18466 |
| 74.00 | 86.5000 | 4 | 4.93288 |
| 75.00 | 82.6667 | 3 | 7.02377 |
| 76.00 | 84.5000 | 2 | 4.94975 |
| 77.00 | 85.6667 | 6 | 4.08248 |
| 78.00 | 85.4000 | 5 | 5.27257 |
| 79.00 | 83.2857 | 14 | 6.46206 |
| 80.00 | 90.0000 | 8 | 7.44504 |
| 81.00 | 87.1667 | 6 | 11.58303 |
| 82.00 | 86.3333 | 3 | 13.61372 |
| 83.00 | 95.6667 | 3 | 3.51188 |

| | | | |
|--------|----------|-----|----------|
| 84.00 | 82.0000 | 3 | 9.84886 |
| 85.00 | 84.0000 | 5 | 10.04988 |
| 86.00 | 79.5000 | 2 | 20.50610 |
| 87.00 | 83.0000 | 1 | . |
| 88.00 | 88.0000 | 1 | . |
| 89.00 | 79.0000 | 1 | . |
| 91.00 | 93.0000 | 1 | . |
| 92.00 | 83.0000 | 1 | . |
| 93.00 | 95.0000 | 2 | 7.07107 |
| 94.00 | 100.0000 | 1 | . |
| 97.00 | 108.0000 | 1 | . |
| 99.00 | 77.5000 | 2 | 30.40559 |
| 100.00 | 95.0000 | 1 | . |
| Total | 82.7967 | 123 | 10.40961 |

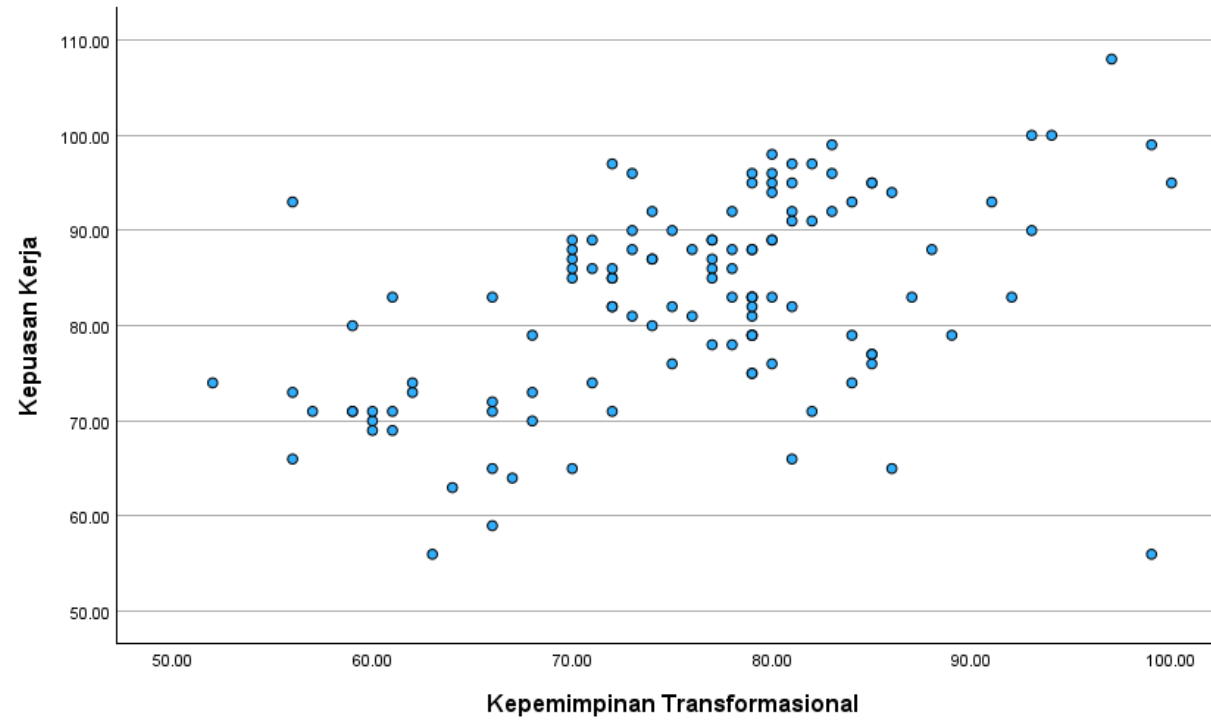
ANOVA Table

| | | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--|----------------|--------------------------|----------------|-----|-------------|--------|-------|
| Kepuasan Kerja * Kepemimpinan Transformasional | Between Groups | (Combined) | 6907.278 | 38 | 181.770 | 2.419 | <.001 |
| | | Linearity | 3186.809 | 1 | 3186.809 | 42.406 | <.001 |
| | | Deviation from Linearity | 3720.469 | 37 | 100.553 | 1.338 | .137 |
| | Within Groups | | 6312.640 | 84 | 75.150 | | |
| | Total | | 13219.919 | 122 | | | |

Measures of Association

| | R | R Squared | Eta | Eta Squared |
|--|------|-----------|------|-------------|
| Kepuasan Kerja * Kepemimpinan Transformasional | .491 | .241 | .723 | .522 |

Graph



Lampiran 10. Data Kasar Penelitian

Data Kasar Kepemimpinan Transformasional

| NO | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | A7 | A8 | A9 | A10 | A11 | A12 | A13 | A14 | A15 | A16 | A17 | A18 | A19 | A20 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 7 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 10 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 12 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 22 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 23 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 24 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 |
| 25 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 27 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 28 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 31 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 |
| 33 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 39 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 |
| 41 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 43 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 |
| 44 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 47 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 53 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 56 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 57 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 |
| 60 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 61 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 62 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| 63 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| 64 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 65 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 66 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 67 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 68 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 69 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 70 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| 71 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 |
| 72 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 73 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 74 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 75 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 |
| 76 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 77 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 78 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 79 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 |
| 80 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 81 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 82 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 84 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 85 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 |
| 86 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 |
| 87 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 88 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 |
| 89 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| 91 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 92 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 93 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 94 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 2 | 3 |
| 95 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 97 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 98 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 99 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 100 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 101 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 102 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 103 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 104 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 105 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 106 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 107 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 109 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 110 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 111 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| 112 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 113 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 114 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 115 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 116 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 117 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 118 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 119 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 120 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 121 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 122 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 123 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |

Data Kasar Kepuasan Kerja

| NO | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | A6 | A7 | A8 | A9 | A10 | A11 | A12 | A13 | A14 | A15 | A16 | A17 | A18 | A19 | A20 | A21 | A22 | A23 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 6 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 9 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 11 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 |
| 13 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 4 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 19 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| 20 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 22 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 23 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 24 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 25 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 26 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 27 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 28 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 30 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 31 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 33 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 35 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 36 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 37 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 39 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 40 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 |
| 43 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| 44 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 |
| 45 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 47 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 50 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 52 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 53 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 55 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 56 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 57 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 59 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 66 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 |
| 67 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 68 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 71 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 72 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 73 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 74 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 |
| 75 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 3 |
| 76 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 77 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 |
| 78 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 |
| 79 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 |
| 80 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 81 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 |
| 84 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 |
| 85 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 86 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 4 |
| 87 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 88 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 90 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 91 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 92 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 |
| 93 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 |
| 94 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 95 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 97 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| 98 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 99 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 100 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 101 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 102 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 103 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 104 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 105 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 106 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 107 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 108 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 109 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 110 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 111 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 112 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 113 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 114 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 115 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 116 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 117 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 118 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 |
| 119 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 120 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| 121 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 122 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 123 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 |

Lampiran 11. Surat Izin Penelitian



UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA

Nomor : 006/I.3.AU/FEBIRA/D/2024

Lampiran : -

Perihal : Surat Permohonan Izin

Kepada Yth.

Pimpinan Cabang PT. PKSS Sorong

Di-

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian Tugas Akhir (Skripsi) mahasiswa – Program Studi Psikologi Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong Tahun Akademik 2022/2023, yang mana mahasiswa akan melaksanakan kegiatan Penelitian di lokasi yang bapak/ibu pimpin.

Oleh karena itu kami mohon bantuan Bapak/Ibu berkenan memberikan izin kepada mahasiswa/i kami dibawah ini:

| | | |
|----------------|---|-----------------|
| Nama Mahasiswa | : | Mira Aprilliani |
| NIM | : | 14732012022 |
| Semester | : | 7 (Tujuh) |
| Program Studi | : | Psikologi |

Untuk melaksanakan kegiatan pengambilan data tersebut pada perusahaan BUMN yang bermitra dengan PT.PKSS Sorong yang Bapak/Ibu pimpin, selama berapa hari.

Demikian surat permohonan izin ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Sorong, 9 Januari 2024

Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis
dan Humaniora

Endang Ariansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN.1419099401

Jalan KH. Ahmad Dahlan No 01 Mariyat Pantai, Aimas, Sorong, Papua Bar.
Web: <https://febira.unimudasorong.ac.id> - email: febira.unimudasorong@gmail.com
phone: +62 822-5061-88

Lampiran 12.Surat Keterangan Hasil Cek Plagiarisme



UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
FAKULTAS EKONOMI BISNIS DAN HUMANIORA

SURAT KETERANGAN

Nomor.051/KET/I.3.AU/FEBIRA/D/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.
NIDN : 1419099401
Jabatan : Dekan Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora (FEBIRA)

Dengan ini menerangkan hasil cek plagiarisme atas nama mahasiswa sebagai berikut :

Nama : Mira Apriliani
NIM : 14732012022
Program Studi : Psikologi
Judul Skripsi : Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan BUMN
Dosen Pembimbing : 1. Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si
2. Syafira Putri Ekayani, M.Psi., Psikolog
Aplikasi : Turnitin
Hasil Cek Plagiarisme : Cek 1 : 43% Tanggal Cek 1 : 3 Februari 2024
Rev 1 : 36% Tanggal Rev 1 : 3 Februari 2024
Rev 1 : 25% Tanggal Rev 2 : 6 Februari 2024

Sesuai dengan ketentuan Pusat Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) Universitas Pendidikan Muhammadiyah (UNIMUDA) Sorong yang menyatakan bahwa batas maksimum hasil *similarity* artikel skripsi mahasiswa sebesar 30%, maka artikel skripsi diatas dinyatakan **BEBAS/BELUM-BEBAS** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sorong, 06 Februari 2024

Dekan FEBIRA,



Fuad Ardiansyah, S.Psi., M.Si.

NIDN: 1419099401

Lampiran 13.Lembar Expertjudgment

LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Syafira Putri Ekayani, M.Psi., Psikolog
 NIP/NIDN : 1415079701
 Pekerjaan : Dosen / Psikolog
 Pendidikan Terakhir : S2 Profesi
 Alamat email : syafiraputriekayani@unimudasorong.ac.id
 No. Telepon : 085393950069
 Tanggal Evaluasi : 17 Desember 2023

Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrument:

Nama : Mira Aprilliani

NIM : 14732012022

Dengan Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BUMN

Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,
 Ketua Program Studi Psikologi

Sorong, 17 Desember 2023
 Validator

Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A

NIDN. 1410029101

Syafira Putri Ekayani, M.Psi., Psikolog

NIDN.1415079701

Nb:

Jika sedang menempuh pendidikan, harap menuliskan pendidikan terakhir dan pendidikan yang sedang dijalani saat ini.

Contoh: S.Psi./Mahasiswa Magister....bidang.....

LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A
 NIP/NIDN : 1410029101
 Pekerjaan : Dosen
 Pendidikan Terakhir : S2-Psikologi
 Alamat email : nengsih.sriwahyuni@gmail.com
 No. Telepon : 081248698210
 Tanggal Evaluasi : 21 Desember 2023

Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrument:

Nama : Mira Aprilliani
 NIM : 14732012022
 Dengan Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BUMN

Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,
 Ketua Program Studi Psikologi

Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A
 NIDN. 1410029101



Sorong, 21 Desember 2023

Validator

Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A
 NIDN. 1410029101

Nb:

Jika sedang menempuh pendidikan, harap menuliskan pendidikan terakhir dan pendidikan yang sedang dijalani saat ini.

Contoh: S.Psi./Mahasiswa Magister....bidang.....

LEMBAR KETERANGAN EXPERT JUDGEMENT

Nama Lengkap : Adinda Shofia, S.Psi. M.A.
 NIP/NIDN : 1402109302
 Pekerjaan : DOSEN
 Pendidikan Terakhir : MAGISTER PSIKOLOGI
 Alamat email : adindashofia@unimodasorong.ac.id
 No. Telepon : 085329155570
 Tanggal Evaluasi : 20 DESEMBER 2023

Menyatakan dengan sesungguhnya telah melakukan validitas instrument:

Nama : Mira Aprilliani
 NIM : 14732012022

Dengan Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja
 Karyawan BUMN

Demikian keterangan validitas ini dibuat sesuai dengan kaidah akademik dan keilmuan serta dapat dipertanggungjawabkan, selanjutnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui,
 Ketua Program Studi Psikologi

Sorong.....2023
 Validator



Nengsih Sri Wahyuni, S.Sos., M.A
 NIDN. 1410029101

Adinda Shofia, S.Psi., M.A
 NIDN. 1402109302

Nb:

Jika sedang menempuh pendidikan, harap menuliskan pendidikan terakhir dan pendidikan yang sedang dijalani saat ini.

Contoh: S.Psi./Mahasiswa Magister....bidang.....

Lampiran 14. Hasil Cek Plagiasi

**PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN BUMN Mira**

Aprilliani
by Febira Unimuda

Submission date: 07-Feb-2024 10:40AM (UTC+0700)
Submission ID: 2288445673
File name: Skripsi_Mira_-_File_Uji_Plagiasi_5.pdf (430.86K)
Word count: 6053
Character count: 41310

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BUMN Mira Aprilliani

ORIGINALITY REPORT

25%

SIMILARITY INDEX

23%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | eprints.umm.ac.id Internet Source | 2% |
| 2 | core.ac.uk Internet Source | 1% |
| 3 | 123dok.com Internet Source | 1% |
| 4 | media.neliti.com Internet Source | 1% |
| 5 | repository.ub.ac.id Internet Source | 1% |
| 6 | id.scribd.com Internet Source | 1% |
| 7 | Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper | 1% |
| 8 | Veny Oktaviany, Hilda Khalisa, Ledistia Mulyani, Betsy Elisse Mazaya et al. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN | 1% |