

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
DENGAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Derajat Sarjana Psikologi



Disusun oleh :

Sandy Agum Gumelar

(3070170013)

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2021

PERSETUJUAN PEMBIMBING

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA DENGAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Sandy Agum Gumelar
30701700113

Telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan Dewan Penguji guna memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing

Tanggal



Agustin Handayani, S.Psi, M.Si

13 Juli 2021

Semarang, 13 Juli 2021

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Sultan Agung



Ruseno Arjungsi, S.Psi., M.A.
NIK. 210700010

HALAMAN PENGESAHAN

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA DENGAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Sandy Agum Gumelar

Nim: 30701700113

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji
pada tanggal 23 Juli 2021

Dewan Penguji

1. Inhastuti Sugiasih, S.Psi, M.Psi
2. Abdurrohman, S.Psi, M.Si
3. Agustin Handayani, S.Psi, M.Si

Tanda Tangan



Skripsi ini telah diterima sebagai persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

Semarang, 19 Agustus 2021

Mengetahui



Rektor Fakultas Psikologi
Universitas Sultan Agung

Ruseno Arjanggi, S.Psi, M.A., Psikolog
NIK. 210700010

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, Saya Sandy Agum Gumelar dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun
2. Sepanjang pengetahuan saya, skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis/diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka
3. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan ini, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Semarang, 17 Agustus 2021

Yang menyatakan,



Sandy Agum Gumelar
(3070170013)



MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi pula kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu, Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui”

(Al-Qur'an Surat Al-Baqarah 216)

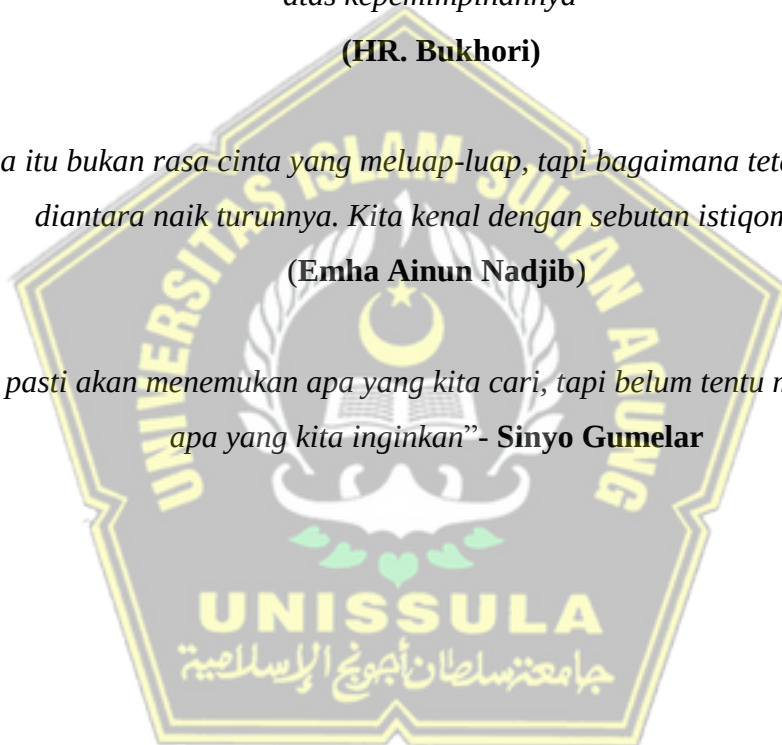
"Setia kalian adalah pemimpin, dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya"

(HR. Bukhori)

“Setia itu bukan rasa cinta yang meluap-luap, tapi bagaimana tetap bertahan diantara naik turunnya. Kita kenal dengan sebutan istiqomah”

(Emha Ainun Nadjib)

“Kita pasti akan menemukan apa yang kita cari, tapi belum tentu mendapatkan apa yang kita inginkan”- Sinyo Gumelar



PERSEMBAHAN

Penulis persembahkan karya ini kepada:

Bapak dan ibu tercinta, Gunawan dan Siti Asfiah, yang tak pernah berhenti mendo'akan, memberi kasih sayang, bimbingan, dan motivasi untuk mewujudkan mimpi penulis.

Dosen pembimbing Ibu Agustin Handayani, S.Psi., M.Si., yang dengan penuh kesabaran telah membimbing, memberikan ilmu, pengetahuan, masukan, nasehat serta dukungan dalam menyelesaikan karya ini.

UNISSULA, almamater kebanggaan tempat penulis mendapatkan banyak makna dalam hidup



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas rahmat, hidayah dan ridho yang telah diberikan kepada penulis sehingga karya yang sederhana ini mampu penulis selesaikan sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat S-1 Sarjana Psikologi. Sholawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kita selalu mendapatkan syafa'at dari beliau.

Penulis mengakui dalam proses penulisan ini banyak kendala dan rintangan yang datang, namun berkat bantuan, dukungan, dan motivasi yang di berikan oleh semua pihak secara moril maupun materil, semua hal yang terasa berat menjadi lebih ringan. Akhirnya dengan penuh kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Ruseno Arjanggal, MA, Psi, selaku Dekan Fakultas Psikologi UNISSULA atas dedikasinya dalam proses akademik serta apresiasi dan motivasi untuk seluruh mahasiswa agar terus berprestasi
2. Ibu Agustin Handayani S.Psi., M.Si., yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing skripsi dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik
3. Ibu Luh Putu Shanti K, M.Psi selaku wali dosen di Fakultas Psikologi yang memberikan bimbingan, nasehat serta arahan selama proses perkuliahan di UNISSULA
4. Seluruh karyawan PT. Triangle Motorindo (VIAR) Semarang yang telah meluangkan waktu dan bersedia mengisi skala
5. Pak Dimas selaku Manager PT. Triangle Motorindo (VIAR) Semarang yang sudah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian
6. Mba Ratih selaku HRD PT. Triangle Motorindo (VIAR) Semarang yang banyak membantu peneliti dalam melakukan penelitian
7. Seluruh dosen Fakultas Psikologi UNISSULA atas seluruh dedikasinya dalam memberikan dukungan, ilmu dan pengetahuan kepada penulis untuk saat ini dan esok nanti.

8. Bapak, ibu staff Tata Usaha serta Perpustakaan Fakultas Psikologi UNISSULA, yang banyak membantu dalam proses administrasi hingga skripsi ini selesai.
9. Bapak dan ibu tercinta, Gunawan dan Siti Asfiah, rumah dan tempat berteduh bagi penulis, sosok yang senantiasa memberikan do'a dan semangat untuk penulis dalam melakukan hal apapun, serta dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis senantiasa menjadi pribadi yang lebih baik
10. Teman-teman Anak Rantau Squad (Zahra, Wulan, Septy, Bela, Salma, Pamila, Shinta, Rindu, Surden, Zulfa, Veais), Classyco dan Fostpila yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan bagi penulis menyelesaikan penelitian
11. Seluruh kakak dan adik tingkat yang memberikan arahan dan semangat bagi penulis untuk menyelesaikan penelitian
12. Mas Abid, Pamila, Elyna yang berkontribusi dalam membantu peneliti menyebarkan skala
13. Mas Fikri dan mba Dinda selaku kakak pembimbing skripsi dan pengajar PKM yang banyak membantu peneliti dalam menyusun penelitian
14. Diriku sendiri yang sudah bertahan sejauh ini dalam menyelesaikan seluruh tugas dan kegiatan selama perkuliahan serta menyelesaikan penelitian
15. Berbagai pihak yang telah banyak membantu dan mendo'akan penulis yang tidak dapat penulis tuliskan satu per satu

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik serta masukan dari berbagai pihak guna memperbaiki skripsi ini. Penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu psikologi, khususnya bidang industri dan organisasi

Semarang, 23 Juli 2021

Sandy Agum Gumelar
(3070170013)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
1. Manfaat Teoritis	9
2. Manfaat Praktis	10
BAB II LANDASAN TEORI	11
A. Loyalitas Karyawan	11
1. Pengertian Loyalitas Karyawan	11
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja.....	12
3. Aspek – aspek loyalitas kerja	13
B. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	16
1. Pengertian Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	16
2. Aspek Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	18
C. Kepuasan Kerja	23

1. Pengertian Kepuasan Kerja	23
2. Aspek- aspek dalam kepuasan kerja.....	23
D. Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Karyawan	26
E. Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
A. Identifikasi Variabel.....	30
B. Definisi Operasional.....	30
1. Loyalitas Kerja Karyawan.....	30
2. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformatif	31
3. Kepuasan Kerja	31
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	32
1. Populasi	32
2. Sampel.....	33
3. Teknik Pengambilan Sampel.....	33
D. Metode Pengumpulan Data	33
1. Loyalitas Kerja Karyawan.....	33
2. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformatif	35
3. Kepuasan Kerja	37
E. Validitas, Uji Daya Beda Aitem dan Estimasi Reliabilitas Alat Ukur.....	39
1. Validitas	39
2. Uji Daya Beda Aitem	39
3. Reliabilitas Alat Ukur.....	40
F. Teknik Analisis	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
A. Orientasi Kacah dan Pelaksanaan Penelitian	41
1. Orientasi Kacah Penelitian	41
2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian.....	42
B. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	50
1. Uji Asumsi.....	50
2. Uji Hipotesis.....	52

C. Deskripsi Hasil Penelitian	53
1. Deskripsi Data Skor Loyalitas Kerja.....	54
2. Deskripsi Data Skor Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	55
3. Deskripsi Data Skor Kepuasan Kerja.....	56
D. Pembahasan.....	58
E. Kelemahan Penelitian.....	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	62
A. Kesimpulan	62
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	70



DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Rincian Data Karyawan PT Triangle Motorindo Semarang.....	32
Tabel 2.	<i>Blue Print</i> Skala Loyalitas Kerja Karyawan	34
Tabel 3.	<i>Blue Print</i> Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional .	36
Tabel 4.	<i>Blue Print</i> Kepuasan Kerja	37
Tabel 5.	Sebaran Aitem Skala Loyalitas Kerja	43
Tabel 6.	Sebaran aitem skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional.....	44
Tabel 7.	Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja	45
Tabel 8.	Uraian Kegiatan Pembagian Skala Ujicoba.....	45
Tabel 9.	Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Loyalitas Kerja.....	46
Tabel 10.	Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	47
Tabel 11.	Sebaran Nomor Aitem Daya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Kepuasan Kerja.....	48
Tabel 12.	Data Demografi Subjek Penelitian	49
Tabel 13.	Hasil Uji Normalitas	50
Tabel 14.	Norma Kategorisasi	54
Tabel 15.	Deskripsi Skor Skala Loyalitas Kerja	55
Tabel 16.	Kategorisasi Skor Subjek pada Skala Loyalitas Kerja.....	55
Tabel 17.	Deskripsi Skor Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional.....	56
Tabel 18.	Kategorisasi Skor Subjek pada Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	56
Tabel 19.	Deskripsi Skor Skala kepuasan Kerja.....	57
Tabel 20.	Kategorisasi Skor Subjek pada Skala kepuasan Kerja.....	57

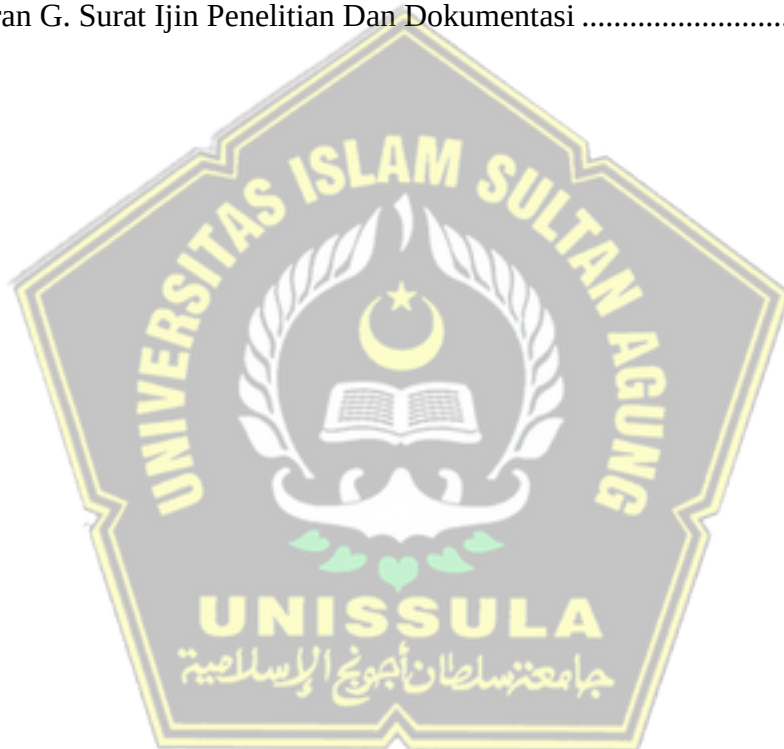
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Norma Kategorisasi Skala Loyalitas Kerja	55
Gambar 2. Norma Kategorisasi Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional	56
Gambar 3. Norma Kategorisasi Skala kepuasan Kerja	57



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Skala Ujicoba.....	71
Lampiran B. Tabulasi Data Skala Uji Coba.....	82
Lampiran C. Reliabilitas Dan Daya Beda Aitem Skala Uji Coba.....	98
Lampiran D. Skala Penelitian	105
Lampiran E. Tabulasi Data Skala Penelitian.....	115
Lampiran F. Uji Normalitas Linearitas Dan Uji Hipotesis	134
Lampiran G. Surat Ijin Penelitian Dan Dokumentasi	141



HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA DENGAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN

Sandy Agum Gumelar¹, Agustin Handayani²

¹Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

²Dosen Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Email: sandy46@std.unissula.ac.id¹

Agustinhandayani75@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan perusahaan yang berjumlah 370 dan sampel penelitian sebanyak 133 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *Sampling Purposive*. Alat ukur yang digunakan pada penelitian berjumlah 3 skala. Skala loyalitas kerja berjumlah 24 aitem dengan reliabilitas 0,865. Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional berjumlah 39 aitem dengan reliabilitas 0,937. Skala kepuasan kerja berjumlah 32 aitem dengan reliabilitas 0,904. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda dan korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan dengan $R = 0,709$ dan $F_{hitung} = 65,679$ dengan signifikansi 0,000 ($p \leq 0,01$). Korelasi antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja diperoleh skor $r_{x1y} = 0,511$ dengan signifikansi = 0,000 ($p \leq 0,01$), artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja. Korelasi antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja diperoleh skor $r_{x1y} = 0,107$ dengan signifikansi = 0,220 ($p \geq 0,05$), artinya tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan. Sumbangan efektif variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja 50,3%.

Kata kunci: loyalitas kerja, persepsi gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja

THE CORRELATION BETWEEN PERCEPTION OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE JOB LOYALTY

Sandy Agum Gumelar¹, Agustin Handayani²

¹Student of the Psychology Faculty of Universitas Islam Sultan Agung Semarang

²Lecturer of the Psychology Faculty of Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Email: sandy46@std.unissula.ac.id¹

Agustinhandayani75@gmail.com²

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between perceptions of transformational leadership style and job satisfaction on employee job loyalty. This study uses the quantitative correlational method. The population in this study is 370 company employees and the research sample is 133 employees. The sampling method uses Sampling Purposive technique. The measuring instrument that used in the study amounted to 3 scales. The job loyalty scale consists of 24 items with a reliability of 0.865. The transformational leadership style perception scale is 39 items with a reliability of 0.937. The job satisfaction scale is 32 items with a reliability of 0.904. Data analysis used multiple regression analysis and partial correlation. The result shows that there is a correlation between perception of transformational leadership style and job satisfaction on employee job loyalty with $R = 0,709$ and $F_{hitung} = 65,679$ with a significance of 0,000 ($p \leq 0,01$). The correlation between perceptions of transformational leadership style and work loyalty obtained a score of $r_{x1y} = 0,511$ with a significance = 0,000 ($p \leq 0,01$), it means that there is a positive and significant relationship between perceptions of transformational leadership style and job loyalty. The correlation between job satisfaction and job loyalty obtained a score of $r_{x1y} = 0,107$ with a significance = 0,220 ($p \geq 0,05$), it means that there is no relationship between job satisfaction and employee loyalty. The effective contribution of the transformational leadership style perception variable and job satisfaction to work loyalty is 50,3%.

Keywords: Job Loyalty, Perception of Transformational Leadership Style, Job Satisfaction.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuan dan hasil yang sesuai dengan target tidak lepas dari pengaruh kerja keras karyawannya. Sumber daya manusia merupakan faktor utama perusahaan dalam mempertahankan serta memajukan usahanya (Wulandari, 2018). Keunggulan sumber daya manusia dapat dilihat dari bagaimana hubungan antar karyawan serta hubungan karyawan dengan atasan dalam pekerjaan yang memunculkan rasa nyaman dan aman selama bekerja sama. Karyawan yang merasa nyaman, akan berdampak pada loyalitas kerja yang muncul dan membuat mereka enggan untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja. Bukan hanya rasa nyaman dan aman yang dirasakan karyawan, perlunya tunjangan fasilitas-fasilitas dan dukungan dari perusahaan guna menciptakan kepuasan kerja dari karyawan.

Loyalitas yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan sebuah perusahaan. Sikap loyal karyawan dalam bekerja akan berdampak pada pencapaian target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Berhasilnya sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan tidak lepas dari loyalitas dalam bekerja yang ada dalam diri karyawannya (Onsardi, 2018). Ironinya saat ini banyak karyawan yang tidak menunjukkan sikap loyalnya terhadap perusahaan. Hasil Survey Hay Group di tahun 2014 menjelaskan bahwa terjadi kenaikan angka perpindahan karyawan atau dikenal dengan istilah *turnover* di dunia pada tahun 2010 – 2018. Peningkatan *turnover* paling tajam di dunia terjadi pada tahun 2014. Hay Group juga memperkirakan kenaikan *turnover* dalam kurun waktu lima tahun kedepan sebesar 23,4 % dan negara berkembang akan mengalami *turnover* karyawan lebih cepat daripada negara maju (Wonowijoyo & Tanoto, 2018).

Permasalahan pindahnya tenaga kerja juga terjadi di Indonesia. Menurut laporan dari *Michael Page* pada tahun 2015 dalam kurun waktu satu tahun kedepan sebesar 72% tenaga kerja di Indonesia akan berganti pekerjaan (Wonowijoyo & Tanoto, 2018). Hasil riset dari *Global Leadership Study*

menjelaskan bahwa dalam kurun waktu dekat tenaga kerja di Indonesia yang akan mencari pekerjaan baru sebanyak 30% dan hanya 28% pekerja yang akan bertahan di perusahaan tempat bekerja sekarang (Kompas.com, 2018). Hal serupa juga disampaikan oleh *LinkedIn* dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa terjadi peningkatan perpindahan tenaga kerja pasca lebaran di Indonesia sebesar 9 – 10% pada tahun 2014 – 2018 (Liputan 6.com, 2019).

Pernyataan tersebut selaras dengan apa yang subjek katakan ketika peneliti melakukan wawancara dengan kepala HRD berinisial R. Subjek R menyatakan:

“rata-rata style ditempat sini tuh lebaran sama natalan, di dua periode itu pasti jadi kalau ga habis lebaran atau habis THR.an itu pasti banyak yang resign” (R/ 2 Februari 2021)

Hasil wawancara peneliti dengan kepala HRD juga mendapatkan informasi bahwa dari tahun 2016-2020 terdapat tingkat perpindahan kerja sebesar 10-12%. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Triangle Motorindo. Salah satu perusahaan yang berfokus dibidang otomotif kendaraan bermotor merk VIAR yang berdiri sejak tahun 2000. Perusahaan ini berlokasi di Bukit Semarang Baru, Mijen, Semarang.

Banyaknya kasus *turnover* atau perpindahan pekerja, akan membuat perusahaan mengalami kerugian (Octaviani, 2015). Dampak *turnover* akan membuat terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan hal lain yang menjadi fokus utama perusahaan adalah biaya yang akan dikeluarkan dalam membuka lowongan pekerjaan kembali. Perusahaan tidak akan maju dan berkembang tanpa adanya pengaruh yang besar dari karyawan sebagai pelaku dalam kesuksesan perusahaan mencapai target (Tampubolon & Sagala, 2020). Sebanyak 70% karyawan di seluruh dunia telah meninggalkan pekerjaan mereka setelah bekerja selama 2 tahun, dengan banyaknya karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan membuat perusahaan untuk mengeluarkan biaya yang tidak sedikit dalam melakukan seleksi penerimaan karyawan baru, laporan dari salah satu kontributor *Forbes* (Nurhasan, 2017).

Keberhasilan sebuah perusahaan akan terwujud jika setiap karyawan benar-benar memiliki sikap loyalitas yang tinggi kepada perusahaannya (Citra & Fahmi,

2019). Loyalitas pada karyawan dapat ditunjukkan dengan ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Sikap taat yang muncul dari karyawan bisa timbul apabila karyawan menyadari bahwa adanya peraturan itu dibuat untuk mempermudah perusahaan dalam mencapai hasil yang telah disepakati. Karyawan yang sadar akan tujuan tersebut tidak akan melanggar peraturan dan akan bekerja dengan sepenuh hati demi terwujudnya cita-cita maupun target dari perusahaan (Onsardi, 2018). Loyalitas pada karyawan juga dapat dilihat dari seberapa besar kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, tanggung jawab dan juga perasaan keterikatan dengan perusahaan (Nurhasan, 2017).

Loyalitas adalah sikap setia dan juga patuhnya seseorang atau kelompok pekerja kepada perusahaan tempat bekerja sehari-hari (Onsardi, 2018). Loyalitas dapat diartikan sebagai setianya sebuah karyawan terhadap perusahaannya, tidak hanya setia berupa fisik, akan tetapi lebih pada setia non fisik seperti kepekaan dan juga pikiran karyawan (Citra & Fahmi, 2019). Kesetiaan yang dimaksud yaitu bukan hanya secara nyata seorang karyawan akan terus menerus untuk hadir dalam setiap hal yang berkaitan dengan pekerjaan di perusahaan akan tetapi lebih pada bagaimana sikap karyawan terhadap kondisi yang ada didalam perusahaan seperti: perhatian karyawan dengan sesama, atasan dan juga fokus karyawan dalam bekerja agar terpenuhinya target yang sudah ditetapkan. Loyalitas merupakan seberapa besar karyawan untuk berkorban demi kemajuan perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan (Nurhasan, 2017).

Beberapa tokoh diatas telah menjelaskan bahwa loyalitas merupakan hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan sehingga akan menciptakan kondisi yang nyaman dan berdampak pada tercapainya tujuan dan target sebuah perusahaan. Loyalitas sendiri dapat muncul apabila karyawan merasa nyaman dan juga terpenuhinya jaminan hidup mereka. Sutriniasih (2018) mengatakan bahwa apabila karyawan merasa kebutuhan hidupnya tercukupi dari hasil bekerja maka akan membuatnya betah untuk bertahan lama bekerja di perusahaan tempatnya bekerja dan apabila hal tersebut tidak terpenuhi maka karyawan akan memilih untuk pindah kerja agar terpenuhinya kebutuhan hidupnya. Kepemimpinan dalam organisasi, gaji dan lingkungan kerja adalah beberapa faktor yang membuat

karyawan untuk meninggalkan perusahaannya (Zahra, 2015). Sebanyak 85% karyawan di dunia berpendapat bahwa pujian serta apresiasi dari atasan terhadap kinerja mereka sangatlah penting terhadap tingkat loyalitas karyawan, riset dari *Global Leadership Study* (Kompas.com, 2018).

Pemimpin adalah seseorang yang menjadi sosok penting di dalam organisasi maupun perusahaan. Keberhasilan pencapaian sebuah tujuan organisasi bisa dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk memengaruhi bawahannya agar bekerja secara maksimal dan selalu bersemangat. Akan tetapi, apabila seorang pemimpin tidak mampu untuk memengaruhi bawahannya untuk bekerja keras hal tersebut membuat dirinya tidak mempunyai pengaruh yang kuat didalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Pengakuan untuk menjadi seorang pemimpin dapat ditunjukkan apabila mampu mempengaruhi bawahan dan memiliki pengaruh yang besar terhadap tercapainya sebuah tujuan didalam organisasi maupun perusahaan (Masambe et al., 2015). Pemimpin yang bagus ialah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya agar bekerja secara optimal, bukan sekedar orang yang memiliki prestasi yang cemerlang (Prihanto, 2018). Seseorang yang memiliki prestasi yang baik mungkin bagus dalam kinerja, akan tetapi untuk menjadi seorang pemimpin dalam organisasi maupun kelompok diperlukan seseorang yang bukan hanya bagus dalam kinerja tetapi mampu menjadi panutan serta mampu memengaruhi bawahan agar bekerja secara optimal.

Terpenuhinya target yang diinginkan sebuah perusahaan tidak lepas dari bagaimana sikap dan karakter pemimpin dalam menjalankan pengaruhnya sebagai panutan anggotanya. Kepemimpinan memegang peranan penting untuk mengkoordinir, memengaruhi serta memotivasi bawahan agar tercapainya sebuah tujuan perusahaan maupun organisasi (Siagian & Khair, 2018). Hal serupa juga dijelaskan oleh Harahap & Khair (2019) kepemimpinan merupakan metode pemimpin dalam memberikan arahan, pengaruh serta pengawasan terhadap bawahan agar bekerja sesuai dengan apa yang pemimpin harapkan, sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin dalam memengaruhi satu atau banyak orang agar tercapainya tujuan bersama

(Rosiana, 2015). Berdasarkan definisi diatas diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah perilaku pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar mampu bekerja dengan maksimal dan mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Penilaian terhadap bagaimana sikap pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan tergantung pada sudut pandang karyawan dalam menilai. Terkadang baik menurut karyawan satu belum tentu baik juga menurut karyawan yang lain. Hal tersebut dipengaruhi oleh persepsi masing-masing karyawan. Persepsi adalah pengolahan stimulus dari panca indra yang diubah menjadi informasi yang dapat dipahami oleh individu (Zhafira et al., 2020). Persepsi merupakan proses otak dalam menerima informasi yang berhubungan dengan perasaan, pikiran serta pengalaman pribadi seseorang (Akbar, 2015). Hal demikian juga dijelaskan oleh Muiz (2019) bahwa persepsi merupakan cara individu dalam menilai sebuah objek. Berdasarkan penjelasan tokoh disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses kerja otak dalam merangsang stimulus yang diterima dari panca indra menjadi sebuah informasi yang bernilai dan mudah dipahami.

Terdapat banyak gaya kepemimpinan yang bisa menjadi pilihan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadi faktor utama loyal dan baiknya kinerja seorang karyawan dalam bekerja, sehingga target perusahaan yang telah disepekat akan mudah terwujud. Menurut teori *Path Goal* terdapat 4 macam gaya kepemimpinan; 1) kepemimpinan direktif, yaitu bentuk kepemimpinan otoriter dan tanpa ada partisipasi dari bawahan. 2) kepemimpinan supportif, yaitu kepemimpinan yang mengedepankan perhatian, persahabatan dan pendekatan terhadap bawahan. 3) kepemimpinan partisipatif, yaitu tipe kepemimpinan dengan cara pemimpin meminta saran dan masukan bawahan dalam menghadapi permasalahan, tetapi dalam pengambilan keputusan tetap ada ditangan pimpinan. 4) kepemimpinan orietasi pada prestasi, yaitu pemimpin memberikan semangat kepada bawahan agar mampu bekerja dengan baik dan tercapainya tujuan (Thoha, 2007). Robbins & Judge (2015) juga menjelaskan bahwa terdapat 3 model gaya kepemimpinan; 1)

gaya kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi bawahan untuk bekerja melebihi kapasitasnya serta memiliki pengaruh yang besar terhadap bawahannya, 2) gaya kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang mengarahkan bawahan agar bekerja sesuai dengan tujuan serta menjelaskan peran dan tugas karyawan, 3) gaya kepemimpinan *laissez-fire*, yaitu gaya kepemimpinan dengan membebaskan karyawan untuk menyelesaikan serta mengerjakan tugas sesuai kemampuan karyawan sendiri. Berdasarkan beberapa penjelasan tentang gaya kepemimpinan, model gaya kepemimpinan transformasional yang akan peneliti pilih dalam penelitian kali ini.

Gaya kepemimpinan dengan model transformasional lebih mengedepankan pendekatan terhadap karyawan sehingga karyawan mampu bekerja melebihi kapasitas. Gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi karyawan agar bekerja sama sesuai visi dan misi serta membina hubungan yang baik untuk mengembangkan potensi tiap individu dengan misi organisasi (Avolio & Bass, 2004). Landasan kepemimpinan transformasional mengacu pada motivasi kepada bawahan agar bekerja melebihi kemampuan karyawan. Kepemimpinan transformasional juga berdasarkan keyakinan diri pada karyawan, sehingga akan muncul rasa loyalitas, dihargai serta kepercayaan dari pimpinan. Keadaan tersebut akan berpengaruh pada kenyamanan karyawan dalam bekerja (Yuniarti & Muchtar, 2016). Penjelasan serupa juga dijelaskan oleh Kharis (2015) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang mengedepankan pengaruh dari pimpinan terhadap bawahan agar bawahan mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan penjelasan tokoh diatas dapat disimpulkan persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah pandangan tiap individu (karyawan) dalam melihat sikap pemimpin dalam memengaruhi bawahan agar bekerja dengan baik, merasa dihargai, serta dipercaya oleh pimpinan sehingga tercipta kenyamanan dalam bekerja dan tercapainya tujuan bersama. Persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah metode pemahaman serta pengindraan pada gaya pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki bentuk *ideal influence*, *inspirasional motivation*, *intellectual stimulation* serta *individual consideration* yang berbeda antara

pegawai satu dengan lainnya (Kusumah, 2019). Uraian tersebut selaras dengan ucapan subjek ketika peneliti melakukan wawancara dengan beberapa karyawan mengatakan:

“atasan saya itu langsung owner ya mas, jadi bagi saya gaya kepemimpinannya tegas. Tegas dengan target yang jelas, setiap target itu harus jelas. Selain itu atasan juga memperlakukan saya dengan baik mas, contohnya kalau di bidang saya ada bulan-bulan tertentu itu pihak PT akan memberikan reward kepada karyawan yang mau bekerja dengan melampaui target, nah disitu atasan saya memberikan dorongan agar karyawannya mampu melampaui target”.(G/ 26 Februari 2021)

“kalau menurut saya ya, atasan saya yang di lapangan cukup mumpuni dalam memimpin tim dan untuk atasan saya yang di kantor menurut saya bagus dalam mengambil keputusan, jadi atasan tidak hanya mengambil keputusan dari laporan saja tapi survey langsung ke karyawan, semacam langsung turun gt”. (V/ 26 Februari 2021)

Hasil penelitian Jayanti & Wati (2019) juga menunjukkan adanya hasil yang signifikan dan berpengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja karyawan. Hasil serupa juga terjadi dalam penelitian Wulandari (2018) yang menunjukkan hasil yang signifikan serta pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja.

Faktor lain yang dapat memengaruhi karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya adalah kepuasan kerja. Faktor yang paling berpengaruh terhadap tingkat perpindahan karyawan di Filipina yaitu kepuasan kerja, pekerjaan, usia serta stress kerja (Labrague et al., 2018). Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak pada loyalitas kerja, semakin puas seorang karyawan maka akan semakin loyal ia bekerja di perusahaan, begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan faktor penting bagi karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya (Alniaçik et al., 2013). Perusahaan dan pimpinan seharusnya mampu untuk menjamin kepuasan para karyawannya dengan merasa puas karyawan maka akan tercipta loyalitas dan semakin mudah mencapai tujuan perusahaan. Pernyataan ini selaras dengan wawancara antara peneliti dengan subjek, yang mengatakan:

“saya merasa nyaman bekerja disini, saya rasa gaji yang saya dapat dengan beban kerja yang saja kerjakan sesuai. Karena nyaman dan jelas dalam bekerja, untuk saat ini saya tidak ada keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain mas”. (G/ 26 Februari 2021)

“kalau untuk kepuasan, saya puas mas bekerja disini kan sebelumnya saya bekerja di cafe ya mas, walaupun sama-sama dibidang keuangan, disini itu atasannya baik mas, supervisornya baik, lingkungan kerjanya juga baik”.(P/ 26 Februari 2021)

Kepuasan merupakan perasaan positif yang berasal dari kenyamanan pekerja dalam bekerja (Hanafi, 2017). Kepuasan kerja merupakan keadaan menyenangkan yang dialami oleh setiap karyawan, untuk itu sebuah perusahaan perlu untuk memenuhi setiap kebutuhan karyawan sehingga karyawan nampak nyaman serta bekerja dengan baik (T. S. Siagian & Khair, 2018). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Harahap & Khair (2019) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang dialami oleh karyawan yang memenuhi harapan, keinginan dan kebutuhan pribadi karyawan sehingga karyawan merasa senang. Berdasarkan penjelasan diatas disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan karyawan karena terpenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya selama bekerja di perusahaan. Penelitian antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pernah diteliti oleh Larastrini & Adnyani (2019) yang menunjukkan antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan terdapat hasil yang signifikan dan hubungan yang positif. Hal serupa juga dijelaskan oleh Wibowo, J. & Sutanto (2013) yang berpendapat bahwa terdapat hasil yang signifikan serta hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja

Penelitian mengenai loyalitas kerja pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan tema yang sama. Penelitian dari Jayanti & Wati (2019) mempunyai kesamaan dalam tema dan subjek yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan dengan loyalitas kerja pada karyawan. Hal yang sama juga dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) yaitu penelitian dengan tema hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Perbedaan penelitian kali ini dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jayanti & Wati (2019); Larastrini & Adnyani (2019) yaitu terletak pada penggunaan variabel bebas. Penelitian kali ini

peneliti menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam satu penelitian. Tema penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh Wulandari (2018) yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai kantor pembangkitan Jawa – Bali. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2018) terletak pada penggunaan alat ukur yang digunakan, karena penelitian ini menggunakan alat ukur persepsi gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan penjelasan diatas, dalam penelitian kali ini peneliti ingin mengetahui hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan di PT Triangel Motorindo Semarang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan di latar belakang, rumusan masalah yang peneliti diajukan sebagai berikut:

Adakah hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah khasanah keilmuan psikologi khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi terutama terkait loyalitas karyawan, persepsi gaya kepemimpinan transformasional serta kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi masukan kepada pihak-pihak terkait terutama untuk atasan dan karyawan, khususnya yang berada dibawah naungan PT Triangle Motorindo untuk menjadi pertimbangan dalam meningkatkan loyalitas karyawan agar lebih mampu maksimal dalam bekerja dan lebih mudah mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Loyalitas Karyawan

1. Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan sikap setia dan patuh seorang karyawan kepada perusahaan atau organisasi yang merupakan tempat bekerjanya sehari-hari (Onsardi, 2018). Kecenderungan seorang pegawai untuk tidak memilih meninggalkan tempat kerjanya karena merasa nyaman bekerja di tempat kerja mereka saat ini disebut dengan loyalitas (Siagian, 2014). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Nurhasan (2017) loyalitas adalah adanya sikap memiliki didalam perusahaan sehingga perasaan setia terhadap perusahaan akan muncul dalam diri karyawan, hal tersebut juga harus terjadi dengan perusahaan, semestinya perusahaan memiliki sikap loyal terhadap karyawan, dapat dibuktikan dengan pemberian fasilitas-fasilitas pendukung guna kenyamanan karyawan. Loyalitas merupakan seberapa besar pemberian ide, gagasan, pemikiran dan kinerja karyawan terhadap perusahaannya, bukan hanya dari kesetiaan karyawan yang telah bekerja lama di perusahaan (Onsardi, 2018).

Loyalitas yang ada dalam karyawan dapat dilihat dari seberapa besar karyawan dalam memaksimalkan potensi yang dimiliki, rasa tanggung jawab dalam bekerja, menjaga relasi yang baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan, berdedikasi tinggi, menjaga nama baik instansi, menjunjung tinggi kejujuran dalam menjalankan pekerjaan dan seberapa lama seorang karyawan bertahan dalam perusahaan (Nasution, 2019). Sikap Loyal terhadap perusahaan tidak lepas dengan citra diri pada karyawan. Menurut Undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan mengartikan karyawan sebagai pribadi yang melakukan pekerjaan dalam bidang barang maupun jasa untuk memenuhi permintaan masyarakat atau diri sendiri. Karyawan adalah aset penting dari sebuah perusahaan karena karyawan memiliki keahlian, keterampilan dan pengetahuan yang berguna

untuk perusahaan (Batarliene et al., 2017). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Larastrini & Adnyani (2019) bahwa karyawan merupakan faktor penting dalam perusahaan karena karyawan mampu membuat perusahaan menjadi besar dan unggul dalam kompetisi maupun urusan bisnis.

Bersadarkan penjelasan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa loyalitas kerja adalah sikap setia dan rela berkontribusi penuh (ide, pengalaman, serta kinerja) dari seorang karyawan kepada perusahaan, demi tercapainya cita-cita serta tujuan yang diinginkan.

2. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja**

Menurut Onsardi (2018) faktor-faktor yang menyebabkan tinggi dan rendahnya loyalitas karyawan, sebagai berikut:

- a. Kompensasi, yaitu imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai hasil atas kinerja yang telah mereka kerjakan. Imbalan tersebut dapat berupa nonfisik maupun fisik yang diberikan sesuai dengan pengorbanan serta kinerja yang dilakukan karyawan.
- b. Pemberdayaan, yaitu perubahan yang muncul dari sistem kerja yang akan membuat perusahaan semakin berkembang. Perubahan yang dimaksud meliputi; tanggung jawab, kepercayaan, wewenang dan kompetensi diri karyawan yang akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan yang diharapkan.
- c. Kepuasan kerja, yaitu timbulnya rasa senang atau kecewa yang dirasakan karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dilihat dari bagaimana sikap karyawan terhadap pekerjaannya, kerjasama antar pribadi (baik antar karyawan maupun dengan atasan) dan situasi kerja

Menurut Murali et al., (2017) faktor yang berpengaruh pada loyalitas karyawan adalah:

- a. Faktor rasional, yaitu sesuatu yang dapat dijelaskan secara logika, yang meliputi: imbalan tambahan, karir kedepan, besarnya gaji, dan fasilitas yang diberikan.

- b. Faktor emosional, yaitu sesuatu yang berkaitan dengan perasaan yang dirasakan karyawan, meliputi; tantangan dalam pekerjaan, rasa aman yang dijamin oleh perusahaan, dukungan dari lingkungan kerja, pemimpin yang berkarisma, budaya yang berkembang di lingkungan kerja, rasa bangga dalam bekerja
- c. Faktor kepribadian, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan watak, sifat serta tingkat emosional pada karyawan.

Almasdi (2012) juga menjelaskan bahwa ada 3 faktor yang berpengaruh pada loyalitas kerja karyawan, meliputi;

- a. Faktor rasional, yaitu sesuatu yang mampu diartikan dengan logika, seperti; jenjang karir kedepan, imbalan yang diberikan, besarnya gaji, dan sarana prasana yang diberikan kepada karyawan.
- b. Faktor emosional, yaitu menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan ekspresi diri, seperti: iklim dalam bekerja, tantangan dalam bekerja, lingkungan pekerjaan yang mendukung, jaminan keamanan dan kenyamanan dari perusahaan, kharismatik seorang pemimpin/atasan, kebanggaan dalam bekerja, penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dan kebiasaan muncul dalam pekerjaan.
- c. Faktor kepribadian, yaitu sesuatu yang berhubungan dengan kondisi emosi dan karakter dari karyawan

Dari penjelasan beberapa tokoh diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja meliputi: kompensasi, pemberdayaan, kepuasan kerja, faktor rasional, faktor emosional dan faktor kepribadian.

3. Aspek – aspek loyalitas kerja

Aspek loyalitas kerja yang dijelaskan oleh Soegandhi et al., (2013) yang menyebutkan bahwa, aspek dari loyalitas kerja karyawan, meliputi: Dorongan agar tetap menjadi karyawan di perusahaan, yaitu kenyamanan dan kebutuhan akan fasilitas yang diperlukan karyawan membuat individu akan tetap setia untuk bekerja di perusahaan.

- a. Keinginan untuk berusaha maksimal bagi perusahaan, yaitu adanya pemikiran yang sama antara karyawan dan pimpinan akan memudahkan untuk tercapainya target dari sebuah perusahaan.
- b. Kepercayaan dan penerimaan yang utuh atas nilai-nilai perusahaan, yaitu bagaimana cara karyawan dalam bekerja menunjukkan tingkat kepercayaan yang ada pada karyawan dan adanya pemberian tugas kepada karyawan menunjukkan percayanya perusahaan kepada karyawannya

Menurut Onsardi (2018) aspek dari loyalitas kerja karyawan, sebagai berikut:

- a. Taat kepada peraturan, yaitu sikap taat yang muncul dari seorang karyawan karena karyawan merasa sadar bahwa semua peraturan yang dibuat oleh atasan akan berguna demi kelancaran jalannya perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan
- b. Kesadaran diri yang muncul dari karyawan, yaitu kesadaran diri dari karyawan dapat dilihat dari tanpa ada keterpaksaan dari karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh atasan, serta tanpa ada ketakutan yang muncul dari karyawan, apabila karyawan melakukan kesalahan atau melanggar peraturan yang berakibat pada kerugian dalam perusahaan
- c. Hubungan baik antar pegawai, yaitu terbentuknya hubungan baik antar pegawai, bukan hanya dalam hubungan pekerjaan tetapi juga bagaimana hubungan pribadi antar pegawai diluar pekerjaan.
- d. Hubungan baik dengan atasan, yaitu tidak hanya dengan antar individu akan tetapi juga dengan atasan, terjalinnya hubungan baik dalam hal sosial maupun emosional dan kehidupan sehari-hari antara karyawan dan atasan baik dalam ranah pekerjaan ataupun diluar pekerjaan

Aspek-aspek yang berpengaruh pada loyalitas kerja kepada karyawan yang dijelaskan oleh Nasution (2019) antara lain:

- a. Peraturan yang ditaati, yaitu timbulnya kesadaran yang muncul dari karyawan, membuat karyawan mentaati peraturan yang ada karena akan berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan dan tanpa ada rasa takut menerima sanksi jika karyawan melakukan kesalahan
- b. Rasa tanggung jawab pada organisasi/perusahaan, yaitu melaksanakan tugas dengan baik, sopan, teliti dalam mengerjakan pekerjaan yang dibebankan, serta berani untuk membuat inovasi-inovasi baru demi perkembangan perusahaan.
- c. Keinginan untuk kerjasama, yaitu adanya keinginan untuk bekerja sama dengan karyawan lain demi terwujudnya visi dan misi yang akan berakibat pada tercapainya tujuan perusahaan.
- d. Timbulnya perasaan memiliki dari karyawan, yaitu karyawan merasa ikut memiliki perusahaan, hal ini membuat karyawan senantiasa akan berhati-hati, serta maksimal dalam bekerja
- e. Hubungan sosial individu, yaitu terciptanya hubungan yang baik tidak hanya dengan karyawan, akan tetapi juga dengan atasan, hubungan yang dimaksud bukan hanya baik dalam hal pekerjaan, akan tetapi juga menyangkut kehidupan sehari-hari (pergaulan) dan kehidupan sosial.
- f. Pekerjaan yang disukai, yaitu sikap karyawan yang mampu menyelesaikan segala permasalahan yang ada dan munculnya ide-ide baru untuk menyelesaikan tugas dari atasan. Hal tersebut dapat tercapai apabila karyawan menyukai pekerjaannya.

Aspek-aspek dari loyalitas kerja karyawan juga dikemukakan oleh Siswanto (2010), yaitu:

- a. Taat kepada peraturan, yaitu peraturan yang dibuat oleh perusahaan bertujuan untuk menjamin kelancaran, kenyamanan, dan kondusifnya jalannya pekerjaan. Dibuatnya peraturan juga bertujuan untuk membuat disiplin karyawan agar bekerja sesuai dengan target yang ingin dicapai

- b. Tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan, yaitu merupakan kesanggupan dari karyawan dalam menjalankan pekerjaan serta bersedia menanggung resiko dari pekerjaan yang dijalani.
- c. Bersedia untuk bekerja sama, merupakan rasa kesediaan karyawan dalam bekerjasama tidak hanya dilakukan dengan karyawan lain, akan tetapi juga kerjasama dengan atasan. Apabila sebuah organisasi mampu bekerja sama dengan baik, maka tujuan akan lebih cepat tercapai karena tidak mungkin sebuah tujuan dapat dicapai secara individual
- d. Perasaan memiliki, yaitu agar terciptanya perasaan ikut menjaga dan bertanggung jawab atas perusahaan, perlunya perasaan memiliki perusahaan yang ada pada karyawan, hal ini juga akan berdampak pada loyalitas kerja pada karyawan terhadap perusahaannya
- e. Kesukaan terhadap pekerjaan, yaitu rasa suka terhadap pekerjaan oleh karyawan akan dibuktikan dengan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan semaksimal mungkin mengeluarkan potensi diri untuk menghadapi persoalan kerja
- f. Hubungan antar pribadi, yaitu loyalitas karyawan dapat dilihat dari bagaimana ia mampu menjaga relasi antar karyawan dan atasan di perusahaan

Berdasarkan paparan diatas, diambil kesimpulan bahwa aspek dari loyalitas kerja karyawan, meliputi: kesadaran dari karyawan, hubungan sosial karyawan, tanggung jawab karyawan dengan perusahaan, dan taat dengan peraturan yang berlaku.

B. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Persepsi adalah masuknya pesan atau informasi yang diproses otak dan dihubungkan dengan perasaan, pikiran serta pengalaman individu (Akbar, 2015). Proses panca indra dalam mengintegrasikan stimulus sehingga menjadi sebuah pemahaman, disebut dengan persepsi (Zhafira et al., 2020). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Darmaji et al., (2019) persepsi adalah

proses menerima, mengartikan, berpendapat, dan memaknai sesuatu hal dari apa yang ditangkap oleh panca indra kita. Berdasarkan pengertian beberapa tokoh diatas, diambil simpulan bahwa persepsi merupakan proses pengolahan data oleh otak yang diterima dari panca indra lalu diubah menjadi sebuah informasi yang berguna.

Proses persepsi dalam penelitian ini yaitu bagaimana pandangan karyawan dalam melihat gaya kepemimpinan dari atasan dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang muncul dari seorang pimpinan dalam mengarahkan, mempercayai, bekerjasama baik dengan sesama atasan maupun karyawan, proses pengambilan keputusan, berkomunikasi, menjalankan tugas serta menjaga hubungan baik antar pimpinan maupun dengan karyawan (Jayanti & Wati, 2019). Pengertian serupa juga dijelaskan oleh Susanty & Baskoro (2013) gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipilih oleh atasan dalam mempengaruhi bawahan dalam hal pemikiran, perasaan, perilaku antar anggota serta sikap karyawan. Dari berbagai macam gaya kepemimpinan, dalam penelitian kali ini peneliti akan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional karena gaya kepemimpinan transformasional lebih mengedepankan pendekatan personal antara pimpinan dan karyawan, serta menurut penelitian yang dilakukan oleh Bass mengenai *public versus private* mengatakan bahwa pada organisasi gaya kepemimpinan yang cocok digunakan adalah gaya kepemimpinan transformasional (Muhammad et al., 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional yaitu cara pemimpin dalam mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan dan membuat karyawan lebih memikirkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi (Kharis, 2015). Kepemimpinan transformasional adalah pandangan dari karyawan dalam melihat bagaimana cara atasan dalam mengarahkan, mementingkan kepentingan bawahan dan organisasi, membangun komitmen dan keterikatan antara bawahan dan atasan, serta memberikan apresiasi kepada bawahan dalam upayanya untuk mencapai tujuan organisasi (Putra Rustamaji et al., 2017). Pengertian serupa juga

dijelaskan oleh Muhammad et al., (2016) bagaimana cara pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar memiliki integritas yang tinggi sehingga akan berdampak pada maksimalnya potensi karyawan dalam bekerja disebut dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan penjelasan tokoh diatas, dapat diambil simpulan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah proses pengolahan informasi pada setiap karyawan dalam melihat bagaimana cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, membangun komitmen, serta memberikan apresiasi kepada bawahan agar bekerja secara maksimal guna tercapainya tujuan organisasi/perusahaan.

2. **Aspek Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

a. **Aspek-aspek Persepsi**

Menurut Walgito (2010) ragam aspek dari persepsi, sebagai berikut:

- 1) Aspek kognisi, yaitu merupakan aspek yang berhubungan dengan komponen, pola pikir, sudut pandang, harapan, serta hasil pemikiran individu dalam mempersepsikan sesuatu
- 2) Aspek afeksi, yaitu merupakan aspek yang berhubungan dengan emosional atau perasaan seseorang dalam menyikapi segala sesuatu hal berlandaskan perasaan individu.
- 3) Aspek konasi, yaitu menyangkut bagaimana individu dalam bersikap, motivasi diri, dan bekerja dengan maksimal terhadap pemikirannya tentang suatu kondisi atau keadaan tertentu

Hal serupa juga dijelaskan oleh Sobur (2003) aspek - aspek dari persepsi, meliputi:

- 1) Seleksi, yaitu proses otak dalam menangkap banyaknya stimulus dari panca indra
- 2) Interpretasi, yaitu proses pengolahan informasi agar menjadi pesan yang positif dan mengandung arti yang baik bagi individu, proses pengolahan tersebut dipengaruhi oleh kecerdasan, pemahaman,

pengalaman terdahulu, nilai yang diikuti, dan penyederhanaan informasi yang didapat

- 3) Reaksi, yaitu merupakan hasil dari proses seleksi dan interpretasi seseorang yang berupa perilaku yang dimunculkan.

McDowell, I & Newel (1996) juga mengatakan bahwa aspek-aspek dari persepsi sebagai berikut:

- 1) Aspek kognitif, yaitu proses berfikir, menilai dan memahami semua stimulus yang diperoleh dari panca indra.
- 2) Aspek afeksi, yaitu bagaimana individu mempersepsikan semua stimulus yang diterima sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh dirinya

b. Aspek gaya kepemimpinan transformasional

Bass, Bernard M & Avolio (1998) berpendapat bahwa ada 4 aspek kepemimpinan transformasional, meliputi:

- 1) *Idealized Influence* (Kharisma), yaitu pimpinan yang menggunakan kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk berperilaku yang baik dan mampu menyesuaikan antara norma dan aturan yang berlaku
- 2) *Inspirational Motivation* (Inspirasi), yaitu pemimpin transformasional memiliki sikap untuk memberikan semangat kepada bawahannya dan mencoba untuk menciptakan adrenalin baru dalam bekerja. Pemimpin menciptakan tujuan-tujuan yang dikomunikasikan dengan para bawahan sehingga adanya kejelasan dari bawahan untuk mencapai tujuan tersebut. pemimpin juga mampu mendorong kerjasama antar karyawan dalam mengerjakan tugasnya.
- 3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yaitu atasan mengupayakan agar bawahan bisa melakukan hal yang kreatif dan berfikir kritis dalam menyampaikan pendapat dan mampu menciptakan cara baru dalam menghadapi permasalahan yang sejak lama belum teratasi.

- 4) *Individualized Consideration* (Konsederasi yang sifatnya Individual), yaitu atasan mampu memahami apa saja yang dibutuhkan oleh karyawannya yang membuat dia mampu menjadi panutan sekaligus pembimbing dari bawahan (mentor).

Loon et al., (2012) mengungkapkan bahwa terdapat 5 aspek gaya kepemimpinan transformasional, meliputi:

- 1) *Idealized influence attributed*, yaitu sikap pimpinan dalam menampilkan kepercayaan diri dan menekankan sikap (seperti: kelebihan diri, berintegritas, dan sopan santun), tidak memikirkan diri sendiri, dan peduli kepada bawahan
- 2) *Idealized influence behavior*, yaitu perilaku pemimpin yang berfikir tentang tujuan yang telah ditetapkan dan mengedepankan rasa percaya kepada tim dalam menjalankan tugas
- 3) *Individualized consideration*, yaitu sikap pemimpin yang memahami tentang kebutuhan karyawannya serta memberikan pelatihan guna mengembangkan potensi diri karyawan
- 4) *Inspirational motivation*, yaitu gaya pemimpin yang selalu berfikir positif, mempunyai semangat yang besar dan memiliki visi bekerja yang bagus dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) *Intellectual stimulation*, yaitu sikap pemimpin yang selalu memberikan contoh dalam menyelesaikan masalah serta menemukan alternatif lain guna memecahkan masalah.

Aspek tentang gaya kepemimpinan transformasional juga diungkapkan oleh Cheung & Wong (2011) yaitu:

- 1) *Dealized influence (or charismatic influence)* bermakna pemimpin mampu memengaruhi bawahan agar bekerja sesuai apa yang dia perintahkan. Sifat kharismatik dari pemimpin ditunjukkan dengan pemahaman yang baik dari dasar dan tujuan suatu organisasi, pendirian yang kuat, dan berpegang teguh pada kepuasan yang telah diambil, dengan kata lain pemimpin menjadi teladan bagi anak buahnya.

- 2) *Inspirational motivation*, yaitu pemimpin mampu menerapkan target yang tinggi dan bawahan harus mampu untuk mencapai target tersebut. Hal ini mampu menciptakan semangat yang tinggi dari karyawan untuk lebih giat dalam bekerja.
- 3) *Intellectual stimulation*, yaitu pemimpin harus mampu mendorong anak buahnya dalam bekerja dengan baik dan mampu membuat anak buah mendapatkan *insight* dalam bekerja sehingga mampu menyelesaikan permasalahan dengan baik.
- 4) *Individualized consideration*, yaitu pemimpin mampu melihat perbedaan yang ada dalam setiap karyawan. Pemimpin bisa menerima masukan dan saran dari karyawan, sehingga mengetahui mana karyawan mempunyai prestasi dalam bekerja. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mampu menjadi mentor yang baik bagi karyawan kurang mampu bekerja secara maksimal

Berdasarkan penjelasan dari beberapa tokoh diatas dapat diambil simpulan bahwa aspek persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang peneliti gunakan untuk penelitian ini menggunakan gabungan dari aspek persepsi oleh Walgito (2010) yaitu: aspek kognisi, aspek afeksi, dan aspek konasi, serta aspek gaya kepemimpinan transformasional dari Bass, Bernard M & Avolio (1998) yaitu: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individuallized consideration* (konsiderasi yang sifatnya individual). Meliputi:

- 1) Kognitif of *idealized influence*, yaitu sudut pandang individu mengenai kemampuan pimpinan dalam berperilaku dan menyesuaikan antara norma/aturan yang berlaku
- 2) Kognitif of *inspirational motivation*, yaitu sudut pandang individu mengenai kemampuan pimpinan dalam memberikan semangat serta menciptakan tantangan dalam bekerja
- 3) Kognitif of *intellectual stimulation*, yaitu sudut pandang individu mengenai kemampuan pimpinan dalam memberikan dorongan

kepada karyawan untuk berfikir kritis serta mampu menemukan cara kreatif guna menyelesaikan masalah

- 4) Kognitif *of individuallized consideration*, yaitu sudut pandang individu mengenai kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan karyawan serta menjadi panutan yang baik
- 5) Afeksi *of idealized influence*, yaitu perasaan individu terhadap kemampuan pimpinan dalam berperilaku dan menyesuaikan antara norma/aturan yang berlaku
- 6) Afeksi *of inspirational motivation*, yaitu perasaan individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memberikan semangat serta menciptakan tantangan dalam bekerja
- 7) Afeksi *of intellectual stimulation*, yaitu perasaan individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk berfikir kritis serta mampu menemukan cara kreatif guna menyelesaikan masalah
- 8) Afeksi *of individuallized consideration*, yaitu perasaan individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan karyawan serta menjadi panutan yang baik
- 9) Konasi *of idealized influence*, yaitu reaksi individu terhadap kemampuan pimpinan dalam berperilaku dan menyesuaikan antara norma/aturan yang berlaku
- 10) Konasi *of inspirational motivation*, yaitu reaksi individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memberikan semangat serta menciptakan tantangan dalam bekerja
- 11) Konasi *of intellectual stimulation*, yaitu reaksi individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk berfikir kritis serta mampu menemukan cara kreatif guna menyelesaikan masalah
- 12) Konasi *of individuallized consideration*, yaitu reaksi individu terhadap kemampuan pimpinan dalam memenuhi kebutuhan karyawan serta menjadi panutan yang baik

C. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi perasaan yang menyenangkan maupun gelisah yang dialami oleh karyawan selama menjalankan pekerjaan, maka dari itu perusahaan perlu untuk memenuhi segala kebutuhan karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan merasa senang dalam bekerja (Siagian & Khair, 2018). Pengertian yang sama juga dijelaskan oleh Harahap & Khair (2019) kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan maupun tidak yang dialami oleh karyawan didalam menjalankan pekerjaannya guna memenuhi: harapan, keinginan, kebutuhan hidup, serta ambisi dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perilaku dan perasaan yang menyenangkan dari karyawan dalam bekerja (Soeharto, 2010).

Spector (1997) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah rasa yang muncul dari aktivitas kerja atau rasa yang muncul akibat beberapa indikator pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira dari individu yang timbul karena penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan (Locke, 1976). Robbins & Judge (2008) kepuasan kerja adalah rasa gembira yang muncul akibat penilaian individu terhadap pekerjaannya.

Dari penjelasan tokoh-tokoh diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kepuasan kerja adalah rasa senang yang muncul dari karyawan yang muncul dalam menjalankan pekerjaan, perasaan tersebut dapat terwujud jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan, harapan serta ambisi karyawannya.

2. Aspek- aspek dalam kepuasan kerja

Macam aspek kepuasan kerja oleh Luthans (2006) ada 6 yang meliputi:

- a. Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan yang banyak tantangan, kesempatan untuk mencoba hal baru dan memerlukan tanggung jawab yang besar dalam menjalankan akan berdampak pada kepuasan karyawan

- b. Gaji, yaitu besarnya upah yang diterima dari hasil karyawan bekerja, sebagai acuan dari karyawan sebesar apa perusahaan menilai atas segala kinerja karyawan
- c. Promosi jabatan, yaitu kesempatan yang diberikan kepada perusahaan kepada karyawan agar karyawan bisa lebih sukses dalam karirnya bekerja
- d. Pengawasan, terdapat 2 hal pengawasan. Pertama adalah karyawan sebagai pusatnya, atasan melihat bagaimana tertariknya karyawan terhadap pekerjaannya serta hubungan karyawan dengan lingkungan sekitar. Kedua adalah keaktifan karyawan, atasan akan melihat bagaimana keaktifan karyawan dalam membantu mengambil keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.
- e. Teman kerja, yaitu hubungan baik serta dukungan antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan permasalahan yang ada.
- f. Iklim kerja, yaitu suasana yang ada dalam pekerjaan. Kepuasan tercipta jika antara kelompok kerja dan budaya kerja berjalan dengan baik.

Aspek tentang kepuasan kerja juga dijelaskan oleh Priansa (2018) yang meliputi:

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan yang didalamnya menjamin status karyawan, adanya tantangan dan menarik untuk diselesaikan, serta tidak menimbulkan rasa bosan akan membuat karyawan puas menjalankan pekerjaan
- b. Upah, yaitu faktor yang kompleks dan signifikan dalam menjamin kepuasan pekerja
- c. Promosi, yaitu kenaikan posisi pekerjaan yang ditawarkan serta perbedaan jumlah gaji yang diterima
- d. Supervisi/pengawasan, yaitu didalam organisasi, supervisi merupakan salah satu hal untuk menjamin kepuasan kerja karyawan. Bagaimana pengawasan atasan terhadap kinerja karyawan agar karyawan bekerja secara optimal

- e. Kelompok kerja, yaitu sikap kerja dari rekan kerja menjamin kepuasan yang dirasakan oleh karyawan
- f. Kondisi kerja, yaitu kondisi tempat kerja (kebersihan, fasilitas, lingkungan kerja) menjamin kepuasan karyawan dalam bekerja

Penjelasan mengenai aspek/aspek dari kepuasan kerja juga dijelaskan oleh Robbins (1996), yang meliputi:

- a. Pekerjaan yang menantang, yaitu jenis pekerjaan yang mengharuskan karyawan menggunakan keahlian serta keterampilan mereka cenderung lebih disukai daripada pekerjaan yang menurut mereka membosankan. Karyawan akan lebih tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara baru yang mereka ingin coba.
- b. Gaji yang sesuai, yaitu kesesuaian gaji yang diminta oleh karyawan, berdasarkan dari beban kerja, standart gaji karyawan serta keahlian yang dimiliki oleh karyawan. Tingkat kepuasan pada karyawan akan muncul apabila perusahaan adil dan sesuai dalam memberikan gaji sesuai dengan kriteria tersebut
- c. Dukungan lingkungan kerja, yaitu kepuasan pada karyawan juga dipengaruhi oleh bagaimana kondisi tempat kerja meliputi: temperatur, kebersihan, pencahayaan serta kebisingan.
- d. Dukungan sesama pekerja, yaitu keramahan serta interaksi sosial yang baik antar sesama pekerja akan menciptakan rasa puas yang dirasakan oleh karyawan. Selain itu, sikap atasan yang memahami, memberikan apresiasi ketika karyawan bekerja dengan baik dan mendengarkan masukan dari karyawan juga berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan
- e. Pekerjaan yang sesuai, yaitu kesesuaian keahlian yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan mereka akan berdampak semakin tinggi tingkat kepuasan daripada bekerja dengan tipe pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian.

Robbins, S. P., & Judge (2008) juga menyebutkan aspek-aspek kepuasan kerja, meliputi:

- a. Sifat pekerjaan, yaitu bagaimana tipe pekerjaan yang menyenangkan, kesempatan untuk belajar dan bertanggungjawab
- b. Supervisi, yaitu sikap atasan dalam memenuhi kebutuhan bawahan dan memberikan dukungan agar karyawan bekerja dengan baik
- c. Gaji, yaitu pemberian gaji yang sebanding dengan beban pekerjaan yang dijalankan karyawan akan membuat karyawan merasa puas dan tidak akan meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja
- d. Rekan kerja, yaitu dukungan sosial yang dirasakan karyawan, membuat karyawan merasa nyaman dalam menghadapi permasalahan yang timbul
- e. Promosi jabatan, yaitu kesempatan yang diberikan atasan guna mengembangkan potensi karyawan agar mempunyai kualitas diri yang lebih baik dari sebelumnya

Berdasarkan penjelasan beberapa tokoh diatas, dapat disimpulkan bahwa aspek dari kepuasan kerja, meliputi: jenis pekerjaan, besar gaji, promosi jabatan, supervisi, dukungan sosial dengan sekitar dan lingkungan kerja.

D. Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Karyawan

Loyalitas kerja pada karyawan menjadi topik yang menarik untuk diteliti sejak tahun 1960-an. Beberapa penelitian yang dilakukan tentang loyalitas serta dampaknya terhadap sikap dan perilaku kerja pada karyawan (Suliman & Iles, 2000). Loyalitas karyawan adalah ketertarikan psikologis yang dirasakan karyawan terhadap organisasi (perusahaan) mereka (O'Reilly & Chatman, 1986). Greenberg, J. and Baron (2000) loyalitas karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan terlibat dengan organisasi dan tidak ingin meninggalkannya. Hal serupa juga dijelaskan oleh Siagian (2014) bahwa loyalitas adalah kecenderungan seorang pegawai untuk tidak meninggalkan tempat kerjanya karena merasa

nyaman dalam bekerja. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kondisi nyaman yang dirasakan karyawan, sehingga mereka enggan untuk meninggalkan tempat kerjanya. Murali et al., (2017) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, salah satunya adalah pemimpin yang berkharisma yang merupakan penjelasan dari faktor emosional. Penelitian dari Jayanti & Wati (2019) antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja karyawan mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan hasil yang signifikan

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan akan berdampak bagus apabila karyawan merasa gaya kepemimpinan atasan tersebut selaras dengan apa yang mereka harapkan. Hal tersebut tergantung bagaimana karyawan melihat dan mempersepsikan. Akbar (2015) berpendapat bahwa persepsi merupakan proses masuknya informasi yang diproses otak dan dihubungkan dengan perasaan, pikiran serta pengalaman individu. Hal serupa sejalan dengan Darmaji et al., (2019) yang berpendapat bahwa persepsi adalah proses menerima, mengartikan, berpendapat, dan memaknai sesuatu hal dari apa yang ditangkap oleh panca indra kita. Dari penjelasan dari tokoh diatas yang dimaksud persepsi adalah proses masuknya informasi yang berasal dari panca indra dan diolah oleh otak sehingga menjadi informasi yang berguna.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dipilih oleh atasan dalam mempengaruhi bawahan dalam hal pemikiran, perasaan, perilaku antar anggota serta sikap karyawan (Susanty & Baskoro, 2013). Terdapat beberapa gaya kepemimpinan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Penjelasan mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pertama kali dikemukakan oleh Burns (1978). Akan tetapi mengalami perubahan dan perluasan oleh Bass (1985). Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku kepemimpinan yang menawarkan inspirasi kepada pengikut dan fokus pada kebutuhan intrinsik yang lebih tinggi (Burns, 1978). Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan perilaku kepemimpinan yang melampaui kepentingan pribadi pemimpin untuk kebaikan para pengikut, organisasi, dan komunitas pada umumnya. Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan

orang yang proaktif dalam perilaku kepemimpinan, untuk merangsang nilai-nilai, keyakinan dan kesadaran pengikut sehingga memotivasi mereka untuk mencapai tujuan luar biasa, guna kepentingan kolektif yang superior (Bass, 1985). Hal tersebut juga diungkapkan oleh Kharis (2015) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan sikap pemimpin untuk mendorong karyawan agar bekerja sesuai apa yang diinginkan dan membuat karyawan lebih memikirkan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi.

Penelitian yang dilakukan oleh Fajariani & Surya (2015) tentang pengalaman kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan, menunjukkan hasil yang signifikan dan hubungan positif. Hal serupa sesuai dengan penelitian Ardianto & Zuraida (2020) terdapat hubungan yang positif dan signifikan tentang hubungan kepemimpinan gaya transformasional dengan loyalitas karyawan.

Menurut Onsardi (2018) faktor kepuasan kerja adalah faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira dari individu yang timbul karena penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan (Locke, 1976). Spector (1997) menggambarkan bahwa kepuasan kerja sebagai rasa yang muncul dari aktivitas kerja atau rasa yang muncul akibat beberapa indikator pekerjaan. Hal tersebut juga dijelaskan oleh Soeharto (2010) bahwa kepuasan kerja merupakan perilaku dan perasaan yang menyenangkan dari karyawan dalam bekerja.

Penelitian yang membahas soal hubungan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pernah dilakukan, antara lain penelitian dari Wibowo, J. Sutanto (2013) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat hasil yang signifikan dan hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan.

Berdasarkan paparan diatas dapat diketahui bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki peran terhadap loyalitas karyawan

E. Hipotesis

Berdasarkan uraian teori yang telah dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

1. Ada hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan.
2. Ada hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja karyawan. Artinya semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula loyalitas kerja karyawan dan sebaliknya
3. Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi pula loyalitas kerja karyawan dan sebaliknya



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Penetapan variabel tunggal didalam penelitian yang tujuannya untuk menentukan fungsi antar variabel disebut identifikasi variabel (Azwar, 2011). Suatu atribut, objek atau kegiatan yang mempunyai keunikan dan dipilih oleh peneliti untuk dipelajari lebih jauh, kemudian disimpulkan secara umum disebut variabel (Sugiono, 2017). Variabel penelitian terbagi menjadi 2 bagian, yaitu variabel bebas dan tergantung. Variabel tergantung adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi variabel tergantung. Penelitian ini menggunakan 2 variabel bebas dan 1 variabel tergantung, yaitu:

1. Variabel Tergantung (Y) : Loyalitas Kerja Karyawan
2. Variabel Bebas (X1) : Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional
3. Variabel Bebas (X2) : Kepuasan Kerja

B. Definisi Operasional

Variabel yang dirumuskan berdasarkan sifat antar variabel dan hal tersebut dapat diamati disebut dengan definisi operasional (Azwar, 2011). Definisi operasional dari variabel penelitian ini sebagai berikut :

1. Loyalitas Kerja Karyawan

Loyalitas karyawan adalah sikap setia dan rela berkontribusi penuh (ide, pengalaman, serta kinerja) dari seorang karyawan kepada perusahaan, demi tercapainya cita-cita serta tujuan yang diinginkan.

Loyalitas kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan skala loyalitas kerja. Skala loyalitas kerja dibentuk dengan model skala *likert* empat tingkatan. Skala loyalitas kerja disusun menggunakan aspek loyalitas kerja menurut (Siswanto, 2010). Aspek loyalitas kerja tersebut meliputi yaitu taat kepada peraturan, tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan, bersedia untuk bekerja sama, perasaan memiliki, kesukaan terhadap perusahaan, dan hubungan antar pribadi.

Semakin tinggi skor total skala loyalitas kerja karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas kerja karyawan dalam perusahaan. Sebaliknya, semakin rendah skor total skala loyalitas kerja karyawan maka semakin rendah juga loyalitas kerja karyawan dalam perusahaan.

2. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Persepsi gaya kepemimpinan transformasional adalah proses pengolahan informasi pada setiap karyawan dalam melihat bagaimana cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, membangun komitmen, serta memberikan apresiasi kepada bawahan agar bekerja secara maksimal guna tercapainya tujuan organisasi/perusahaan pekerjaan.

Persepsi gaya kepemimpinan transformasional ini diukur menggunakan skala likert. Persepsi gaya kepemimpinan transformasional disusun berdasarkan gabungan dari aspek persepsi oleh Walgito (2010) yaitu: aspek kognisi, aspek afeksi, dan aspek konasi, serta aspek gaya kepemimpinan transformasional dari Bass, Bernard M & Avolio (1998) yaitu: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individuallized consideration* (konsiderasi yang sifatnya individual). Semakin tinggi skor yang diperoleh dapat diartikan semakin positif persepsi gaya kepemimpinan transformasional. Sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh mencerminkan semakin negatif persepsi gaya kepemimpinan transformasional.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan senang yang muncul dari seorang karyawan yang muncul dalam menjalankan pekerjaan, perasaan tersebut dapat terwujud jika perusahaan dapat memenuhi kebutuhan, harapan serta ambisi karyawannya.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan skala kepuasan kerja. Skala kepuasan kerja dibentuk dengan model skala likert empat tingkatan. Skala kepuasan kerja disusun berdasarkan aspek dari Robbins, &

Judge (2008) yang meliputi: sifat pekerjaan, supervisi, gaji, rekan kerja, dan promosi jabatan.

Semakin tinggi skor total skala kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Sebaliknya, semakin rendah skor total skala kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah juga kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan.

C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan ruang lingkup yang terdiri atas objek maupun subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan dipilih oleh peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan hasilnya (Sugiono, 2017). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Triangle Motorindo Semarang yang berjumlah 370 dan sampel penelitian yaitu karyawan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun yang berjumlah 133 karyawan. Berikut rincian jumlah sampel karyawan PT Triangle Motorindo Semarang.

Tabel 1. Rincian Data Karyawan PT Triangle Motorindo Semarang

Divisi	Jumlah
Accounting	3
Aftersales & Services	7
Audit	2
Engineering	28
Gudang	8
Hrga & Legal	17
Painting	15
Ppic	2
Produksi Line A	17
Produksi Line B	9
Produksi Line D	10
Purchasing	2
Qc Material	4
R & D	4
Repair	3
Shiping	2
Total	133

2. Sampel

Bagian dari jumlah populasi yang memiliki ciri khas tertentu dinamakan sampel (Sugiono, 2017). Sampel dalam penelitian kali ini adalah karyawan yang telah bekerja kurang dari 5 tahun di PT Triangle Motorindo Semarang.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Upaya untuk penentuan sampel dalam penelitian digunakan suatu cara yang dinamakan teknik pengambilan sampel (Sugiono, 2017). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Sampling Purposive*, yakni teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2017). Teknik pengambilan sampel ini dipilih karena dalam penelitian kali ini terdapat persyaratan tertentu yakni karyawan dengan masa jabatan maksimal 5 tahun.

D. Metode Pengumpulan Data

Skala merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini. Seperangkat pernyataan yang telah dibuat untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon terhadap pernyataan disebut dengan skala (Azwar, 2012). *Skala likert* merupakan skala yang digunakan dalam penelitian ini, yang berguna untuk mengukur persepsi, pendapat atau sikap seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena tertentu (Sugiono, 2017).

1. Loyalitas Kerja Karyawan

Penyusunan skala loyalitas kerja karyawan disesuaikan dengan aspek-aspek loyalitas kerja menurut Siswanto (2010) yaitu taat kepada peraturan, tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan, bersedia untuk bekerja sama, perasaan memiliki, kesukaan terhadap perusahaan, dan hubungan antar pribadi.

Tabel 2. Blue Print Skala Loyalitas Kerja Karyawan

No	Aspek	Jumlah	Aitem	Jumlah	Bobot
		F	UF		
1.	Taat kepada peraturan	3	3	6	16,67%
2.	Tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan	3	3	6	16,67%
3.	Bersedia untuk bekerjasama	3	3	6	16,67%
4.	Perasaan memiliki	3	3	6	16,67%
5.	Kesukaan terhadap perusahaan	3	3	6	16,67%
6.	Hubungan antar pribadi	3	3	6	16,67%
Jumlah		18	18	36	100%

Keterangan:

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Skala loyalitas kerja karyawan ini menggunakan model empat alternatif jawaban, yaitu (SS) yang berarti Sangat Sesuai, (S) yang berarti Sesuai, (TS) yang berarti Tidak Sesuai dan (STS) yang berarti Sangat Tidak Sesuai. Skala ini terdiri dari 2 aitem yaitu aitem *favorable* dan *unfavorable*. Aitem *favorable* berisi tentang pernyataan-pernyataan yang menyetujui aspek yang diungkap, sedangkan aitem *unfavorable* berisi pernyataan-pernyataan yang tidak menyetujui aspek yang diungkap. Penskalaan subjek adalah tipe penskalaan yang digunakan. Penskalaan subjek merupakan metode penskalaan yang berfokus kepada subjek dan bertujuan untuk meletakkan individu pada suatu kontinum penilaian sehingga kedudukan relatif individu menurut suatu atribut yang diukur dapat diperoleh (Azwar, 2012).

Penilaian yang diberikan pada aitem *favorable* yaitu memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 2 pada jawaban responden untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 3 pada jawaban responden untuk jawaban Sesuai (S) dan memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Pada aitem *unfavorable* penilaian dilakukan dengan urutan

sebaliknya, yaitu memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 3 pada jawaban responden Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 2 pada jawaban responden Sesuai (S) dan memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Tinggi rendahnya penilaian loyalitas kerja karyawan dapat dilihat dari skor total skala loyalitas kerja karyawan yang telah subjek isi. Semakin tinggi skor yang diperoleh, menunjukkan semakin bagus loyalitas kerja karyawan. Sebaliknya, semakin rendah skor menunjukkan semakin buruk loyalitas kerja karyawan.

2. Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pengukuran persepsi gaya kepemimpinan transformasional ini menggunakan aspek yang disusun oleh Walgito (2010) yaitu: aspek kognisi, aspek afeksi, dan aspek konasi, serta aspek gaya kepemimpinan transformasional dari Bass, Bernard M & Avolio (1998) yaitu: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individuallized consideration* (konsiderasi yang sifatnya individual).

Tabel 3. Blue Print Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

No		Aspek Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	Jumlah Aitem		Jumlah	Bobot
			F	UF		
1.	Kognisi	<i>idealized influence</i>	2	2	4	8,33%
		<i>inspirational motivation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>intellectual stimulation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>individuallized</i>	2	2	4	8,33%
		<i>consideration</i>				
2.	Afeksi	<i>idealized influence</i>	2	2	4	8,33%
		<i>inspirational motivation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>intellectual stimulation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>individuallized</i>	2	2	4	8,33%
		<i>consideration</i>				
3.	Konasi	<i>idealized influence</i>	2	2	4	8,33%
		<i>inspirational motivation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>intellectual stimulation</i>	2	2	4	8,33%
		<i>individuallized</i>	2	2	4	8,33%
		<i>consideration</i>				
Jumlah			24	24	48	100%

Keterangan:

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional ini menggunakan model empat alternatif jawaban, yaitu (SS) yang berarti Sangat Sesuai, (S) yang berarti Sesuai, (TS) yang berarti Tidak Sesuai dan (STS) yang berarti Sangat Tidak Sesuai. Skala ini terdiri dari 2 aitem yaitu aitem *favorable* dan *unfavorable*. Aitem *favorable* berisi tentang pernyataan-pernyataan yang menyetujui aspek yang diungkap, sedangkan aitem *unfavorable* berisi pernyataan-pernyataan yang tidak menyetujui aspek yang diungkap. Penskalaan subjek adalah tipe penskalaan yang digunakan. Penskalaan subjek merupakan metode penskalaan yang berfokus kepada subjek dan bertujuan untuk meletakkan individu pada suatu kontinum penilaian sehingga kedudukan relatif individu menurut suatu atribut yang diukur dapat diperoleh (Azwar, 2012).

Penilaian yang diberikan pada aitem *favorable* yaitu memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS),

memberikan skor 2 pada jawaban responden untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 3 pada jawaban responden untuk jawaban Sesuai (S) dan memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Pada aitem *unfavorable* penilaian dilakukan dengan urutan sebaliknya, yaitu memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 3 pada jawaban responden Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 2 pada jawaban responden Sesuai (S) dan memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Tinggi rendahnya persepsi gaya kepemimpinan transformasional dilihat dari skor total skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional diperoleh. Semakin tinggi skor yang didapat, menunjukkan semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional pada subjek. Sebaliknya, semakin rendah skor yang didapat, menunjukkan semakin rendah persepsi gaya kepemimpinan transformasional pada subjek.

3. Kepuasan Kerja

Penyusunan skala kepuasan kerja disesuaikan dengan aspek-aspek kepuasan kerja menurut oleh Robbins, & Judge (2008) yang meliputi: sifat pekerjaan, supervisi, gaji, rekan kerja, dan promosi jabatan. Penelitian ini menggunakan skala kepuasan kerja yang disusun oleh Wicaksono (2020) dengan nilai reliabilitas 0,902 dari total aitem keseluruhan berjumlah 35 aitem yang terdiri dari 19 aitem *favourable* dan 16 aitem *unfavourable*.

Tabel 4. Blue Print Kepuasan Kerja

No	Aspek	Jumlah Aitem		Jumlah	Bobot
		F	UF		
1.	Sifat pekerjaan	4	4	8	20%
2.	Promosi jabatan	3	2	5	20%
3.	Supervisi	4	4	8	20%
4.	Rekan kerja	4	3	7	20%
5.	Gaji	4	3	7	20%
Jumlah		19	16	35	100%

Keterangan:

F : *Favourable*

UF : *Unfavourable*

Skala kepuasan kerja ini menggunakan model empat alternatif jawaban, yaitu (SS) yang berarti Sangat Sesuai, (S) yang berarti Sesuai, (TS) yang berarti Tidak Sesuai dan (STS) yang berarti Sangat Tidak Sesuai. Skala ini terdiri dari 2 aitem yaitu aitem *favorable* dan *unfavorable*. Aitem *favorable* berisi tentang pernyataan-pernyataan yang menyetujui aspek yang diungkap, sedangkan aitem *unfavorable* berisi pernyataan-pernyataan yang tidak menyetujui aspek yang diungkap. Penskalaan subjek adalah tipe penskalaan yang digunakan. Penskalaan subjek merupakan metode penskalaan yang berfokus kepada subjek dan bertujuan untuk meletakkan individu pada suatu kontinum penilaian sehingga kedudukan relatif individu menurut suatu atribut yang diukur dapat diperoleh (Azwar, 2012).

Penilaian yang diberikan pada aitem *favorable* yaitu memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 2 pada jawaban responden untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 3 pada jawaban responden untuk jawaban Sesuai (S) dan memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Pada aitem *unfavorable* penilaian dilakukan dengan urutan sebaliknya, yaitu memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 3 pada jawaban responden Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 2 pada jawaban responden Sesuai (S) dan memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Tinggi rendahnya penilaian kepuasan kerja dapat dilihat dari skor total skala kepuasan kerja yang telah subjek isi. Semakin tinggi skor yang diperoleh, menunjukkan semakin bagus kepuasan kerja. Sebaliknya, semakin rendah skor menunjukkan semakin buruk kepuasan kerja.

E. Validitas, Uji Daya Beda Aitem dan Estimasi Reliabilitas Alat Ukur

1. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang artinya sejauh mana ketepatan serta kecermatan dari sebuah alat ukur dalam melakukan tugasnya dengan baik. Instrumen dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila alat ukurnya dapat berfungsi dengan baik dan dapat memberikan hasil ukur yang akurat begitupun dengan sebaliknya apabila instrumen pengukuran menghasilkan data yang tidak akurat maka alat ukurnya memiliki validitas yang rendah.

Validitas isi merupakan validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, validitas isi merupakan validasi dari pengujian kisi-kisi instrumen skala pada kelayakan isi tes melalui analisis secara rasional oleh penilaian dari profesional terhadap alat ukur yang dipakai, agar alat ukur dapat memuat isi yang akurat dan tidak melewati batasan-batasan ukur. Profesional didalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi.

2. Uji Daya Beda Aitem

Tahap selanjutnya, setelah validitas isi terpenuhi maka dilakukannya uji daya beda aitem. Sejah mana aitem dapat membedakan antara individu yang memiliki maupun tidak memiliki atribut yang tidak diukur disebut dengan daya beda aitem. Indeks daya diskriminasi merupakan indikator keselarasan antara fungsi aitem dan fungsi skala secara menyeluruh, dapat disebut dengan konsistensi aitem total (Azwar, 2017).

Kriteria dalam pemilihan aitem berdasarkan pada korelasi total dengan batasan $r_{ix} \geq 0,30$. Semua aitem yang mencapai koefisien korelasi 0,30 daya bedanya dianggap baik, sedangkan pada aitem dengan $r_{ix} \leq 0,30$ akan diinterpretasikan dengan aitem yang memiliki daya beda rendah, lalu apabila jumlah aitem yang lolos masih belum mencukupi jumlah yang diinginkan maka dapat menurunkan batas kriteria menjadi 0,25 sehingga jumlah aitem yang diinginkan dapat tercapai (Azwar, 2017)

Uji daya beda aitem dalam penelitian ini dihitung menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan bantuan program SPSS (*Statistical Packages for Social Science*) versi 20.0

3. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang memiliki arti sampai mana hasil pengukuran dapat di percaya, karena apabila pelaksanaan pengukuran telah dilakukan beberapa kali maka hasil yang diperoleh relatif sama (Azwar, 2017). Reliabilitas merupakan karakteristik utama didalam sebuah instrumen dan alat ukur yang baik. Hasil pengukuran dapat dipercaya saat pada kelompok belum berubah dan reliabilitasnya dalam rentang 0 sampai 1,00 ($<1,00$). Koefisien reliabilitas ada pada rentang angka 0 sampai 1,00 atau mencapai lebih dari 0 dan kurang dari angka 1,00 maka hasil dalam sebuah penelitian akan dinyatakan reliabel (Azwar, 2017).

Alpha Cronbach merupakan metode uji reliabilitas yang akan di gunakan didalam penelitian ini, karena koefisien *Alpha* akan memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan reliabilitas yang sebenarnya, sehingga dengan menggunakan teknik ini akan mendapatkan hasil yang teliti dan dapat mendeteksi hasil yang sesungguhnya

F. Teknik Analisis

Analisis data adalah cara yang digunakan dalam mengolah data yang diperoleh sehingga dapat ditarik kesimpulan (Azwar, 2011). Metode analisis data digunakan untuk menguji hipotesis (Azwar, 2011). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda dan korelasi parsial. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel dan korelasi parsial digunakan untuk mengetahui hubungan kedua variabel dengan mengontrol efek dari satu atau lebih variabel yang lain (Sugiono, 2017). Perhitungan analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Packages for Social Science*) versi 20.0.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancan dan Pelaksanaan Penelitian

1. Orientasi Kancan Penelitian

Orientasi kancan penelitian merupakan tahap awal yang dilakukan sebelum melaksanakan penelitian, guna mempersiapkan seluruh keperluan agar penelitian dapat berjalan dengan optimal. Tahap awal dalam penelitian ini yaitu menentukan lokasi penelitian berdasarkan kriteria populasi yang ditentukan. Penelitian ini berlokasi di PT Triangle Motorindo yang beralamat di Kawasan Industri Bukit Semarang Baru (BSB) Blok A5 No 9, Jatibarang Semarang, Jawa Tengah

PT Triangle Motorindo berdiri sejak tahun 2000 sebagai produsen sepeda motor merk VIAR didirikan dengan tekad untuk menjadi salah satu produsen sepeda motor terkemuka di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan komitmen PT Triangle Motorindo yang selalu memproduksi sepeda motor VIAR dengan mutu tinggi dan harga yang terjangkau bagi masyarakat Indonesia. Saat ini PT Triangle Motorindo mampu memproduksi sepeda motor dengan kapasitas lebih dari 1000 setiap hari. Dalam segi pembiayaan, VIAR juga didukung oleh beberapa perusahaan leasing terkemuka, hal ini mengukuhkan eksistensi PT Triangle Motorindo dan brand VIAR dalam percaturan dunia otomotif Indonesia.

Setelah menentukan lokasi penelitian, peneliti melakukan studi pendahuluan dengan melakukan wawancara kepada 3 karyawan terkait dengan loyalitas kerja karyawan selama bekerja di PT Triangle Motorindo. Kemudian peneliti meminta data penelitian termasuk jumlah karyawan yang bekerja dibawah 5 tahun guna menentukan sampel serta populasi yang akan digunakan dalam penelitian kali ini. Tahapan selanjutnya adalah mencari teori-teori serta penelitian terdahulu dengan tema yang sama dengan penelitian saat ini yang akan digunakan sebagai dasar serta pendukung penelitian.

Peneliti memilih PT Triangle Motorindo sebagai lokasi penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan:

- a. Penelitian mengenai loyalitas kerja karyawan belum pernah dilakukan di tempat tersebut.
- b. Kondisi PT Triangle Motorindo sesuai dengan permasalahan yang diteliti.
- c. Jumlah subjek dan karakteristik subjek yang akan diteliti sesuai dengan syarat yang telah ditentukan dalam penelitian ini.
- d. Ada izin dari pihak PT Triangle Motorindo Semarang untuk melakukan penelitian.

2. **Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian**

Persiapan penelitian dilakukan demi kelancaran proses penelitian serta meminimalisir terjadinya kesalahan. Persiapan dalam penelitian ini meliputi persiapan perijinan, penyusunan alat ukur, ujicoba alat ukur, uji daya diskriminasi aitem dan reliabilitas alat ukur, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Persiapan perijinan

Sebelum melakukan penelitian, syarat yang harus dipenuhi terlebih dulu adalah perijinan penelitian. Proses perijinan diawali dengan membuat surat izin permohonan data wawancara kepada Fakultas Psikologi UNISSULA yang ditujukan kepada HRD PT Triangle Motorindo Semarang. Kemudian peneliti mengajukan surat izin yang diterbitkan oleh Fakultas Psikologi UNISSULA dengan nomor surat 86/C.1/Psi-SA/I/2021 kepada HRD PT Triangle Motorindo Semarang

- b. Penyusunan alat ukur

Alat ukur adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Alat ukur disusun berdasarkan aspek-aspek yang merupakan penjabaran dari aspek-aspek suatu variabel. Penelitian ini menggunakan

tiga skala yaitu skala loyalitas kerja, skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional, dan skala kepuasan kerja.

Setiap skala terdiri dari aitem *favorable* dan *unfavorable*. Skala tersebut menggunakan empat alternatif jawaban, yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Kemudian penilaian untuk aitem *favorable* yaitu SS = 4, S = 3, TS = 2, STS = 1. Penilaian untuk aitem *unfavorable* dilakukan sebaliknya yaitu STS = 4, TS = 3, S = 2, SS = 1. Skala yang digunakan dalam penelitian kali ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Skala loyalitas kerja

Penyusunan skala loyalitas kerja karyawan disesuaikan dengan aspek-aspek loyalitas kerja menurut Siswanto (2010) yaitu taat kepada peraturan, tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan, bersedia untuk bekerja sama, perasaan memiliki, kesukaan terhadap perusahaan, dan hubungan antar pribadi. Skala loyalitas kerja berjumlah 36 aitem yang terdiri dari 18 aitem *favorable* dan 18 aitem *unfavorable*. Sebaran aitem pada skala loyalitas kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Sebaran Aitem Skala Loyalitas Kerja

No	Aspek	Butir		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Taat kepada peraturan	1, 13, 25	1, 13, 25	6
2.	Tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan	2, 14, 26	2, 14, 26	6
3.	Bersedia untuk bekerjasama	9, 21, 33	9, 21, 33	6
4.	Perasaan memiliki	10, 22, 34	10, 22, 34	6
5.	Kesukaan terhadap perusahaan	5, 17, 29	5, 17, 29	6
6.	Hubungan antar pribadi	12, 24, 36	12, 24, 36	6
Jumlah		18	18	36

2) Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penyusunan skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional ini menggunakan aspek yang disusun oleh

Walgito (2010) yaitu: aspek kognisi, aspek afeksi, dan aspek konasi, serta aspek gaya kepemimpinan transformasional dari Bass, Bernard M & Avolio (1998) yaitu: *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (inspirasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individuallized consideration* (konsiderasi yang sifatnya individual). Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional berjumlah 48 aitem yang terdiri dari 24 aitem *favorable* dan 24 aitem *unfavorable*. Sebaran aitem pada skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Sebaran aitem skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

No	Aspek	Butir		Jumlah	
		Favorable	Unfavorable		
1.	Kognisi	idealized influence	1, 25	13, 37	4
		inspirational motivation	2, 26	14, 38	4
		intellectual stimulation	3, 27	15, 39	4
		individuallized consideration	4, 28	16, 40	4
2.	Afeksi	idealized influence	5, 29	17, 41	4
		inspirational motivation	6, 30	18, 42	4
		intellectual stimulation	7, 31	19, 43	4
		individuallized consideration	8, 32	20, 44	4
3.	Konasi	idealized influence	9, 33	21, 45	4
		inspirational motivation	10, 34	22, 46	4
		intellectual stimulation	11, 35	23, 47	4
		individuallized consideration	12, 36	24, 48	4
Jumlah		24	24	48	

3) Skala Kepuasan Kerja

Penyusunan skala kepuasan kerja menggunakan aspek-aspek kepuasan kerja menurut oleh Robbins, & Judge (2008) yang meliputi: sifat pekerjaan, supervisi, gaji, rekan kerja, dan promosi jabatan. Aitem skala kepuasan kerja berjumlah 35 aitem yang

terdiri dari 19 aitem *favourable* dan 16 aitem *unfavourable*. Sebaran aitem skala kepuasan kerja dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 7. Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja

No	Aspek	Butir		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Sifat pekerjaan	1, 2, 5, 7	3, 4, 6, 8	8
2.	Promosi jabatan	9, 10, 13	11, 12	5
3.	Supervisi	14, 15, 18, 20	16, 17, 19, 21	8
4.	Rekan kerja	22, 23, 26, 28	24, 25, 27	7
5.	Gaji	29, 30, 33, 34	31, 32, 35	7
	Jumlah	19	16	35

c. Uji coba alat ukur

Tahap selanjutnya adalah ujicoba alat ukur untuk mengetahui nilai reliabilitas skala dan daya beda aitem. Penelitian ini menggunakan metode try out terpakai, yaitu satu kali pengambilan data dilakukan untuk dua perhitungan sekaligus yaitu untuk uji validitas dan reliabilitas serta uji hipotesis (Hadi, 2000). Uji coba dilaksanakan pada tanggal 9 – 11 Maret 2021, subjek uji coba alat ukur ini adalah karyawan PT Triangle Motorindo yang bekerja dibawah 5 tahun yang berjumlah 133 karyawan yang terdiri dari 123 karyawan dan 10 karyawan. Pelaksanaan ujicoba dilakukan dengan menyebarkan skala kepada karyawan/ti dengan didampingi oleh HRD PT Triangle Motorindo. Selanjutnya skala yang telah diisi dianalisis sesuai dengan ketentuan dan dianalisis menggunakan SPSS versi 20.0

Tabel 8. Uraian Kegiatan Pembagian Skala Ujicoba

No	Tanggal	Jumlah subjek	Keterangan
1.	9 - 11 maret 2021	133	Pengisian skala ujicoba dilakukan di pabrik PT Triangle Motorindo

d. Uji Daya Beda dan Estimasi Reliabilitas Alat Ukur

Tahapan setelah memberikan skor pada semua skala yaitu melakukan uji daya beda aitem dan estimasi koefisien reliabilitas terhadap alat ukur yang digunakan yaitu: skala loyalitas kerja, skala

persepsi gaya kepemimpinan transformasional, dan skala kepuasan kerja, dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS. Hasil hitungan daya beda aitem dan estimasi koefisiensi reliabilitas pada setiap skala sebagai berikut:

1) Skala loyalitas kerja

Hasil pengujian daya beda aitem terhadap 133 karyawan dan karyawan dalam skala loyalitas kerja yang terdiri dari 36 aitem diketahui bahwa 24 aitem memiliki daya beda tinggi dan 12 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $r_{ix} \geq 0,30$. Koefisien indeks daya beda aitem tinggi berkisar antara 0,319 sampai 0,518. Koefisiensi indeks daya beda rendah berkisar antara -0,428 sampai 0,299. Estimasi reliabilitas skala loyalitas kerja dengan teknik *alpha cronbach* dari 24 aitem sebesar 0,865 sehingga dapat dikatakan *reliable*. Rincian sebaran aitem daya beda yang ada pada skala loyalitas kerja dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 9. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Loyalitas Kerja

No	Aspek	Butir		Jumlah Daya Beda Tinggi
		Favorable	Unfavorable	
1.	Taat kepada peraturan	1, 13, 25	7*, 19*, 31	4
2.	Tanggung jawab karyawan kepada pekerjaan	8, 20, 32	2, 14, 26*	5
3.	Bersedia untuk bekerjasama	3, 15, 27	9, 21, 33*	5
4.	Perasaan memiliki	10, 22, 34	4, 16*, 28*	4
5.	Kesukaan terhadap perusahaan	5, 17, 29	11*, 23, 35*	4
6.	Hubungan antar pribadi	12, 24*, 36*	6, 18*, 30*	2
Jumlah		16	8	24

Keterangan*: aitem dengan daya beda rendah

2) Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

Hasil pengujian daya beda aitem terhadap 133 karyawan dan karyawan dalam skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 48 aitem diketahui bahwa 39 aitem memiliki daya beda tinggi dan 9 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $r_{ix} \geq 0,30$. Koefisien indeks daya beda aitem tinggi berkisar antara 0,306 sampai 0,724. Koefisiensi indeks daya beda rendah berkisar antara -0,216 sampai 0,268. Estimasi reliabilitas skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan teknik *alpha cronbach* dari 39 aitem sebesar 0,937 sehingga dapat dikatakan *reliable*. Rincian sebaran aitem daya beda yang ada pada skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 10. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Aspek	Butir		Jumlah Daya Beda Tinggi	
		Favorab le	Unfavora ble		
1.	Kognisi	<i>idealized influence</i>	1, 25	13*, 37	3
		<i>inspirational motivation</i>	2, 26	14, 38	4
		<i>intellectual stimulation</i>	3, 27	15, 39	4
		<i>individuallized</i>	4, 28	16, 40	4
		<i>consideration</i>			
2.	Afeksi	<i>idealized influence</i>	5, 29	17*, 41	3
		<i>inspirational motivation</i>	6, 30	18*, 42*	2
		<i>intellectual stimulation</i>	7, 31	19*, 43	3
		<i>individuallized</i>	8, 32	20*, 44	3
		<i>consideration</i>			
3.	Konasi	<i>idealized influence</i>	9, 33	21, 45	4
		<i>inspirational motivation</i>	10, 34	22, 46*	3
		<i>intellectual stimulation</i>	11, 35	23, 47	4
		<i>individuallized</i>	12*, 36	24*, 48	2
		<i>consideration</i>			
Jumlah		23	16	39	

Keterangan*: aitem dengan daya beda rendah

3) Skala kepuasan kerja

Hasil pengujian daya beda aitem terhadap 133 karyawan dan karyawan dalam skala kepuasan kerja yang terdiri dari 35 aitem diketahui bahwa 32 aitem memiliki daya beda tinggi dan 3 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $r_{ix} \geq 0,30$. Koefisien indeks daya beda aitem tinggi berkisar antara 0,302 sampai 0,587. Koefisiensi indeks daya beda rendah berkisar antara 0,197 sampai 0,281. Estimasi reliabilitas skala kepuasan kerja dengan teknik *alpha cronbach* dari 32 aitem sebesar 0,904 sehingga dapat dikatakan *reliable*. Rincian sebaran aitem daya beda yang ada pada skala kepuasan kerja dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut

Tabel 11. Sebaran Nomor Aitem Daya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Kepuasan Kerja

No	Aspek	Butir		Jumlah Daya Beda Tinggi
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Sifat pekerjaan	1, 2, 5, 7	3, 4, 6, 8	8
2.	Promosi jabatan	9*, 10, 13	11, 12	4
3.	Supervisi	14, 15, 18, 20	16, 17, 19, 21	8
4.	Rekan kerja	22,23,26, 28*	24, 25*, 27	5
5.	Gaji	29, 30, 33, 34	31, 32, 35	7
Jumlah		17	15	32

Keterangan*: aitem dengan daya beda rendah

Total sample dalam penelitian kali ini diperoleh subjek sebanyak 133, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 12. Data Demografi Subjek Penelitian

No	Karakteristik	Frekuensi	Prosentase	Total
1.	Jenis kelamin:			
	a. laki-laki	123	92,48%	133
	b. perempuan	10	7,52%	
2.	Usia:			
	a. 18-25	101	75,94%	133
	b. 26-35	29	21,8%	
	c. >35	3	2,26%	
3.	Lama bekerja:			
	a. < 1 tahun	46	34,59%	133
	b. ≥1-4 tahun	67	50,38%	
	c. 5 tahun	20	15,03%	
4.	Bagian:			
	a. Accounting	3	2,26%	
	b. Afs	7	5,26%	
	c. Audit	2	1,51%	
	d. Engineering	24	18,01%	
	e. Maintenance	1	0,75%	
	f. Workshop	2	1,51%	
	g. Tools	1	0,75%	
	h. Gudang	8	6,01%	
	i. Hrga & Legal	17	12,78%	
	j. Painting	15	11,28%	133
	k. Ppic	2	1,51%	
	l. Produksi	36	27,07%	
	m. Purchasing	2	1,51%	
	n. QC	4	3%	
	o. R&D	4	3%	
	p. Repair	3	2,26%	
	q. Shipping	2	1,51%	
5.	Pendidikan terakhir:			
	a. SMP/ sederajat	2	1,51%	133
	b. SMA/SMK/ sederajat	115	86,47%	
	c. S1/ sederajat	16	12,03%	

Penelitian dilakukan secara langsung oleh peneliti dibantu kepala HRD serta teman-teman mahasiswa. Pertama peneliti melakukan koordinasi terlebih dulu dengan kepala HRD guna meminimalisir kesalahan yang terjadi. Selanjutnya peneliti, kepala HRD dan teman-teman mahasiswa memasuki pabrik dan membagikan skala kepada karyawan dan karyawan

yang telah ditentukan sebelumnya. Sebelum proses pengisian skala peneliti menjelaskan terlebih dulu bagaimana cara mengerjakan skala kepada semua karyawan dan karyawan. Untuk meminimalisir waktu skala yang diisi oleh karyawan diminta untuk dikumpulkan kembali saat jam istirahat makan siang oleh kepala HRD. Setelah semua skala telah terisi kepala HRD meminta peneliti dan teman-teman mahasiswa untuk mengecek kembali jumlah skala yang seharusnya kembali. Data terkumpul secara keseluruhan berjumlah 133 skala. Skala yang telah kembali selanjutnya dilakukan skoring serta analisis data

B. Analisis Data dan Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi

Uji asumsi dilakukan sebelum melakukan uji analisis data yang terdiri dari uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas, dengan hasil sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan guna mengetahui apakah data telah terdistribusi normal atau tidak. Teknik yang digunakan untuk uji normalitas yaitu dengan menggunakan teknik *One-Sample Kolmogorov Smirnov Z*. Dikatakan data normal apabila tingkat signifikansi $>0,05$. Hasil uji normalitas pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Mean	Std Deviasi	KS-Z	Sig.	P	Keterangan
Loyalitas kerja	76,62	6,294	0,804	0,538	$>0,05$	Normal
Persepsi gaya kepemimpinan transformasional	119,68	10,016	1,828	0,003	$<0,05$	Tidak Normal
Kepuasan kerja	98,50	8,436	1,645	0,009	$<0,05$	Tidak Normal

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas dapat diketahui bahwa pada variabel tergantung yaitu loyalitas kerja diketahui berdistribusi normal, akan tetapi pada variabel bebas yaitu persepsi gaya kepemimpinannya transformasional dan kepuasan kerja berdistribusi tidak normal.

Kerlinger dan Pedhazur (Alsa, 2001) mengungkapkan asumsi yang mendasari teknik analisis regresi yaitu:

- 1) Populasi skor variabel dependen berdistribusi normal pada setiap skor variabel independen (tidak ada asumsi normalitas pada variabel independen)
- 2) Varians skor variabel dependen adalah sama pada setiap skor variabel independen

b. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk melihat hubungan antara variabel bebas dan tergantung. Pengujian data menggunakan uji F_{linier} . Data dikatakan linier apabila memiliki signifikansi $\leq 0,05$.

Berdasarkan uji linieritas pada variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja diperoleh F_{linier} sebesar 129,325 dengan taraf signikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,01$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja berkolerasi secara linier. Selanjutnya uji linieritas pada variabel kepuasan kerja dengan loyalitas kerja diperoleh F_{linier} sebesar 63,673 dengan taraf signikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,01$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja berkolerasi secara linier.

c. Uji Multikolinieritas

Fungsi dari uji multikolinieritas adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antar variabel bebas dalam suatu model regresi. Uji multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan teknik regresi dan diketahui dengan melihat skor *Variance Inflation Factor* (VIF) yang menunjukkan angka < 10 dan skor *tolerance* $> 0,1$. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa skor *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 2,199 yang berarti < 10 dan skor *tolerance* 0,455 yang berarti $> 0,1$. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

2. Uji Hipotesis

a. Hipotesis Pertama

Uji korelasi pada penelitian ini menggunakan teknik regresi berganda. Tujuan penggunaan teknik ini yaitu untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja.

Berdasarkan uji korelasi antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja diperoleh R sebesar 0,709 dan F_{hitung} sebesar 65,679 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,01$), yang artinya terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan di PT Triangle Motorindo Semarang. Skor koefisien prediktor persepsi gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,390 dan koefisien prediktor kepuasan kerja sebesar 0,084 dengan skor konstan sebesar 21,580 persamaan garis regresi diperoleh $Y = 0,390X_1 + 0,084X_2 + 21,580$. Persamaan garis tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor loyalitas kerja (kriterium Y) pada karyawan di PT Triangle Motorindo Semarang akan mengalami perubahan sebesar 0,390 pada setiap perubahan yang akan terjadi pada variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional (prediktor X_1) dan akan mengalami perubahan sebesar 0,084 pada setiap perubahan yang akan terjadi pada variabel kepuasan kerja (prediktor X_2).

Hasil analisis pada hipotesis pertama dapat diketahui bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional memiliki sumbangan efektif terhadap loyalitas kerja sebesar 43,8% yang didapat dari rumus sumbangan setiap variabel yaitu $R_{xy} \times \beta \times 100\%$ ($0,705 \times 0,621 \times 100\%$), sedangkan kepuasan kerja mempunyai sumbangan efektif sebesar 6,46% yang didapat dari ($0,572 \times 0,113 \times 100\%$) terhadap loyalitas kerja. Variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara keseluruhan memiliki sumbangan efektif sebesar 50,3% terhadap loyalitas kerja dengan koefisiensi determinasi

hasil R square sebesar 0,503 sedangkan 49,7% diperoleh dari faktor lain seperti kompensasi, pemberdayaan dan faktor kepribadian.

b. Hipotesis Kedua

Pada hipotesis kedua menggunakan korelasi parsial. Uji korelasi parsial bertujuan untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung, dengan salah satu variabel tergantung yang dikontrol. Berdasarkan hasil uji korelasi antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja diperoleh skor r_{x1y} sebesar 0,511 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000 ($p \leq 0,01$), yang artinya terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja pada karyawan di PT Triangle Motorindo Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima.

c. Hipotesis Ketiga

Pada hipotesis ketiga menggunakan korelasi parsial. Berdasarkan hasil uji korelasi antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja diperoleh skor r_{x1y} sebesar 0,107 dengan taraf signifikansi sebesar 0,220 ($p \geq 0,05$), yang artinya tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan di PT Triangle Motorindo Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga ditolak.

C. Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi data dalam penelitian disusun sebagai gambaran skor terhadap subjek atas pengukuran dan sebagai penjelasan terhadap keadaan subjek dengan atribut yang diteliti. Kategori subjek dalam penelitian menggunakan model distribusi normal. Hal tersebut bertujuan untuk membagi subjek dalam kelompok yang bertingkat pada setiap variabel. Berikut normal variabel yang digunakan:

Tabel 14. Norma Kategorisasi

Rentang Skor	Kategorisasi
$\mu + 1,5 \sigma < X$	Sangat tinggi
$\mu + 0,5 \sigma < X \leq \mu + 1,5 \sigma$	Tinggi
$\mu - 0,5 \sigma < X \leq \mu + 0,5 \sigma$	Sedang
$\mu - 1,5 \sigma < X \leq \mu + 0,5 \sigma$	Rendah
$X \leq \mu - 1,5 \sigma$	Sangat Rendah

Keterangan: μ = Mean hipotetik; σ = Standart deviasi hipotetik

Tabel distribusi norma diatas memiliki proporsi subjek yang memiliki skor di sebekah kiri ($z = -1,5$) sama dengan proporsi yang berada di sebelah kanan ($z = 1,5$), yaitu 6,7%. Proporsi subjek yang skornya berada disebelah kiri ($z = -0,5$) adalah 39%, sehingga yang terletak antara ($z = -0,5$) dan ($z = -1,5$) adalah sebesar $39\% - 6,7\% = 32,3\%$. Proporsi subjek yang berada di sebelah kiri ($z = 0$) adalah 50% sehingga subjek yang berada di antara ($z = 0$) dan ($z = -0,5$) adalah 11%. Proporsi subjek yang berada ($z = -0,5$) dan ($z = 0,5$) adalah $2 \times 11\% = 22\%$. Distribusi tersebut layak untuk digunakan untuk sebagai dasar kategorisasi subjek (Azwar, 2012).

1. Deskripsi Data Skor Loyalitas Kerja

Skala loyalitas kerja terdiri dari 24 aitem yang memiliki daya beda tinggi dan masing-masing aitem diberi skor berkisar 1 sampai 4. Skor minimum yang didapat subjek adalah 24 yang berasal dari (24×1) dan skor tertinggi adalah 96 yang berasal dari (24×4). Rentang skor skala sebesar 72 berasal dari ($96 - 24$) yang dibagi enam satuan deviasi standart, sehingga didapat nilai standart deviasi sebesar 12 berasal dari $((96 - 24) : 6)$, dengan mean hipotetik sebesar 60 berasal dari $((96 + 24) : 2)$.

Berdasarkan hasil penelitian deskripsi skor skala loyalitas kerja diperoleh skor minimum empirik 62, skor maksimum empirik 96, mean empirik 76,62 dan standart deviasi empirik 6,294. Deskripsi skor skala loyalitas kerja sebagai berikut:

Tabel 15. Deskripsi Skor Skala Loyalitas Kerja

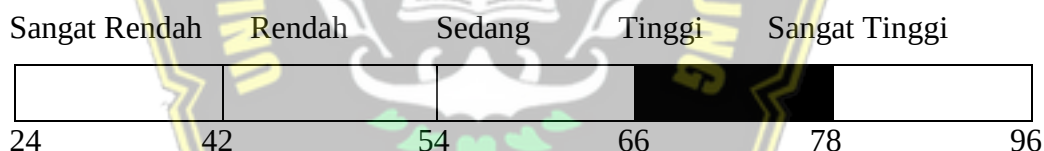
	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	62	24
Skor maksimum	96	96
Mean (M)	76,62	60
Standar deviasi (SD)	6,294	12

Berdasarkan mean empirik yang terdapat pada norma kategorisasi distribusi kelompok subjek diatas, dapat diketahui skor subjek berada dalam kategori tinggi yaitu sebesar 76,62.

Berikut deskripsi data variabel loyalitas kerja secara keseluruhan menggunakan norma kategorisasi yang dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 16. Kategorisasi Skor Subjek pada Skala Loyalitas Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
78 < 96	Sangat tinggi	47	35,3%
66 < X ≤ 78	Tinggi	82	61,7%
54 < X ≤ 66	Sedang	4	3,0%
42 < X ≤ 54	Rendah	0	0%
24 ≤ 42	Sangat rendah	0	0%
Total		133	100%

**Gambar 1. Norma Kategorisasi Skala Loyalitas Kerja**

2. Deskripsi Data Skor Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari 39 aitem yang memiliki daya beda tinggi dan masing-masing aitem diberi skor berkisar 1 sampai 4. Skor minimum yang didapat subjek adalah 39 yang berasal dari (39x1) dan skor tertinggi adalah 156 yang berasal dari (39x4). Rentang skor skala sebesar 117 berasal dari (156-39) yang dibagi enam satuan deviasi standart, sehingga didapat nilai standart deviasi sebesar 19,6 berasal ((156-39):6), dengan mean hipotetik sebesar 97,5 berasal dari ((156+39):2).

Berdasarkan hasil penelitian deskripsi skor skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional diperoleh skor minimum empirik 97, skor

maksimum empirik 151, mean empirik 119,68 dan standart deviasi empirik 10,016 Deskripsi skor skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Tabel 17. Deskripsi Skor Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

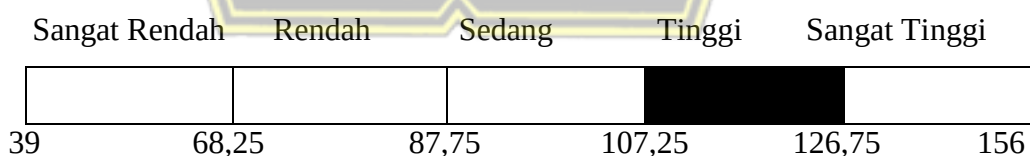
	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	97	39
Skor maksimum	151	156
Mean (M)	119,68	97,5
Standar deviasi (SD)	10,016	19,6

Berdasarkan mean empirik yang terdapat pada norma kategorisasi distribusi kelompok subjek diatas, dapat diketahui skor subjek berada dalam kategori tinggi yaitu sebesar 119,68.

Berikut deskripsi data variabel persepsi gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan menggunakan norma kategorisasi yang dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 18. Kategorisasi Skor Subjek pada Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
126,75 < 156	Sangat tinggi	29	21,8%
107,25 < X ≤ 126,75	Tinggi	91	68,4%
87,75 < X ≤ 107,25	Sedang	13	9,8%
68,25 < X ≤ 87,75	Rendah	0	0%
39 ≤ 68,25	Sangat rendah	0	0%
Total		133	100%



Gambar 2. Norma Kategorisasi Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

3. Deskripsi Data Skor Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja terdiri dari 32 aitem yang memiliki daya beda tinggi dan masing-masing aitem diberi skor berkisar 1 sampai 4. Skor minimum yang didapat subjek adalah 32 yang berasal dari (32x1) dan skor tertinggi adalah 128 yang berasal dari (32x4). Rentang skor skala sebesar 96

berasal dari $(128-32)$ yang dibagi enam satuan deviasi standart, sehingga didapat nilai standart deviasi sebesar 16 berasal $((128-32):6)$, dengan mean hipotetik sebesar 80 berasal dari $((128+32):2)$.

Berdasarkan hasil penelitian deskripsi skor skala kepuasan kerja diperoleh skor minimum empirik 78, skor maksimum empirik 126, mean empirik 98,50 dan standart deviasi empirik 8,436. Deskripsi skor skala kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 19. Deskripsi Skor Skala kepuasan Kerja

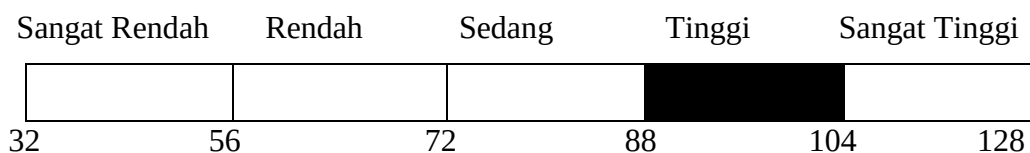
	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	78	32
Skor Maksimum	126	128
Mean (M)	98,50	80
Standar deviasi (SD)	8,436	16

Berdasarkan mean empirik yang terdapat pada norma kategorisasi distribusi kelompok subjek diatas, dapat diketahui skor subjek berada dalam kategori tinggi yaitu sebesar 98,50.

Berikut deskripsi data variabel kepuasan kerja secara keseluruhan menggunakan norma kategorisasi yang dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 20. Kategorisasi Skor Subjek pada Skala kepuasan Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah	Presentase
104 < 128	Sangat tinggi	28	21,1%
88 < X ≤ 104	Tinggi	95	71,4%
72 < X ≤ 88	Sedang	10	7,5%
56 < X ≤ 72	Rendah	0	0%
32 ≤ 56	Sangat rendah	0	0%
Total		133	100%



Gambar 3. Norma Kategorisasi Skala kepuasan Kerja

D. Pembahasan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan PT Triangle Motorindo Semarang. Hasil hipotesis pertama, menunjukkan nilai korelasi $R=0,709$, $F_{hitung} = 65,679$ dengan $p = 0,000$ ($p<0,01$). Hal tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan. Sumbangan efektif persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja sebesar 50,3% sedangkan 49,7% diperoleh dari faktor lain seperti: kompensasi, pemberdayaan dan faktor kepribadian.

Nurhasan (2017) menjelaskan bahwa loyalitas juga harus bersumber dari perusahaan dengan memberikan fasilitas-fasilitas guna untuk menumbuhkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Sejalan dengan Steer & Porter (1983) yang mengatakan bahwa loyalitas merupakan hubungan timbal balik antar karyawan atau karyawan dengan atasan sehingga karyawan mampu memberikan segenap kemampuannya guna kemajuan perusahaan. Senada dengan Citra & Fahmi (2019) yang menjelaskan bahwa loyalitas kerja dapat tercipta apabila gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja dari karyawan tercipta dengan baik didalam perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Wulandari (2018) yang mengatakan bahwa antara kepemimpinan dan kepuasan kerja berkorelasi positif serta signifikan dengan loyalitas kerja. Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima

Hipotesis kedua adalah apakah terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas kerja pada karyawan. Hasil uji korelasi parsial pada hipotesis kedua diperoleh $r_{x1y} = 0,511$ dengan signifikansi sebesar $p = 0,000$ ($p<0,01$), dan sumbangan efektif persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas kerja sebesar 43,8%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja pada karyawan.

Artinya semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi loyalitas kerja, sebaliknya semakin rendah persepsi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula loyalitas kerja karyawan.

Northouse (2013) menjelaskan bahwa penilaian terhadap pemimpin umum dilakukan karena anggapan bahwa ketika pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang baik, akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik pula. Senada dengan hal itu Yukl (2015) berpendapat keberhasilan sebuah organisasi terwujud dari kemampuan pemimpin dalam memimpin. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Jayanti & Wati (2019) yang menjelaskan bahwa antara gaya kepemimpinan dan loyalitas kerja karyawan terdapat hasil yang positif serta signifikan. Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Hipotesis ketiga adalah apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan. Hasil uji korelasi parsial pada hipotesis ketiga diperoleh $r_{x1y} = 0,107$ dengan signifikansi sebesar $p = 0,220$ ($p \geq 0,05$), dan sumbangan efektif kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja sebesar 6,46%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan.

Wonowijoyo & Tanoto (2018) menjelaskan bahwa tahapan kognitif seseorang untuk keluar dari pekerjaan dimulai dengan berfikir untuk berhenti, dalam proses ini individu akan mempertimbangkan apa yang terjadi ketika memutuskan untuk keluar dari pekerjaan, ketika melihat keluar adalah alternatif yang memuaskan maka akan mencari pekerjaan baru. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Citra & Fahmi (2019) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh pada loyalitas karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak, karena kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tidak mempengaruhi loyalitas kerja karyawan.

Deskripsi data skor pada loyalitas kerja termasuk dalam kategori tinggi yang berarti bahwa loyalitas kerja pada karyawan PT Triangle Motorindo baik. Hal

tersebut sesuai dengan yang terjadi di lapangan yaitu pihak perusahaan dan atasan memberikan perhatian tambahan kepada karyawan, contohnya ketika terdapat karyawan yang kesusahan dalam mengurus BPJS maka pihak atasan dengan senang hati akan membantu menyelesaikan persoalan, selain itu diberikan tambahan makanan ringan sebagai pendamping makan siang untuk karyawan. Hal tersebut membuat karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan atasan sehingga rasa loyalitas kerja mereka tinggi kepada perusahaan. Mayoritas karyawan di PT. Triangle Motorindo adalah laki-laki dan dari sekolah menengah kejuruan karena memang PT. Triangle Motorindo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif (sepeda motor). Menurut dari hasil wawancara antara peneliti dengan kepala HRD PT. Triangle Motorindo dijelaskan bahwa tingginya loyalitas kerja karyawan juga karena sebageian besar karyawan laki-laki dan sudah ada yang berkeluarga, mereka akan berfikir kembali ketika akan berhenti bekerja karena tuntutan beban sebagai kepala rumah tangga serta untuk mencukupi kebutuhan diri sendiri.

Deskripsi data skor pada persepsi gaya kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategorisasi tinggi, yang berarti menurut sudut pandang karyawan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan sudah cocok untuk memajukan perusahaan dan mencapai target yang diinginkan. Hal tersebut dapat dilihat dari kenyataan di lapangan ketika salah satu karyawan mengalami kecelakaan kerja, atasan memberikan perhatian kepada karyawan tersebut dengan bertanya terkait proses penyembuhan luka yang dialami. Contoh lainnya yaitu karyawan diberi semangat oleh atasan untuk bekerja melampaui target yang ditetapkan agar mendapatkan bonus di akhir tahun. Sejalan dengan Burns (1978) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses seseorang yang terlibat dengan orang lain dan menciptakan sebuah hubungan guna meningkatkan motivasi dalam diri karyawan dan atasan. Gaya kepemimpinan dari pemimpin akan membentuk loyalitas karyawan. Kenyamanan karyawan dalam bekerja akan membuat mereka loyal kepada perusahaan (Adnan Aban, 2019).

Deskripsi skor pada kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi, yang berarti bahwa karyawan merasa puas dengan segala fasilitas dan lingkungan

kantor tempat bekerja. Hal ini dapat dilihat realita dilapangan yaitu tidak adanya karyawan yang ikut berdemo dalam acara demonstrasi karyawan karena karyawan cukup puas dengan apa yang telah perusahaan berikan kepada karyawan, kepuasan yang dirasakan oleh karyawan meliputi: perusahaan memberikan bonus tatkala terdapat karyawan yang bekerja sesuai target, adanya jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan, lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, serta perhatian yang diberikan oleh atasan kepada karyawan. Hal tersebut senada dengan penjelasan kepuasan kerja oleh Tangkilisan (2005) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tingkat rasa puas karyawan dalam memperoleh imbalan yang setimpal dari perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan, walaupun karyawan merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan, mereka tidak segan untuk meninggalkan perusahaan ketika terdapat tawaran pekerjaan dengan gaji yang lebih besar dari perusahaan lain. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tidak berpengaruh pada loyalitas mereka kepada perusahaan. Mayoritas karyawan di PT. Triangle Motorindo adalah laki-laki dan dari sekolah menengah kejuruan karena memang PT. Triangle Motorindo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif (sepeda motor), karena sejalan dengan yang dipelajari karyawan semasa SMK membuat karyawan puas dengan apa yang mereka kerjakan serta lingkungan yang mendukung jenis pekerjaan yang mereka inginkan yaitu menjadi seorang mekanik ataupun yang berhubungan dengan mesin kendaraan.

E. Kelemahan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat beberapa kelemahan penelitian sebagai berikut:

1. Kurangnya pengawasan kepada subjek, ketika subjek mengisi skala penelitian
2. Peneliti kurang banyak dalam mengambil sampel wawancara sehingga hasil tidak mewakili populasi
3. Keterbatasan waktu subjek dalam mengisi skala, karena terdesak dengan jam kerja perusahaan sehingga dalam mengerjakan subjek tergesa-gesa

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan serta analisis data yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja
2. Hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja karyawan. Artinya semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula loyalitas kerja karyawan dan sebaliknya
3. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini ditolak yaitu tidak terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian, dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat mempertahankan persepsi gaya kepemimpinan transformasional kepada atasan sehingga loyalitas kerja karyawan tetap baik dan semakin meningkat. Selain itu karyawan juga perlu mempertimbangkan kembali perihal mencari pekerjaan baru ditempat lain, karena belum tentu ditempat kerja yang lain karyawan akan menemukan pemimpin yang baik serta fasilitas yang ada seperti di PT. Triangle Motorindo

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk menggunakan variabel-variabel lain yang berpengaruh pada loyalitas kerja, seperti kompensasi, pemberdayaan, maupun faktor lainnya. Selain itu, peneliti juga dapat melakukan penelitian loyalitas kerja dengan metode lain, seperti kualitatif atau eksperimen.



DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Aban. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel Mutiara Merdeka. *JOM FISIP*, 6(2), 1–15.
- Akbar, R. F. (2015). Analisis persepsi pelajar tingkat menengah pada sekolah tinggi agama islam negeri kudos. *Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 10(1), 189–210.
- Almasdi, J. S. (2012). *Aspek sikap mental dalam MSDM*. Syiar Media.
- Alniaçik, E., Alniaçik, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2013). Does person-organization fit moderate the effects of affective commitment and job satisfaction on turnover intentions? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 274–281. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.495>
- Alsa, A. (2001). Kontroversi uji asumsi dalam statistik parametrik. *Buletin Psikologi*, 9(1).
- Ardianto, & Zuraida. (2020). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan di pt. pertamina (persero) tbm medan group labuhan. *Jurnal FPsi*, 1(1), 13–24.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership TM Questionnaire Manual and Sample Set* (3rd ed.). Mind Garden.
- Azwar, S. (2011). *Metode penelitian*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi (II)*. Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. (2012). *Reliabilitas dan validitas* (Edisi 4). Pusaka Pelajar.
- Bass, Bernard M & Avolio, B. J. (1998). *Im-proving Organizational Effectiveness ThroughTransformational Leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Batarliene, N., Ciziuniene, K., Vaiciute, K., Sapalaite, I., & Jarasuniene. (2017). The Impact of Human Resource Management on the Competitiveness of Transport Companies. *Procedia Engineering*, 110 – 116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.04.356>Get rights and content
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper Torch books.

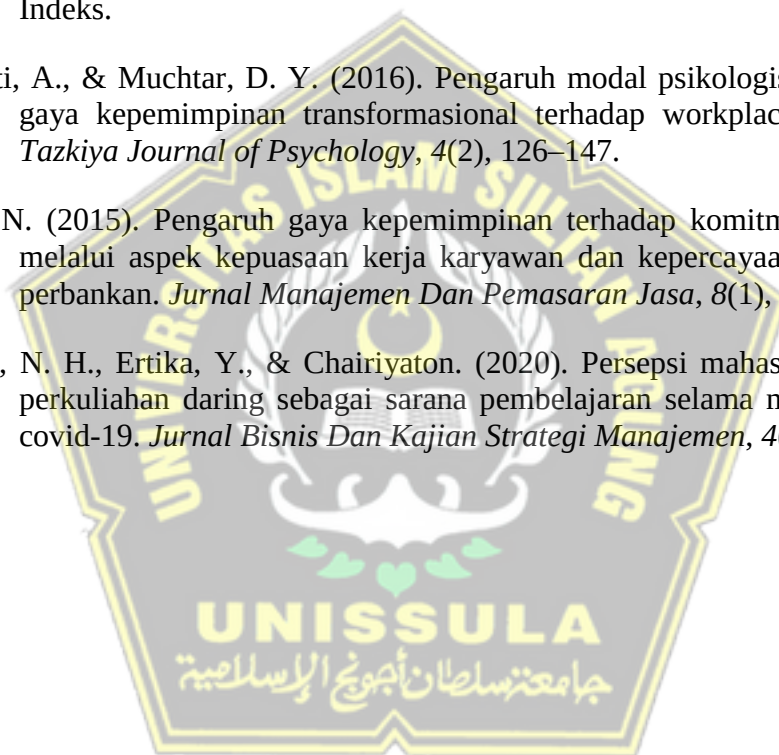
- Cahaya, K. D. (2018). *Kurang apresiasi, 30 persen pekerja indonesia ingin pindah kerja*. Kompas.Com. <https://lifestyle.kompas.com/read/2018/01/02/214530820/kurang-apresiasi-30-persen-pekerja-indonesia-ingin-pindah-kerja>
- Cheung, M. F. Y., & Wong, C. S. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7), 656–672. <https://doi.org/10.1108/01437731111169988>
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan , Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan*. 2(2), 214–225.
- Darmaji, Kurniawan, D. A., Astalini, & Nasih, N. R. (2019). Persepsi mahasiswa pada penuntun praktikum fisika dasar II berbasis mobile learning. *Jurnal Pendidikan*, 4(4), 516–523.
- Fajariani, N. P. E., & Surya, I. B. K. (2015). Pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(4), 930–942.
- Greenberg, J. and Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations: Managing the Human Side of Work* (7th ed.). Prentice Hall International.
- Hadi, Sutrisno. (2000). *Metodologi Research*. Andi.
- Hanafi, B. D. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pt bni lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja*. 2(1), 69–88.
- Harsono, F. H. (2019). *Orang Indonesia Banyak Pindah Kerja Usai Lebaran, Alasannya_ - Health Liputan6*. Liputan 6.Com. <https://www.liputan6.com/health/read/3989803/orang-indonesia-banyak-pindah-kerja-usai-lebaran-alasannya>
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71–88. <https://doi.org/10.37932/j.e.v9i1.51>
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.

- Kusumah, M. A. W. (2019). *Transformasional Dengan Job Crafting*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Labrague, L. J., Gloe, D. S., McEnroe-Petitte, D. M., Tsaras, K., & Colet, P. C. (2018). Factors influencing turnover intention among registered nurses in Samar Philippines. *Applied Nursing Research*, 39(1), 200–206. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.11.027>
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p14>
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Handbook of Industrial and Organisational Psychology.
- Loon, M., Lim, Y. M., Lee, T. H., & Tam, C. L. (2012). Transformational leadership and job-related learning. *Management Research Review*, 35(3/4), 192–205. <https://doi.org/10.1108/01409171211210118>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepu). Andi.
- Masambe, F., Soegoto, A. S., & Sumaraw, J. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan daihatsu kharisma manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 939–949.
- McDowell, I & Newel, C. (1996). *Measuring Healt, A guide To Rating Scales and Questionnaires*. Oxford University Press.
- Muhammad, R., Djudi, M., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada CV kalingga jaya di jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(1), 110–119.
- Muiz, A. (2019). Pengaruh persepsi guru atas kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Research and Development Journal Of Education*, 5(2), 113–130.
- Murali, S., Poddar, A., & Seema, A. (2017). Employee loyalty , organizational performance & performance evaluation – a critical survey. *OSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(8), 62–74. <https://doi.org/10.9790/487X-1908036274>
- Nasution, N. L. (2019). *Analisis loyalitas kerja pegawai dinas pendidikan kabupaten labuhanbatu*. 6(2), 1–13.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik* (Dialihbahasakan oleh Ati Cahyani (ed.); ke enam). Indeks.

- Nurhasan, R. (2017). Kepuasan kerja dan loyalitas generasi-y. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 17(1), 13–23.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment. The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Octaviani, H. (2015). Person organization fit, kepuasan kerja, dan turnover intention: studi empiris pada karyawan generasi y industri perbankan di indonesia. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 111–128.
- Onsardi. (2018). Loyalitas karyawan pada universitas swasta di kota bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING) Volume*, 2(1), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v2i1.326>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Prihanto, A. (2018). Peran proses mentoring pemimpin kaum muda bagi perkembangan pelayanan pemuda di gereja. *Jurnal Jaffray*, 16(2), 175–196. <https://doi.org/10.25278/jj71.v16i2.258>
- Putra Rustamaji, A. C., Purwana, D., & Yohana, C. (2017). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru SMK Swasta di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 148–161. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.2.3>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi* (7 (Jilid I). Prehallindo.
- Rosiana, D. (2015). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Atasan Terhadap Motivasi Berprestasi Bawahan (Studi Pada Karyawan Bca Kantor Cabang Alam Sutera). *Fakultas Psikologi*, 13(2), 38–46. <https://media.neliti.com/media/publications/126856-ID-pengaruh-persepsi-gaya-kepemimpinan-atas.pdf>
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1(1), 59–70.
- Siswanto, B. (2010). *Managemen tenaga kerja Indonesia*. Bumi Aksara.

- Sobur, A. (2003). *Psikologi Umum*. Pustaka Setia.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, D. E. M., Sc, M., Setiawan, R., Kom, S., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., & Petra, U. K. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan pt. surya timur sakti jatim. *Agora*, 1(1).
- Soeharto, T. N. E. D. (2010). *Konflik Pekerjaan - Keluarga dengan Kepuasan Kerja : Metaanalisis*. 37(1), 189–194.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences*. Sage.
- Steer, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior* (3rd ed.). McGraw Hill Book Company.
- Sugiono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suliman, A. M., & Iles, P. A. (2000). The multi-dimensional nature of organisational commitment in a non-western context. *Journal of Management Development*, 19(1), 71–83. <https://doi.org/10.1108/02621710010308162>
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Apd Semarang). *J@Ti Undip : Jurnal Teknik Industri*, 7(2), 77–84. <https://doi.org/10.12777/jati.7.2.77-84>
- Sutriniasih, K. S. (2018). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan pada pt. plasa telkom group singaraja*. 10(1), 156–167.
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention pada karyawan pt. bum divisi pmks. *Business Management Journal*, 16(2), 65–80. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30813/bmj>
- Tangkilisan, H. N. . (2005). *Manajemen Publik*. Grasindo.
- Thoha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT Raja Grafindo Persada.
- Walgito, B. (2010). *Pengantar psikologi umum*. CV. Andi Offset (Penerbit Andi).
- Wibowo, J. ; Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh leader member exchange (lmx), motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. *Agora*, 1(3), 1–9.

- Wicaksono, Y. H. (2020). *Pengaruh gy kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan di kabupaten Kudus*. Universitas islam sultan agung.
- Wonowijoyo, S. M. T., & Tanoto, S. R. (2018). Pengaruh organizational commitment dan kepuasan kerja terhadap turnover intention di pt. kediri matahari corn mills. *AGORA*, 6(1), 1–9.
- Wulandari, P. (2018). Hubungan kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan loyalitas pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 65(1), 19–26.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Ati Cahyani (ed.); tujuh). Indeks.
- Yuniarti, A., & Muchtar, D. Y. (2016). Pengaruh modal psikologis dan persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap workplace well being. *Tazkiya Journal of Psychology*, 4(2), 126–147.
- Zahra, N. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui aspek kepuasan kerja karyawan dan kepercayaan pada sektor perbankan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 8(1), 145–162.
- Zhafira, N. H., Ertika, Y., & Chairiyaton. (2020). Persepsi mahasiswa terhadap perkuliahan daring sebagai sarana pembelajaran selama masa karantina covid-19. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 37–45.



LAMPIRAN



LAMPIRAN A. SKALA UJICOB

A – 1 Skala kepuasan kerja

A – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformat

A – 3 Skala loyalitas kerja



KUESIONER PENELITIAN PSIKOLOGI



**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2021**

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar S1 Psikologi di Universitas Islam Sultan Agung, dimohon Saudara/Saudari bersedia untuk mengisi skala ini.

Dalam mengisi skala ini tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Oleh karena itu, diharapkan Saudara/Saudari bersedia memberikan jawaban anda sendiri tanpa mendiskusikannya dengan orang lain. Semua jawaban dan data diri yang Saudara/Saudari berikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Kami juga berharap Saudara/Saudari bersedia mengisi skala ini sesuai dengan petunjuk pengisian.

Kesediaan Saudara/Saudari yang telah meluangkan waktu untuk mengisi skala ini merupakan suatu kontribusi yang sangat penting bagi kualitas penelitian ini. Untuk itu saya ucapkan terima kasih.



Hormat saya,

Penyusun

IDENTITAS DIRI

Nama/ Inisial :
 Jabatan/Bagian :
 Lama Bekerja :
 Usia :
 Pendidikan terakhir :
 Jenis kelamin* : Laki-laki/Perempuan

*)coret yang tidak perlu

PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah dengan teliti sebelum mengisi jawaban pernyataan yang ada.
2. Berikut ini ada sejumlah pernyataan. Berikanlah tanda **silang (X)** pada salah satu pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran saudara, dari empat pilihan yang disediakan yaitu:

SS : Bila anda merasa **SANGAT SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

S : Bila anda merasa **SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

TS : Bila anda merasa **TIDAK SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

STS : Bila anda merasa **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

3. Usahakanlah untuk tidak melewati satu nomor pun dalam memberi jawaban pada pernyataan-pernyataan ini.

Contoh:

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya yakin bisa melakukan pekerjaan saya dengan baik.		X		

4. Apabila terdapat kesalahan dalam pemilihan, cukup berilah tanda “ = “ di atau tanda “**X**” kemudian pilih jawaban baru anda seperti cara di atas.

Contoh:

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya yakin bisa melakukan pekerjaan saya dengan baik.		X		X

SELAMAT MENGERJAKAN ☺

A – 1 Skala kepuasan kerja

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya akan menaati semua peraturan di perusahaan ini.				
2.	Saya suka menunda pekerjaan yang rumit.				
3.	Jika rekan saya mengalami kesulitan dalam bekerja saya akan menawarkan bantuan.				
4.	Saya tidak peduli dengan keberhasilan perusahaan ini.				
5.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.				
6.	Saya merasa tertekan dengan atasan saya.				
7.	Menurut saya tidak semua peraturan perusahaan harus ditaati.				
8.	Pekerjaan sesulit apapun akan saya kerjakan dengan baik.				
9.	Saya tidak mau tahu tentang kesulitan yang dihadapi oleh rekan kerja saya.				
10.	Saya ikut bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan perusahaan ini.				
11.	Saya belum mengetahui sesuatu yang membanggakan dari perusahaan ini.				
12.	Saya dekat dengan rekan kerja saya.				
13.	Saya percaya bahwa segala peraturan yang berlaku di perusahaan ini demi kebaikan bersama.				
14.	Saya tidak perlu bekerja terlalu serius, karena tidak akan membuat perusahaan ini rugi.				
15.	Saya bersedia membantu pekerjaan atasan jika dibutuhkan.				
16.	Memutuskan bekerja di perusahaan ini bukanlah hal yang tepat bagi saya.				
17.	Saya bangga menceritakan pada orang lain bahwa saya bekerja di perusahaan ini.				
18.	Saya hanya memiliki sedikit teman di tempat kerja.				
19.	Terdapat peraturan perusahaan yang menghambat pekerjaan saya.				
20.	Saya selalu bekerja dengan serius dan sungguh-sungguh.				
21.	Saya lebih senang bekerja sendiri.				
22.	Perusahaan ini adalah tempat terbaik bagi saya untuk bekerja.				

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
23.	Orang lain tidak perlu mengetahui dimana saya bekerja.				
24.	Saya dan rekan kerja saya sering bertukar pendapat tentang pekerjaan				
25.	Saya setuju dengan visi misi perusahaan dan saya akan membantu mewujudkan.				
26.	Saya menolak pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian saya.				
27.	Saya bisa bekerja sama dengan sesama karyawan maupun dengan atasan.				
28.	Saya akan mengundurkan diri ketika perusahaan akan bangkrut.				
29.	Kesempatan karir di perusahaan ini membuat saya bekerja dengan baik.				
30.	Saya takut menegur rekan kerja yang melakukan kesalahan.				
31.	Visi dan misi perusahaan bukanlah hal yang penting bagi saya.				
32.	Tugas yang diberikan kepada saya merupakan tantangan dan kesempatan bagi saya untuk bekerja dengan baik.				
33.	Membantu pekerjaan orang lain membuat pekerjaan saya terbengkalai.				
34.	Terus bekerja di perusahaan ini merupakan keuntungan bagi saya.				
35.	Saya kurang tertarik untuk meningkatkan karir di perusahaan ini.				
36.	Saya membatasi diri dari lingkungan kerja perusahaan.				

A – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Menurut saya atasan sangat patuh terhadap aturan yang berlaku.				
2.	Atasan selalu memberikan semangat agar kami giat bekerja.				
3.	Atasan membantu menemukan jalan keluar, disaat karyawan kesulitan menyelesaikan masalah.				
4.	Atasan selalu memenuhi kebutuhan saya dalam bekerja.				
5.	Saya merasa perilaku atasan sudah sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku.				
6.	Saya merasa bersemangat kembali setelah atasan memberi motivasi untuk bekerja.				
7.	Saya bahagia ketika atasan membantu dalam menyelesaikan masalah.				
8.	Saya bahagia atasan memenuhi fasilitas karyawan dalam bekerja.				
9.	Saya akan mengikuti arahan dari atasan.				
10.	Saya akan menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan.				
11.	Saya meniru cara menyelesaikan masalah yang digunakan oleh atasan.				
12.	Pekerjaan saya lebih optimal setelah atasan memenuhi kebutuhan kerja.				
13.	Menurut saya atasan kurang tegas dalam memberikan hukuman kepada karyawan yang melanggar aturan.				
14.	Atasan saya kurang memberikan semangat kepada karyawan dalam bekerja.				
15.	Atasan kurang peduli ketika karyawan kesulitan menghadapi permasalahan.				
16.	Atasan kurang memperhatikan kebutuhan karyawan dalam bekerja.				
17.	Saya ikut merasa malu jika atasan melanggar aturan perusahaan.				
18.	Terkadang saya kecewa karena atasan kurang memberi saya tugas baru dalam bekerja.				
19.	Saya kecewa atasan tidak pernah memberi contoh untuk memecahkan masalah.				
20.	Kurangnya kepekaan atasan membuat saya sedih.				
21.	Saya tidak mengikuti cara kerja atasan karena tidak sesuai dengan diri saya.				
22.	Saya tidak harus mengikuti apa yang atasan katakan.				
23.	Saya bingung dengan cara yang dicontohkan atasan untuk menyelesaikan masalah.				

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
24.	Saya tidak meniru sikap atasan karena bertolak belakang dengan diri saya.				
25.	Atasan saya selalu datang tepat waktu.				
26.	Menurut saya atasan mampu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan maksimal.				
27.	Atasan selalu mengajarkan saya untuk menemukan cara lain agar mempermudah pekerjaan.				
28.	Atasan pantas menjadi panutan bagi karyawan dalam bekerja.				
29.	Saya yakin aturan yang dibuat atasan demi kemajuan perusahaan.				
30.	Saya senang atasan memberi dorongan semangat kepada saya ketika bekerja.				
31.	Saya yakin atasan mampu memberi contoh bagaimana cara mencari solusi dari permasalahan.				
32.	Saya yakin atasan bisa menjadi panutan yang baik untuk karyawan.				
33.	Sikap karyawan menjadi lebih baik karena sering mendapat nasehat dari atasan.				
34.	Semangat karyawan kembali meningkat setelah atasan memberi motivasi dalam bekerja.				
35.	Saya selalu mengikuti setiap pelatihan yang atasan berikan.				
36.	Saya mencontoh perilaku baik atasan.				
37.	Atasan saya kurang percaya diri ketika memimpin rapat				
38.	Kurangnya kepedulian dari atasan, membuat saya ingin keluar dari pekerjaan				
39.	Atasan jarang membantu ketika karyawan kesusahan menyelesaikan pekerjaan				
40.	Menurut saya atasan belum bisa menjadi panutan karyawan				
41.	Saya tidak peduli jika atasan melanggar aturan yang telah disepakati				
42.	Saya kurang suka dengan pekerjaan yang monoton				
43.	Saya merasa atasan saya kurang memberikan pelatihan untuk memecahkan masalah				
44.	Saya kecewa dengan gaya kepemimpinan atasan.				
45.	Saya sering datang terlambat karena atasan juga demikian				
46.	Semangat yang diberikan oleh atasan tidak mengubah				

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
	apapun dalam diri saya				
47.	Saya malas menghadiri pelatihan kerja yang disarankan atasan				
48.	Hasil pekerjaan saya tidak meningkat walau fasilitas kerja telah terpenuhi				



A – 3 Skala loyalitas kerja

NO.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya menyukai pekerjaan saya saat ini.				
2.	Saya merasa nyaman dalam bekerja.				
3.	Menurut saya pekerjaan saya saat ini membosankan.				
4.	Pekerjaan saya saat ini terlalu membebani saya.				
5.	Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan saya.				
6.	Saya ingin keluar dari pekerjaan ini.				
7.	Saya selalu fokus pada saat bekerja.				
8.	Saya sering menyepelekan pekerjaan saya.				
9.	Ditempat saya bekerja membuka kesempatan kenaikan jabatan bagi karyawannya.				
10.	Ditempat saya bekerja selalu membuka kesempatan bagi karyawan untuk mendapat kenaikan jabatan.				
11.	Kenaikan jabatan jarang terjadi diperusahaan ini.				
12.	Kenaikan jabatan hanya diberikan pada karyawan yang dekat dengan perusahaan				
13.	Perusahaan menaikkan jabatan karyawannya secara adil sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya.				
14.	Perusahaan memberikan fasilitas untuk mempermudah pekerjaan saya.				
15.	Pemimpin saya memberi dukungan penuh kepada karyawannya saat bekerja.				
16.	Pemimpin disini menyepelekan nasib karyawannya.				
17.	Pemimpin diperusahaan ini terlalu kaku pada karyawannya.				
18.	Pemimpin saya memperhatikan kebutuhan yang dibutuhkan oleh karyawan.				
19.	Saya merasa tertekan dengan pimpinan saya.				
20.	Saya merasa nyaman bekerja karena mendapat fasilitas dengan baik.				
21.	Pemimpin saya membuat saya malas berangkat bekerja.				
22.	Rekan kerja saya saling mendukung satu sama lain.				
23.	Saya merasa senang bekerja disini karena teman-teman kerja saya yang menyenangkan.				
24.	Rekan kerja saya membuat saya tertekan dalam bekerja				
25.	Saya hanya dekat dengan beberapa karyawan.				
26.	Rekan kerja saya membantu saya saat saya membutuhkan bantuan.				
27.	Saya malas bekerja karena rekan kerja saya yang menjengkelkan				

28.	Rekan kerja saya dapat diajak bekerja sama.				
29.	Saya mendapatkan gaji yang sebanding dengan pekerjaan saya.				
30.	Saya mendapatkan gaji yang layak.				
31.	Gaji yang saya terima belum mencukupi kebutuhan sehari-hari.				
32.	Perusahaan sering telat waktu dalam memberikan gaji.				
33.	Perusahaan selalu memberikan gaji tepat waktu.				
34.	Saya merasa puas dengan gaji saya saat ini.				
35.	Gaji saya saat ini belum sesuai dengan beban kerja saya.				



LAMPIRAN B. TABULASI DATA SKALA UJI COBA

B – 1 Skala kepuasan kerja

B – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

B – 3 Skala loyalitas kerja



B – 1 Skala kepuasan kerja

1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3
3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	
4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1
4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	4	2	2	3	2	
3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	
3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
3	4	3	1	4	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	1	4	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	1
4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	1	4	3	4	3	3	4	4	1	2	4	3	4	3	3	4	4	2
3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	
3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	

4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	4	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2			
4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2			
4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2		
4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2			
4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
4	2	3	2	2	1	2	3	1	2	4	3	3	1	4	3	2	2	3	4	1	3	1	4	3	2	4	1	3	3	4	3	3	3	4	2	
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2		
3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	
4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	3	1
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	4	3	3	4	1
4	3	3	2	4	3	2	4	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	4	1	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	3	2	
3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	T	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	
4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	1	
4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	
3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	
3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	T	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2		
3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2	
3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	1	
3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	

3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	3	3	2	
4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	1	4	4	3	3	3	2
4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	2	4	3	1	4	3	3	4	1
4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	2
4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	2
3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	1	3	4	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	
3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2
4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	T	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2
4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	1
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2
4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	4	3	3	3	2
4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2
4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1
3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	T	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2

3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	T	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2
3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3
3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2
4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	4	3	4	4	3	3	1
4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2



B – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

[illegible]

[illegible]

3	2	2	2	3	2	2	4	3	3	4	3	4	2	3	3	2	4	1	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	3	1	3	4	4	4	3		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3			
2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3		
3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3		
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	2	1	1	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4



B – 3 Skala loyalitas kerja

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	2	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	1	4	4	3	1
3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	4	3	1
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3
3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	1	2	2	4	4	2	1
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	2	2
3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	4	4	3	4
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3
3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
4	4	3	2	4	4	4	1	1	1	1	4	1	4	1	4	2	2	4	2	4	4	2	4	1	4	4	3	4	3	4	2	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	4	3	
4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	1	4	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	
4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	1	4	4	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3
3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	
4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	
4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
4	4	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	

3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	1	
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	3	4	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
3	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	1	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	4	4	3	
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	1	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	

3	2	3	2	4	4	3	4	1	1	1	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	1	4	3	4	4	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3		
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3		
4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	1	1	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2
4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	



**LAMPIRAN C. RELIABILITAS DAN DAYA
BEDA AITEM SKALA UJI COBA**

- C – 1 Skala kepuasan kerja
- C – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional
- C – 3 Skala loyalitas kerja

C – 1 Skala kepuasan kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	133	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	133	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,895	,901	35

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,899	,904	32

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	104,04	74,885	,544	.	,891
VAR00002	104,11	74,671	,512	.	,891
VAR00003	104,34	76,483	,424	.	,893
VAR00004	104,23	74,589	,521	.	,891
VAR00005	104,02	75,159	,456	.	,892
VAR00006	104,03	74,060	,566	.	,890
VAR00007	104,16	75,134	,471	.	,891
VAR00008	104,09	74,901	,452	.	,892
VAR00009	104,56	75,960	,281	.	,895
VAR00010	104,65	75,230	,340	.	,894
VAR00011	104,81	75,305	,331	.	,894
VAR00012	104,65	75,124	,335	.	,894

VAR00013	104,41	74,440	,412	.	,893
VAR00014	104,27	74,547	,579	.	,890
VAR00015	104,31	73,412	,587	.	,889
VAR00016	104,30	74,939	,489	.	,891
VAR00017	104,47	75,539	,447	.	,892
VAR00018	104,38	75,312	,472	.	,892
VAR00019	104,26	75,343	,524	.	,891
VAR00020	104,36	75,490	,485	.	,891
VAR00021	104,19	74,972	,528	.	,891
VAR00022	104,04	74,173	,573	.	,890
VAR00023	104,10	74,649	,527	.	,891
VAR00024	104,17	75,447	,459	.	,892
VAR00025	104,41	77,108	,197	.	,896
VAR00026	104,18	75,770	,396	.	,893
VAR00027	104,26	76,252	,325	.	,894
VAR00028	104,27	77,017	,201	.	,896
VAR00029	104,45	75,916	,391	.	,893
VAR00030	104,44	76,445	,367	.	,893
VAR00031	104,62	75,812	,321	.	,894
VAR00032	104,08	75,494	,375	.	,893
VAR00033	104,01	74,886	,498	.	,891
VAR00034	104,54	76,538	,302	.	,894
VAR00035	104,59	75,682	,343	.	,894

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
107,38	79,585	8,921	35

C – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	133	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	133	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,917	,924	48

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,936	,937	39

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	141,19	110,942	,451	.	,915
VAR00002	141,14	109,881	,571	.	,914
VAR00003	141,06	108,193	,687	.	,913
VAR00004	141,31	109,806	,535	.	,914
VAR00005	141,23	111,650	,459	.	,915
VAR00006	141,12	110,016	,556	.	,914
VAR00007	141,08	110,222	,502	.	,915
VAR00008	141,10	110,498	,460	.	,915
VAR00009	141,07	110,412	,577	.	,914
VAR00010	141,05	110,838	,461	.	,915
VAR00011	141,41	109,699	,464	.	,915
VAR00012	141,26	112,923	,220	.	,918

VAR00013	141,36	114,308	,095	.	,919
VAR00014	141,35	111,728	,405	.	,916
VAR00015	141,23	111,070	,516	.	,915
VAR00016	141,42	111,003	,446	.	,915
VAR00017	142,16	118,422	-,216	.	,923
VAR00018	141,50	114,903	,062	.	,919
VAR00019	141,57	112,080	,250	.	,918
VAR00020	141,58	113,200	,174	.	,919
VAR00021	141,41	112,410	,359	.	,916
VAR00022	141,38	111,282	,409	.	,916
VAR00023	141,36	111,960	,438	.	,916
VAR00024	141,59	112,485	,268	.	,917
VAR00025	141,29	110,721	,488	.	,915
VAR00026	141,16	109,937	,541	.	,914
VAR00027	141,23	109,801	,538	.	,914
VAR00028	141,19	109,245	,582	.	,914
VAR00029	141,11	108,686	,677	.	,913
VAR00030	141,14	109,972	,606	.	,914
VAR00031	141,20	110,148	,545	.	,914
VAR00032	141,14	109,072	,724	.	,913
VAR00033	141,20	109,845	,598	.	,914
VAR00034	141,13	110,885	,536	.	,915
VAR00035	141,19	109,533	,636	.	,914
VAR00036	141,14	111,163	,512	.	,915
VAR00037	141,35	110,698	,494	.	,915
VAR00038	141,25	112,355	,306	.	,917
VAR00039	141,30	110,651	,495	.	,915
VAR00040	141,23	111,085	,540	.	,915
VAR00041	141,35	110,258	,460	.	,915
VAR00042	141,68	113,357	,157	.	,919
VAR00043	141,47	111,100	,417	.	,916
VAR00044	141,27	111,502	,462	.	,915
VAR00045	140,97	111,681	,385	.	,916
VAR00046	141,26	113,752	,192	.	,918
VAR00047	141,14	112,472	,321	.	,916
VAR00048	141,14	112,684	,327	.	,916

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
144,29	115,842	10,763	48

C – 3 Skala loyalitas kerja

Case Processing Summary

	N	%
Valid	133	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	133	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,845	,844	36

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,862	,865	24

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	107,81	53,048	,442	.	,838
VAR00002	108,15	52,311	,380	.	,840
VAR00003	107,89	53,443	,380	.	,840
VAR00004	107,86	52,951	,367	.	,840
VAR00005	107,64	52,399	,420	.	,838
VAR00006	108,12	53,925	,336	.	,841
VAR00007	108,21	53,531	,298	.	,842
VAR00008	107,88	52,622	,459	.	,838
VAR00009	107,99	52,598	,441	.	,838
VAR00010	108,17	52,821	,445	.	,838
VAR00011	108,38	53,691	,294	.	,842

VAR00012	107,80	52,981	,419	.	,839
VAR00013	107,76	52,214	,518	.	,836
VAR00014	108,02	52,363	,514	.	,836
VAR00015	107,99	53,356	,441	.	,839
VAR00016	108,12	53,864	,263	.	,843
VAR00017	108,23	52,180	,467	.	,837
VAR00018	108,12	54,804	,169	.	,845
VAR00019	108,29	54,660	,248	.	,843
VAR00020	107,80	51,946	,501	.	,836
VAR00021	108,26	53,953	,334	.	,841
VAR00022	108,29	52,663	,334	.	,841
VAR00023	108,40	53,651	,319	.	,841
VAR00024	108,05	54,262	,242	.	,843
VAR00025	108,00	53,333	,386	.	,840
VAR00026	108,28	55,884	,048	.	,848
VAR00027	108,02	53,704	,359	.	,840
VAR00028	108,51	53,737	,299	.	,842
VAR00029	108,17	53,260	,429	.	,839
VAR00030	108,28	55,430	,096	.	,847
VAR00031	108,10	52,968	,369	.	,840
VAR00032	107,91	52,795	,496	.	,837
VAR00033	108,29	55,315	,151	.	,845
VAR00034	108,17	52,897	,502	.	,837
VAR00035	108,19	54,593	,274	.	,842
VAR00036	109,22	59,414	-,428	.	,859

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
111,21	56,455	7,514	36

LAMPIRAN D. SKALA PENELITIAN

D – 1 Skala kepuasan kerja

D – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

D – 3 Skala loyalitas kerja



KUESIONER PENELITIAN PSIKOLOGI



UNISSULA
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2021

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat memperoleh gelar S1 Psikologi di Universitas Islam Sultan Agung, dimohon Saudara/Saudari bersedia untuk mengisi skala ini.

Dalam mengisi skala ini tidak ada jawaban yang benar ataupun salah. Oleh karena itu, diharapkan Saudara/Saudari bersedia memberikan jawaban anda sendiri tanpa mendiskusikannya dengan orang lain. Semua jawaban dan data diri yang Saudara/Saudari berikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Kami juga berharap Saudara/Saudari bersedia mengisi skala ini sesuai dengan petunjuk pengisian.

Kesediaan Saudara/Saudari yang telah meluangkan waktu untuk mengisi skala ini merupakan suatu kontribusi yang sangat penting bagi kualitas penelitian ini. Untuk itu saya ucapkan terima kasih.



Hormat saya,

Penyusun

IDENTITAS DIRI

Nama/ Inisial :
 Jabatan/Bagian :
 Lama Bekerja :
 Usia :
 Pendidikan terakhir :
 Jenis kelamin* : Laki-laki/Perempuan

*)coret yang tidak perlu

PETUNJUK PENGISIAN

1. Bacalah dengan teliti sebelum mengisi jawaban pernyataan yang ada.
2. Berikut ini ada sejumlah pernyataan. Berikanlah tanda **silang (X)** pada salah satu pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran saudara, dari empat pilihan yang disediakan yaitu:

SS : Bila anda merasa **SANGAT SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

S : Bila anda merasa **SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

TS : Bila anda merasa **TIDAK SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

STS : Bila anda merasa **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan pernyataan tersebut.

3. Usahakanlah untuk tidak melewati satu nomor pun dalam memberi jawaban pada pernyataan-pernyataan ini.

Contoh:

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya yakin bisa melakukan pekerjaan saya dengan baik.		X		

4. Apabila terdapat kesalahan dalam pemilihan, cukup berilah tanda “ = “ di atau tanda “**X**” kemudian pilih jawaban baru anda seperti cara di atas.

Contoh:

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya yakin bisa melakukan pekerjaan saya dengan baik.		X		X

SELAMAT MENGERJAKAN ☺

D – 1 Skala kepuasan kerja

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya akan menaati semua peraturan di perusahaan ini.				
2.	Saya suka menunda pekerjaan yang rumit.				
3.	Jika rekan saya mengalami kesulitan dalam bekerja saya akan menawarkan bantuan.				
4.	Saya tidak peduli dengan keberhasilan perusahaan ini.				
5.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.				
6.	Saya merasa tertekan dengan atasan saya.				
7.	Pekerjaan sesulit apapun akan saya kerjakan dengan baik.				
8.	Saya tidak mau tahu tentang kesulitan yang dihadapi oleh rekan kerja saya.				
9.	Saya ikut bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan perusahaan ini.				
10.	Saya dekat dengan rekan kerja saya.				
11.	Saya percaya bahwa segala peraturan yang berlaku di perusahaan ini demi kebaikan bersama.				
12.	Saya tidak perlu bekerja terlalu serius, karena tidak akan membuat perusahaan ini rugi.				
13.	Saya bersedia membantu pekerjaan atasan jika dibutuhkan.				
14.	Saya bangga menceritakan pada orang lain bahwa saya bekerja di perusahaan ini.				
15.	Saya selalu bekerja dengan serius dan sungguh-sungguh.				
16.	Saya lebih senang bekerja sendiri.				
17.	Perusahaan ini adalah tempat terbaik bagi saya untuk bekerja.				
18.	Orang lain tidak perlu mengetahui dimana saya bekerja.				
19.	Saya setuju dengan visi misi perusahaan dan saya akan membantu mewujudkan.				
20.	Saya bisa bekerja sama dengan sesama karyawan maupun dengan atasan.				
21.	Kesempatan karir di perusahaan ini membuat saya bekerja dengan baik.				
22.	Visi dan misi perusahaan bukanlah hal yang penting bagi saya.				

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
23.	Tugas yang diberikan kepada saya merupakan tantangan dan kesempatan bagi saya untuk bekerja dengan baik.				
24.	Terus bekerja di perusahaan ini merupakan keuntungan bagi saya.				



D – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Menurut saya atasan sangat patuh terhadap aturan yang berlaku.				
2.	Atasan selalu memberikan semangat agar kami giat bekerja.				
3.	Atasan membantu menemukan jalan keluar, disaat karyawan kesulitan menyelesaikan masalah.				
4.	Atasan selalu memenuhi kebutuhan saya dalam bekerja.				
5.	Saya merasa perilaku atasan sudah sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku.				
6.	Saya merasa bersemangat kembali setelah atasan memberi motivasi untuk bekerja.				
7.	Saya bahagia ketika atasan membantu dalam menyelesaikan masalah.				
8.	Saya bahagia atasan memenuhi fasilitas karyawan dalam bekerja.				
9.	Saya akan mengikuti arahan dari atasan.				
10.	Saya akan menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan oleh atasan.				
11.	Saya meniru cara menyelesaikan masalah yang digunakan oleh atasan.				
12.	Atasan saya kurang memberikan semangat kepada karyawan dalam bekerja.				
13.	Atasan kurang peduli ketika karyawan kesulitan menghadapi permasalahan.				
14.	Atasan kurang memperhatikan kebutuhan karyawan dalam bekerja.				
15.	Saya tidak mengikuti cara kerja atasan karena tidak sesuai dengan diri saya.				
16.	Saya tidak harus mengikuti apa yang atasan katakan.				
17.	Saya bingung dengan cara yang dicontohkan atasan untuk menyelesaikan masalah.				
18.	Atasan saya selalu datang tepat waktu.				
19.	Menurut saya atasan mampu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan maksimal.				
20.	Atasan selalu mengajarkan saya untuk menemukan cara lain agar mempermudah pekerjaan.				
21.	Atasan pantas menjadi panutan bagi karyawan dalam bekerja.				
22.	Saya yakin aturan yang dibuat atasan demi kemajuan				

No.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
	perusahaan.				
23.	Saya senang atasan memberi dorongan semangat kepada saya ketika bekerja.				
24.	Saya yakin atasan mampu memberi contoh bagaimana cara mencari solusi dari permasalahan.				
25.	Saya yakin atasan bisa menjadi panutan yang baik untuk karyawan.				
26.	Sikap karyawan menjadi lebih baik karena sering mendapat nasehat dari atasan.				
27.	Semangat karyawan kembali meningkat setelah atasan memberi motivasi dalam bekerja.				
28.	Saya selalu mengikuti setiap pelatihan yang atasan berikan.				
29.	Saya mencontoh perilaku baik atasan.				
30.	Atasan saya kurang percaya diri ketika memimpin rapat				
31.	Kurangnya kepedulian dari atasan, membuat saya ingin keluar dari pekerjaan				
32.	Atasan jarang membantu ketika karyawan kesusahan menyelesaikan pekerjaan				
33.	Menurut saya atasan belum bisa menjadi panutan karyawan				
34.	Saya tidak peduli jika atasan melanggar aturan yang telah disepakati				
35.	Saya merasa atasan saya kurang memberikan pelatihan untuk memecahkan masalah				
36.	Saya kecewa dengan gaya kepemimpinan atasan.				
37.	Saya sering datang terlambat karena atasan juga demikian				
38.	Saya malas menghadiri pelatihan kerja yang disarankan atasan				
39.	Hasil pekerjaan saya tidak meningkat walau fasilitas kerja telah terpenuhi				

D – 3 Skala loyalitas kerja

NO.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya menyukai pekerjaan saya saat ini.				
2.	Saya merasa nyaman dalam bekerja.				
3.	Menurut saya pekerjaan saya saat ini membosankan.				
4.	Pekerjaan saya saat ini terlalu membebani saya.				
5.	Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan saya.				
6.	Saya ingin keluar dari pekerjaan ini.				
7.	Saya selalu fokus pada saat bekerja.				
8.	Saya sering menyepelekan pekerjaan saya.				
9.	Ditempat saya bekerja selalu membuka kesempatan bagi karyawan untuk mendapat kenaikan jabatan.				
10.	Kenaikan jabatan jarang terjadi diperusahaan ini.				
11.	Kenaikan jabatan hanya diberikan pada karyawan yang dekat dengan perusahaan				
12.	Perusahaan menaikkan jabatan karyawannya secara adil sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya.				
13.	Perusahaan memberikan fasilitas untuk mempermudah pekerjaan saya.				
14.	Pemimpin saya memberi dukungan penuh kepada karyawannya saat bekerja.				
15.	Pemimpin disini menyepelekan nasib karyawannya.				
16.	Pemimpin diperusahaan ini terlalu kaku pada karyawannya.				
17.	Pemimpin saya memperhatikan kebutuhan yang dibutuhkan oleh karyawan.				
18.	Saya merasa tertekan dengan pimpinan saya.				
19.	Saya merasa nyaman bekerja karena mendapat fasilitas dengan baik.				
20.	Pemimpin saya membuat saya malas berangkat bekerja.				
21.	Rekan kerja saya saling mendukung satu sama lain.				
22.	Saya merasa senang bekerja disini karena teman-teman kerja saya yang menyenangkan.				
23.	Rekan kerja saya membuat saya tertekan dalam bekerja				
24.	Rekan kerja saya membantu saya saat saya membutuhkan bantuan.				
25.	Saya malas bekerja karena rekan kerja saya yang menjengkelkan				
26.	Saya mendapatkan gaji yang sebanding dengan pekerjaan saya.				
27.	Saya mendapatkan gaji yang layak.				

28.	Gaji yang saya terima belum mencukupi kebutuhan sehari-hari.				
29.	Perusahaan sering telat waktu dalam memberikan gaji.				
30.	Perusahaan selalu memberikan gaji tepat waktu.				
31.	Saya merasa puas dengan gaji saya saat ini.				
32.	Gaji saya saat ini belum sesuai dengan beban kerja saya.				

☺ TERIMA KASIH ☺



LAMPIRAN E. TABULASI DATA SKALA PENELITIAN

E – 1 Skala kepuasan kerja

E – 2 Skala persepsi gaya kepemimpinan transformasional

E – 3 Skala loyalitas kerja



E – 1 Skala kepuasan kerja

1	2	3	4	5	6	8	9	10	12	13	14	15	17	20	21	22	23	25	27	29	31	32	34
3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3
3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	2
3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2
3	4	3	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	1	4	4	3	4

3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
3	1	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	1	4	2	3	4	3	1	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
4	1	2	1	1	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	2	4	3	3	3	T	3	2	3	3	2

4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3
4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3
4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3
3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
4	2	3	2	2	1	3	1	2	3	3	1	4	2	4	1	3	1	3	4	3	4	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3

4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3
3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	T	2	3	3	3	3	3	2
4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1	4	3
4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	T	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	T	2	3	3	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4

3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	4	3
3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3
4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3

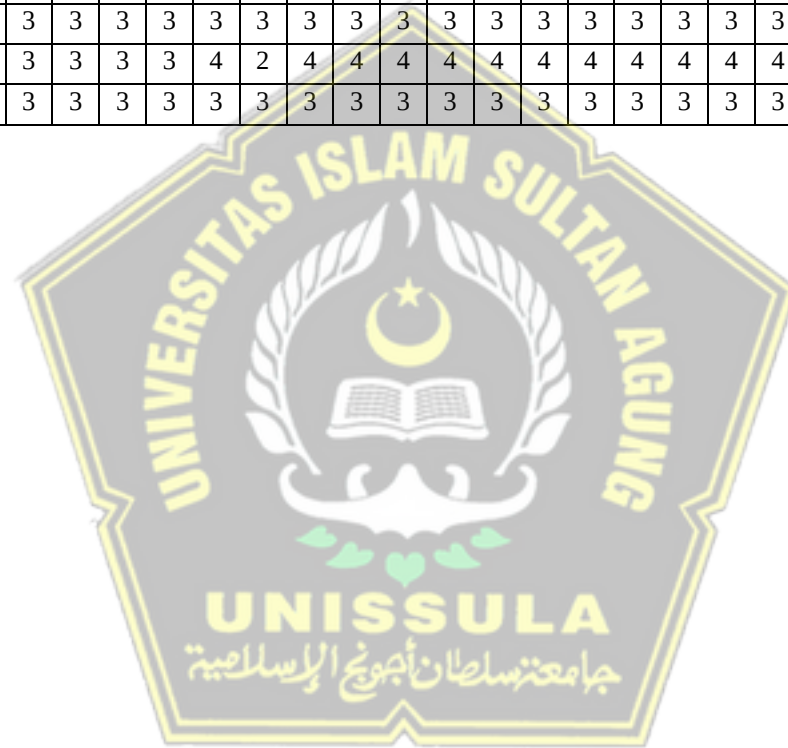


[illegible]

2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	1	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	
3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	3	3	1	3	4	4	3	3	2	4	4	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3
3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	2	3	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	4	4	3	4	4
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	
4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	
2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3		
3	2	2	2	3	2	2	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2	1	3	4	4	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	

2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3		
3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3			
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	



E – 3 Skala loyalitas kerja

1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	26	27	29	30	31	32	33	34	35
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	2	1	4	4	3	1
3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	4	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	1
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3
3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	1	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	1	2	2	4	4	2	1
3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	2	2
3	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3

3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	
3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
4	4	3	2	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	2
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	
4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4	1	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	1	4	4	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2
4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	1	4	4	3	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	2	3	3
3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3

4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	
4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	1	1	3	3	4	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	4	3	3	4	4	4	4	2	2	1	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	
3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	4	4	3	3	
3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	
4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	4	4	1	1	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	2	
3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	1	4	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	

4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	1	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2
4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3



**LAMPIRAN F. UJI NORMALITAS
LINEARITAS DAN UJI HIPOTESIS**

F – 1 Normalitas

F – 2 Linieritas

F – 3 Uji hipotesis

F – 1 Normalitas

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum	Percentiles		
						25th	50th (Median)	75th
Loyalitas_kerja	133	76,62	6,294	62	96	72,00	76,00	80,50
Persepsi_gaya_kepemimpinan	133	119,68	10,016	97	151	115,00	117,00	125,00
Kepuasan_kerja	133	98,50	8,436	78	126	94,00	96,00	104,00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Loyalitas_kerja	Persepsi_gaya_kepemimpinan	Kepuasan_kerja
N	133	133	133
Mean	76,62	119,68	98,50
Std. Deviation	6,294	10,016	8,436
Absolute	,070	,159	,143
Positive	,070	,159	,143
Negative	-,040	-,094	-,084
Kolmogorov-Smirnov Z	,804	1,828	1,645
Asymp. Sig. (2-tailed)	,538	,003	,009

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

F – 2 Linieritas

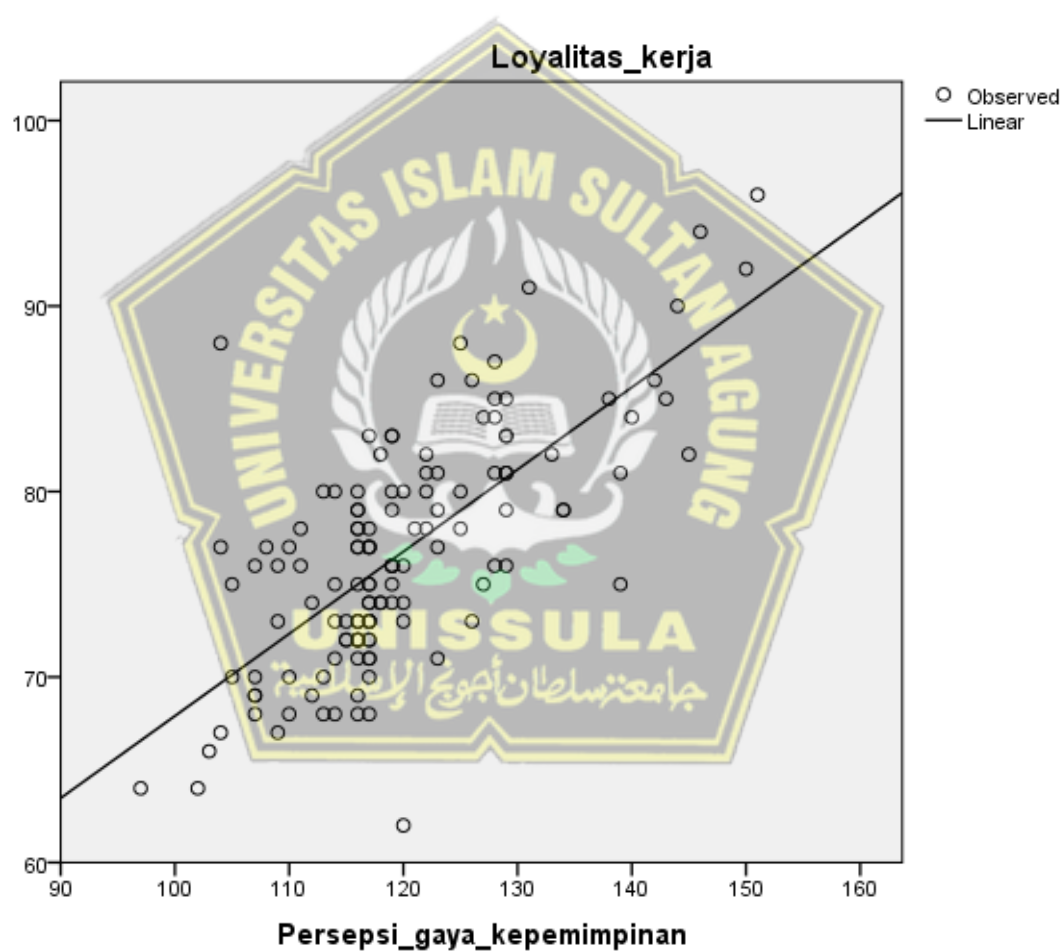
a. persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas kerja

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Loyalitas_kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,497	129,325	1	131	,000	23,610	,443

The independent variable is Persepsi_gaya_kepemimpinan.



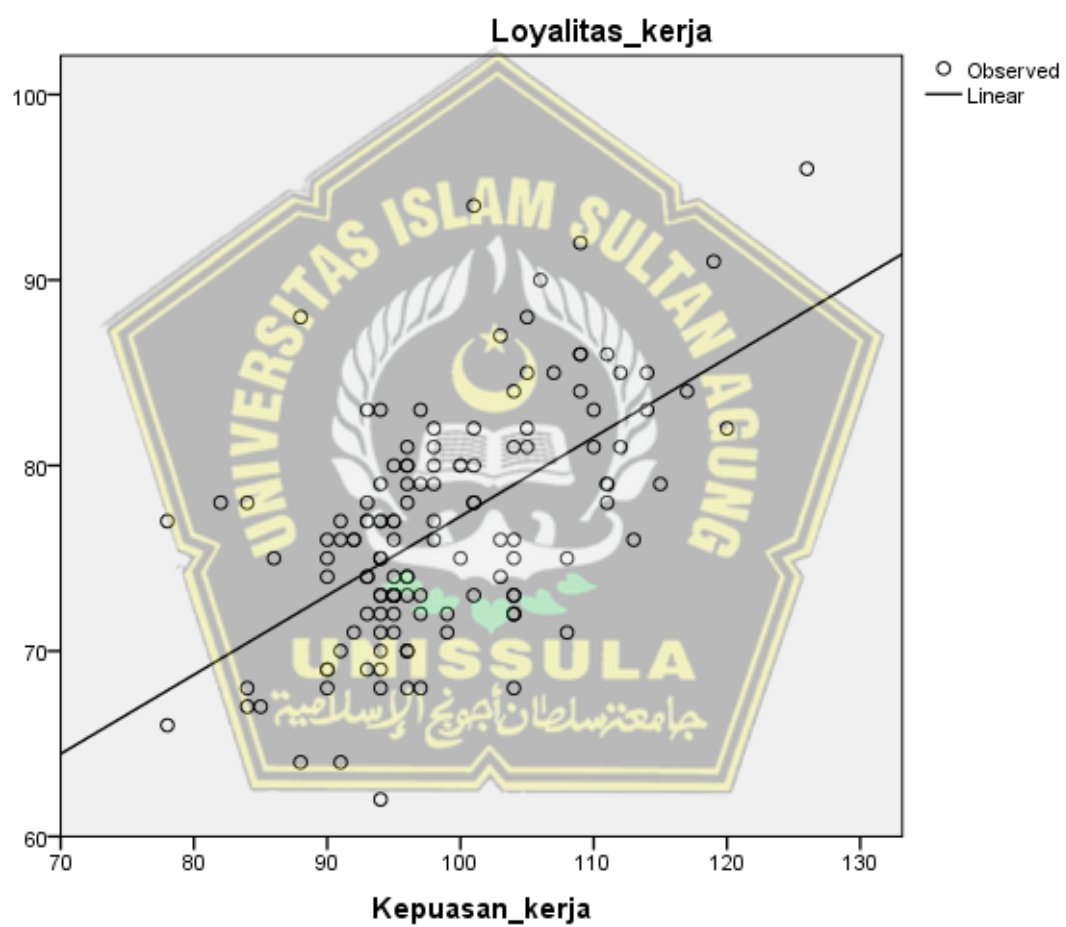
b. kepuasan kerja dengan loyalitas kerja

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Loyalitas_kerja

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,327	63,673	1	131	,000	34,586	,427

The independent variable is Kepuasan_kerja.



Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandar dized Coefficie nts		Standar dized Coeffici ents	t	Si g.	Correlations			Collinearit y Statistics	
	B	Std. Err or	Beta			Ze ro- ord er	Part ial	Pa rt	Toler ance	VI F
(Constant)	21,5 80	4,9 50		4,3 60	,0 00					
1 Persepsi_gaya_kepe mimpinan	,390	,05 8	,621	6,7 73	,0 00	,70 5	,51 1	,4 19	,455	2,1 99
Kepuasan_kerja	,084	,06 8	,113	1,2 33	,2 20	,57 2	,10 7	,0 76	,455	2,1 99

a. Dependent Variable: Loyalitas_kerja



F – 3 Uji hipotesis

Correlations

		Loyalitas_kerja	Persepsi_gaya_kepemimpinan	Kepuasan_kerja
Pearson Correlation	Loyalitas_kerja	1,000	,705	,572
	Persepsi_gaya_kepemimpinan	,705	1,000	,738
	Kepuasan_kerja	,572	,738	1,000
Sig. (1-tailed)	Loyalitas_kerja	.	,000	,000
	Persepsi_gaya_kepemimpinan	,000	.	,000
	Kepuasan_kerja	,000	,000	.
N	Loyalitas_kerja	133	133	133
	Persepsi_gaya_kepemimpinan	133	133	133
	Kepuasan_kerja	133	133	133

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,709 ^a	,503	,495	4,473	,503	65,679	2	130	,000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Persepsi_gaya_kepemimpinan

b. Dependent Variable: Loyalitas_kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2628,302	2	1314,151	65,679	,000 ^b
	Residual	2601,141	130	20,009		
	Total	5229,444	132			

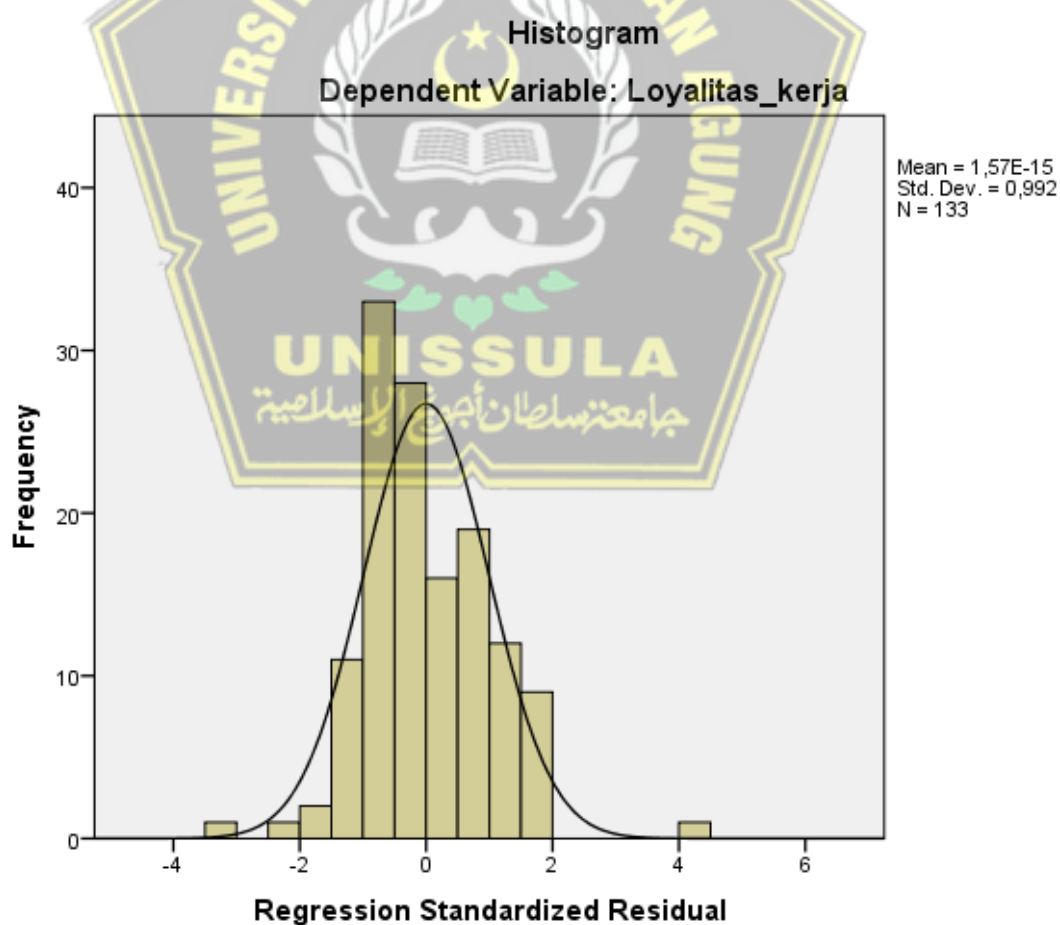
a. Dependent Variable: Loyalitas_kerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Persepsi_gaya_kepemimpinan

Coefficients^a

Model	Unstandar dized Coefficie nts		Standar dized Coeffici ents	t	Si g.	Correlations			Collinearit y Statistics	
	B	Std. Err or	Beta			Ze ro- ord er	Part ial	Pa rt	Toler ance	VI F
(Constant)	21,580	4,950		4,360	,000					
1 Persepsi_gaya_kepe mimpinan	,390	,058	,621	6,773	,000	,705	,511	,419	,455	2,199
Kepuasan_kerja	,084	,068	,113	1,233	,220	,572	,107	,076	,455	2,199

a. Dependent Variable: Loyalitas_kerja



LAMPIRAN G. SURAT IJIN PENELITIAN DAN DOKUMENTASI

G – 1 Surat Ijin Penelitian

G – 2 Dokumentasi



G – 1 Surat Ijin Penelitian



**YAYASAN BADAN WAKAF SULTAN AGUNG
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)**

Jl. Raya Kaligawe Km.4 Semarang 50112 Telp. (024) 6583584 (8 Sal) Fax.(024) 6582455
email : informasi@unissula.ac.id web : www.unissula.ac.id

FAKULTAS PSIKOLOGI

Bismillah Membangun Generasi Khaira Ummah

Nomor : 86/C.1/Psi-SA/I/2021
Lampiran : -
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Semarang, 07 Jumadil Akhir 1442 H
20 Januari 2021 M

Kepada Yth. : Kepala HRD
PT Triangle Motorindo (VIAR MOTOR INDONESIA)
Kawasan Industri Bukit Semarang Baru (BSB) Blok A5 no 9, Jatibarang
Semarang

Assalamualaikum wr. wb.

Pimpinan Fakultas Psikologi UNISSULA dengan hormat memohonkan izin untuk mahasiswa berikut :

Nama : Sandy Agum Gumelar
Nim : 30701700113
Nomor Telepon/HP : 081287788867
Alamat : Jl. Gebang Anom IX No 36, Genuksari RT 03 RW 06 Kec.
Genuk Semarang
Keperluan : Meminta ijin penelitian untuk Skripsi
Judul/Tema : Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan
Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas
Kerja Karyawan.
Subyek/Data : Karyawan
Dosen Pembimbing : Agustin Handayani S.Psi M Si
Waktu Pelaksanaan : 1 Februari 2021 – 1 Maret 2021
Keterangan lainnya : Diajukan dalam rangka menyelesaikan skripsi

Demikian, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan I
Fakultas Psikologi UNISSULA



Titin Suprihatin, S.Psi., M.Psi
NIK. 210700011

G – 2 Dokumentasi