

**SKRIPSI**

**PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
TRANSAKSIONAL DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
PREDIKTOR KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN  
PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR**



**DIAJUKAN OLEH :**

**RIA FEBRIANI**

**4515091059**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR**

**2019**



**PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
TRANSAKSIONAL DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
PREDIKTOR KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN  
PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar**

**Sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar**

**Sarjana Psikologi (S.Psi)**

**Oleh :**

**RIA FEBRIANI**

**4515091059**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR**

**2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN HASIL PENELITIAN**

**PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL  
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PREDIKTOR KOMITMEN ORGANISASI  
KARYAWAN PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR**

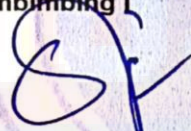
Disusun dan diajukan oleh :

**RIA FEBRIANI**

**4515091059**

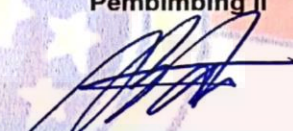
Telah disetujui oleh pembimbing untuk dipertahankan dihadapan tim Penguji Ujian  
Hasil Penelitian Pada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar  
Pada Hari Sabtu, tanggal 14 bulan September tahun 2019

Pembimbing I



Arie Gunawan HZ., M.Psi., Psikolog  
NIDN: 0931108003

Pembimbing II




Andi Budhy Rakhmat., M.Psi., Psikolog  
NIDN: 0904128402

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar



  
Musawwir, S.Psi., M.Pd  
NIDN: 0927128501

**HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI HASIL PENELITIAN**

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan tim Penguji Ujian Hasil Penelitian Pada Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar untuk dilaksanakan seminar ujian Hasil Penelitian sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi program strata satu (S1) Psikologi terhadap atas nama :

Nama : Ria Febriani  
NIM : 4515091059  
Program Studi : Fakultas Psikologi  
Judul : Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

**Tim Penguji**

**Tanda Tangan**

1. Arie Gunawan HZ., M.Psi., Psikolog

(.....)

2. Andi Budhy Rakhmat., M.Psi., Psikolog

(.....)

3. Sri Hayati, M.Psi., Psikolog

(.....)

4. Musawwir, S.Psi.,M.Pd

(.....)

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Bosowa Makassar  
  
Musawwir, S.Psi., M.Pd  
NIDN. 0927128501

## PERNYATAAN

Dengan ini, saya atas nama Ria Febriani menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya, bukan karya hasil plagiat atau manipulasi. Saya siap menerima resiko atau sanksi apabila ditemukan adanya perbuatan tercela yang melanggar kode etik keilmuan dalam karya saya, termasuk terdapatnya klaim dari pihak lain terhadap keaslian penelitian ini.

Makassar, 11 Oktober 2019

Peneliti



Ria Febriani

## PERSEMBAHAN

Segala Puji dan syukur kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-Nya.

*Karya ini saya persembahkan kepada keluarga tercinta, kepada kedua orangtua khususnya,*

*kepada dosen-dosen, sahabat serta teman dekat.*



## MOTTO

*"Today I will do what others won't, so tomorrow I can do what others can't".*

*"I can, I should, and if I'm brave enough to start, I will".*

*"How we spend our days is, of course how we spend our lives".*

*- Annie Dillard -*

*"Success isn't about how your life looks to others. It's about how it feels to you".*

*- Michelle Obama -*

**BOSOWA**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas segala nikmat dan rahmat yang senantiasa Allah SWT limpahkan dengan menganugerahkan kehidupan, kesehatan serta akal sehat sehingga penulis memiliki kesempatan dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar” tepat pada waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Sholawat serta salam Penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat, semoga selalu dapat menuntun Penulis pada ruang dan waktu yang lain.

Penulisan skripsi ini dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar. Untuk menyelesaikan skripsi ini adalah suatu hal yang mustahil apabila penulis tidak mendapatkan bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Allah SWT sebagai pencipta alam semesta dan seluruh makhluk hidup, yang selalu mengasihani dan menunjukkan jalan keluar atas segala masalah yang dihadapi oleh penulis. Terima kasih karena selalu memberikan pertolongan disaat kesusahan dan selalu mengiringi disetiap langkah kehidupan.
2. Kedua orangtua (Mama & Bapak), yang selalu memberikan dukungan baik materil maupun moril. Terima kasih selalu menjadi penyemangat, penasehat dan *roll model* dari penulis. Terima kasih atas kesabaran, kasih sayang dan do'a tulus tak pernah putus yang selalu diberikan kepada penulis.



3. Saudara-saudara penulis (Kak Wiwin, kak Winda, Kak Yuni, Adik Jul & Adik Fauzan) yang selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis untuk selalu semangat dan tidak pernah putus asa dalam menyelesaikan skripsi. Juga kepada ketiga keponakan penulis yang selalu menjadi hiburan disaat penulis lelah, letih dan tertekan dalam menyelesaikan skripsi.
4. Bapak Arie Gunawan HZ, M.Psi., Psikolog selaku pembimbing I, dengan sukarela menyumbangkan pikiran, waktu dan tenaganya dalam memberikan arahan agar tugas akhir skripsi penulis dapat terselesaikan. Terima kasih telah menjadi pembimbing yang amat sangat baik, tegas, dan bijaksana dalam memberikan semangat dan motivasi kepada penulis.
5. Bapak Andi Budhy Rakhmat, M.Psi., Psikolog selaku pembimbing II sekaligus penasehat akademik, dengan sabar dan ikhlas dalam membimbing penulis dari awal semester hingga semester VIII ini. Terima kasih atas sumbangsih pikiran dan waktu yang telah diberikan dan kepercayaan kepada penulis untuk bisa menyelesaikan skripsi tepat waktu.
6. Ibu Sri Hayati, M.Psi., Psikolog & Bapak Musawwir, S.Psi., M.Pd selaku penguji dalam seminar proposal dan seminar hasil. Terima kasih atas masukan dan saran-saran terbaik yang telah diberikan kepada penulis sebagai bentuk bantuan dan dukungan agar penulis mampu menghasilkan skripsi dengan isi yang baik dan berkualitas.
7. Ibu Titin Florentina, M.Psi., Psikolog, Ibu Sulasmi Sudirman, S.Psi., M.A, Ibu Hasniar, S.Psi., M.A, Ibu Sitti Syawaliah, M.Psi., Psikolog, Ibu Minarni, S.Psi., M.A, Bapak Syahrul Alim, S.Psi., M.A, selaku dosen-dosen di Fakultas Psikologi yang mendidik, memberikan banyak ilmu, memotivasi serta menginspirasi penulis selama menjalani masa perkuliahan.

8. Senior, teman-teman dan junior di organisasi daerah “ARPAL” Universitas Bosowa. Terima kasih karena selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman *project* '16 “KIMOVE PROJECT” yang selalu menjadi roll model penulis sehingga termotivasi untuk segera menyelesaikan skripsi.
10. Teman-teman *probation, term summer-winter* di “AIESECinUnhas”, terima kasih karena selalu menjadi inspiratif bagi penulis.
11. Teman-teman KKN-PPM ANGKATAN 46 Desa Galung Kec. Barru yang telah memberikan *support* kepada penulis saat melakukan uji coba penelitian selama di posko KKN.
12. Kiki Reskyani, sepupu sekaligus teman penulis dari bayi hingga sampai titik kehidupan sekarang ini. Terima kasih selalu menjadi teman “hahaha” dan “hikshiks” bagi penulis. Terima kasih karena mampu memahani tempramen dari penulis yang selalu berubah-ubah.
13. Citra Febriani Safitri, teman seperjuangan penulis mulai dari mahasiswa baru hingga penyusunan dan penyelesaian skripsi. Terima kasih telah menjadi teman yang selalu mampu mengingatkan dan menjadi motivasi bagi penulis.
14. Teman-teman Wundt'15, Psikologi Angkatan 2015 (Dade, Ana, Ica, Aisyah, Feren, Yunita, Kakanoy, Iin, Ekky, Kresna, Riska, Mala, Yafiah, Ka Hasma, Wasti, Tasya, Aulia, Elva, Nabila, Umi, Febry, Naicha, Piteng, Thalia, Athir, Fachrul, Dedy, Mart, Abdul dan lainnya) yang telah berjuang bersama selama perkuliahan. Terima kasih untuk canda tawa, keluh kesah, keramahan dan bantuan kalian selama ini.

15. Andi Zaenal Arman sebagai teman terdekat, pendengar yang baik serta motivator dalam penyusunan skripsi. Terima kasih atas kesediaan dan motivasi yang diberikan selama ini.
16. Bapak Luisito Hari Krisanto selaku General Manager PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, kakak-kakak departemen HR & GA (Kak Reni, Kak Irma, Kak Karin, Kak Ricco & Kak Dame), kakak atau karyawan dari departemen lain PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Terima kasih atas keramahan, kesediaan dan motivasi yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi dengan baik.
17. Serta teman-teman dan pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan dan motivasi yang diberikan selama ini.

Skripsi ini disusun dan diselesaikan oleh penulis dengan mengerahkan segala upaya dan segenap kemampuan yang dimiliki. Penulis berharap, skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi diri penulis sendiri, bagi pembaca dan juga peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti variabel serupa. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan baik dari segi susunan kalimat maupun tata bahasa. Oleh karena itu, dengan ikhlas penulis menerima segala saran dan kritik dari pembaca agar dapat memperbaikinya.

Makassar, 11 Oktober 2019

Penulis,



Ria Febriani

## ABSTRAK

### PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PREDIKTOR KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN PT. REKREASINDO NUSANTARA MAKASSAR

Ria Febriani

4515091059

Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar

riafebriani02@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Penelitian ini dilakukan terhadap 158 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) oleh Avolio, Bass & Jung (1999), Job Satisfaction Questionnaire (JSQ) oleh Spector (1997) dan Organizational Commitment oleh Allen & Meyer (1990). Data analisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, dengan bantuan aplikasi SPSS 20.0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1). Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.000 ( sig. < 0.005) dan *R square* sebesar 14.3%. 2). Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.441 ( sig. < 0.005) dan *R square* sebesar 0.3%. 3). Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.0003 (sig. < 0.005) dan *R square* sebesar 4.9%. 4). Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi dengan nilai *R square* sebesar 19.6%.

**Kata kunci** : Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>MOTTO</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>ABSTRAK</b> .....	xii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian.....	14
D. Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	17
A. Komitmen Organisasi.....	17
1. Definisi Komitmen Organisasi.....	17
2. Dimensi Komitmen Organisasi.....	20
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	24
B. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional ..	26
1. Definisi Persepsi.....	26
2. Definisi Kepemimpinan .....	28

3. Definisi Kepemimpinan Transformasional.....	29
4. Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	31
5. Definisi Kepemimpinan Transaksional.....	34
6. Dimensi Kepemimpinan Transaksional .....	37
C. Kepuasan Kerja.....	38
1. Definisi Kepuasan Kerja.....	38
2. Dimensi Kepuasan Kerja.....	40
D. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi.....	43
E. Hipotesis Penelitian.....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
A. Jenis Penelitian .....	53
B. Variabel Penelitian .....	53
1. Definisi Konseptual .....	54
2. Definisi Operasional .....	56
C. Populasi & Sampel Penelitian.....	58
D. Instrumen Penelitian .....	59
E. Uji Instrumen Penelitian .....	69
1. Uji Validitas .....	69
2. Uji Reliabilitas .....	72
F. Teknik Analisis Data.....	73
G. Prosedur Penelitian .....	76
H. Jadwal Penelitian .....	80
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
A. Gambaran Karakteristik Responden Penelitian .....	82

B. Analisis Deskriptif Variabel .....	88
1. Gambaran Umum Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	88
2. Gambaran Umum Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	115
3. Gambaran Umum Kepuasan Kerja Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	141
4. Gambaran Umum Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	160
5. Gambaran Umum Dimensi Kepuasan Kerja Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	179
6. Gambaran Umum Dimensi Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	198
C. Hasil Uji Asumsi Model Regresi Berganda .....	204
1. Uji Normalitas .....	204
2. Uji Linearitas .....	205
3. Uji Multikolinearitas .....	206
D. Hasil Uji Hipotesis .....	207
E. Pembahasan .....	212
F. Limitasi Penelitian .....	229
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>230</b>
A. Kesimpulan.....	230
B. Saran .....	231





## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jumlah Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar .....	59
Tabel 3.2 Blue Print MLQ .....	61
Tabel 3.3 Blue Print Setelah Uji Coba MLQ .....	63
Tabel 3.4 Blue Print JSQ.....	64
Tabel 3.5 Blue Print Setelah Uji Coba JSQ .....	66
Tabel 3.6 Blue Print OCQ .....	67
Tabel 3.7 Blue Print Setelah Uji Coba OCQ.....	68
Tabel 3.8 Estimasi Penelitian.....	81
Tabel 4.1 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformatif .....	88
Tabel 4.2 Kategorisasi Skor Variabel Kepemimpinan Transformatif .....	89
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transaksional .....	115
Tabel 4.4 Kategorisasi Skor Variabel Kepemimpinan Transaksional .....	116
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja .....	141
Tabel 4.6 Kategorisasi Skor Variabel Kepuasan Kerja .....	142
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi.....	160
Tabel 4.8 Kategorisasi Skor Variabel Komitmen Organisasi .....	160
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Dimensi Pekerjaan.....	179
Tabel 4.10 Kategorisasi Skor Dimensi Pekerjaan .....	180
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Dimensi Gaji.....	181
Tabel 4.12 Kategorisasi Skor Dimensi Gaji .....	182
Tabel 4.13 analisis Deskriptif Dimensi Promosi Jabatan .....	183
Tabel 4.14 Kategorisasi Skor Dimensi Promosi Jabatan .....	184
Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Dimensi Supervisor.....	185
Tabel 4.16 Kategorisasi Skor Dimensi Supervisor.....	186

Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Dimensi Rekan Kerja .....	187
Tabel 4.18 Kategorisasi Skor Dimensi Rekan Kerja .....	188
Tabel 4.19 Analisis Deskriptif Dimensi Benefit.....	189
Tabel 4.20 Kategorisasi Skor Dimensi Benefit .....	190
Tabel 4.21 Analisis Deskriptif Dimensi Peraturan dan Prosedur .....	191
Tabel 4.22 Kategorisasi Skor Dimensi Peraturan dan Prosedur .....	192
Tabel 4.23 Analisis Deskriptif Dimensi Penghargaan .....	194
Tabel 4.24 Kategorisasi Skor Dimensi Penghargaan .....	194
Tabel 4.25 Analisis Deskriptif Dimensi Komunikasi .....	196
Tabel 4.26 Kategorisasi Skor Dimensi Komunikasi.....	196
Tabel 4.27 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Afektif.....	198
Tabel 4.28 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Afektif .....	198
Tabel 4.29 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Berkelanjutan .....	200
Tabel 4.30 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Berkelanjutan.....	201
Tabel 4.31 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Normatif.....	202
Tabel 4.32 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Normatif .....	203
Tabel 4.33 Uji Normalitas .....	204
Tabel 4.34 Uji Linearitas .....	205
Tabel 4.35 Uji Multikolinearitas .....	207
Tabel 4.36 Uji Hipotesis $X_1, X_2, X_3$ terhadap $Y$ .....	208
Tabel 4.37 Uji Hipotesis $X_1$ terhadap $Y$ .....	210
Tabel 4.38 Uji Hipotesis $X_2$ terhadap $Y$ .....	211
Tabel 4.39 Uji Hipotesis $X_3$ terhadap $Y$ .....	212

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	50
Gambar 3.1	Kerangka Variabel Penelitian .....	54
Gambar 4.1	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	82
Gambar 4.2	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia.....	83
Gambar 4.3	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Status Pekerjaan .....	84
Gambar 4.4	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendapatan Per Bulan .....	84
Gambar 4.5	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Departemen .....	85
Gambar 4.6	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jabatan	86
Gambar 4.7	Histogram Gambaran Umum Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja .....	87
Gambar 4.8	Histogram Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional	89
Gambar 4.9	Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Jenis Kelamin .....	91
Gambar 4.10	Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Usia	93
Gambar 4.11	Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Status Pekerjaan .....	95
Gambar 4.12	Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Pendapatan.....	97
Gambar 4.13	Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Departemen .....	100

Gambar 4.14 Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Departemen.....	100
Gambar 4.15 Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Departemen.....	101
Gambar 4.16 Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Jabatan .....	107
Gambar 4.17 Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Jabatan .....	107
Gambar 4.18 Histogram Kepemimpinan Transformasional Berdasarkan Lamanya Bekerja .....	112
Gambar 4.19 Histogram Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transaksional...	116
Gambar 4.20 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Jenis Kelamin .....	117
Gambar 4.21 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Usia ...	119
Gambar 4.22 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Status Pekerjaan .....	122
Gambar 4.23 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Pendapatan Perbulan.....	124
Gambar 4.24 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Departemen .....	126
Gambar 4.25 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Departemen .....	127
Gambar 4.26 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Departemen .....	127
Gambar 4.27 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Jabatan	133

Gambar 4.28 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Jabatan	133
Gambar 4.29 Histogram Kepemimpinan Transaksional Berdasarkan Lamanya Bekerja .....	138
Gambar 4.30 Histogram Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	142
Gambar 4.31 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin.....	143
Gambar 4.32 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Usia .....	144
Gambar 4.33 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Status Pekerjaan.....	146
Gambar 4.34 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Pendapatan Perbulan	147
Gambar 4.35 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Departemen.....	149
Gambar 4.36 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Departemen.....	150
Gambar 4.37 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Departemen.....	150
Gambar 4.38 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Jabatan.....	154
Gambar 4.39 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Jabatan.....	154
Gambar 4.40 Histogram Kepuasan Kerja Berdasarkan Lamanya Bekerja ....	158
Gambar 4.41 Histogram Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi.....	161
Gambar 4.42 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin.	162
Gambar 4.43 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Usia .....	163
Gambar 4.44 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Pekerjaan	165
Gambar 4.45 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Pendapatan Perbulan.....	166
Gambar 4.46 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Departemen ...	168
Gambar 4.47 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Departemen....	169
Gambar 4.48 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Departemen....	169
Gambar 4.49 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Jabatan.....	173
Gambar 4.50 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Jabatan.....	174

Gambar 4.51 Histogram Komitmen Organisasi Berdasarkan Lamanya Bekerja .....	177
Gambar 4.52 Histogram Deskriptif Dimensi Pekerjaan.....	180
Gambar 4.53 Histogram Deskriptif Dimensi Gaji.....	182
Gambar 4.54 Histogram Deskriptif Dimensi Promosi Jabatan.....	184
Gambar 4.55 Histogram Deskriptif Dimensi Supervisor.....	186
Gambar 4.56 Histogram Deskriptif Dimensi Rekan Kerja.....	188
Gambar 4.57 Histogram Deskriptif Dimensi Benefit.....	190
Gambar 4.58 Histogram Deskriptif Dimensi Peraturan dan Prosedur.....	193
Gambar 4.59 Histogram Deskriptif Dimensi Penghargaan .....	195
Gambar 4.60 Histogram Deskriptif Dimensi Komunikasi .....	197
Gambar 4.61 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Afektif .....	209
Gambar 4.62 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Berkelanjutan .....	201
Gambar 4.63 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Normatif.....	203

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Skala Penelitian .....	241
Lampiran 2	Uji Validitas .....	250
Lampiran 3	Uji Reliabilitas .....	259
Lampiran 4	Output Uji Asumsi Regresi Berganda .....	262
Lampiran 5	Output Gambaran Demografi .....	266
Lampiran 6	Output Hasil Deskriptif .....	270
Lampiran 7	Output Hasil Deskriptif Dimensi.....	289
Lampiran 8	Output Uji Hipotesis .....	296
Lampiran 9	Tabulasi Data.....	300
Lampiran 10	Sertifikat Translator .....	332
Lampiran 11	Persuratan .....	337
Lampiran 12	Riwayat Hidup Penulis.....	338

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu. Dalam hal ini dijabarkan bahwa organisasi merupakan suatu wadah atau tempat yang di dalamnya terdapat sekumpulan orang dengan visi misi yang hendak dicapai bersama dan terikat oleh sistem yang telah ditetapkan. Sekumpulan orang yang dimaksudkan adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi serta sistem yang diartikan sebagai nilai-nilai atau aturan yang telah diberlakukan dalam organisasi tersebut.

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen terpenting dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Dalam era globalisasi yang sangat pesat ini, menuntut para penggerak perusahaan untuk meningkatkan kemampuan serta kualitas sumber daya manusianya secara optimal agar dapat menghadapi persaingan global. Sumber daya manusia sebagai komponen penting dalam suatu perusahaan yang menjadi faktor penggerak organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, sehingga sumber daya harus selalu dijaga, dipertahankan, dan dikembangkan oleh organisasi ataupun perusahaan.

Perusahaan atau organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkontribusi baik dan memiliki kinerja yang baik akan menciptakan perusahaan yang berhasil, maju dan berkembang. Perusahaan akan



berusaha keras untuk dapat menciptakan para karyawan yang dapat mengerahkan segala kemampuan, usaha dan kinerja terbaiknya untuk dapat mencapai harapan dan tujuan dari organisasi atau perusahaan. Hasibuan (2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

Salah satu unsur penting di dalam setiap kegiatan organisasi adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah hal yang sangat diperlukan dalam peningkatan dan kemajuan sebuah organisasi. Sagir (1988) menyebutkan bahwa sumber daya manusia atau tenaga kerja yang berkualitas ditandai dengan keterampilan yang memadai, profesional, kreatif, komitmen pada pekerjaan dan organisasi yang tinggi, proaktif dan inovatif.

Komitmen organisasi merupakan bagian penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Komitmen organisasi diartikan sebagai suatu bentuk kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi. Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dalam peningkatan keefektifan organisasi.

Mowday (1982) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ukuran kekuatan identifikasi dari para karyawan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Morrow (1993) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu bentuk usaha individu dalam mengerahkan upaya atau usaha lebih kepada organisasi dan keinginan untuk tetap

menjadi keanggotaan dalam organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu bentuk kesetiaan dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dalam suatu organisasi dan berupaya keras dalam mewujudkan harapan serta tujuan dari organisasi tersebut.

Mathieu & Zajac (1990) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi berkorelasi positif dengan berbagai hasil kerja yang diinginkan termasuk kepuasan kerja para karyawan, motivasi dan kinerja, serta berkorelasi negatif terhadap ketidakhadiran dan *turnover*. Berdasarkan hasil dari penjelasan para ahli terkait dengan komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap dari karyawan terhadap identifikasi atau pemaknaan mereka terhadap organisasi untuk tetap menjaga keanggotaannya dalam organisasi dan mengerahkan usaha lebih untuk mewujudkan harapan dari organisasi serta bekerja sebaik-baiknya dalam organisasi dengan menjaga dan mematuhi aturan yang telah ditetapkan.

Kurangnya tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan pekerjaan, penurunan kinerja, tingginya *turnover*, terdapatnya keinginan besar untuk meninggalkan organisasi, ketidakpuasan terhadap atasan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan, ketidaknyamanan dalam pekerjaan, motivasi yang rendah, dan tingkat absensi yang tinggi, semua hal tersebut merupakan suatu bentuk rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan (Suifan, 2015). Hal tersebut yang perlu diperhatikan oleh organisasi agar mampu mengaktifkan dan mewujudkan visi dalam rangka perkembangan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti Gallup tahun 2012 menemukan bahwa terdapat 52% karyawan Amerika Serikat merasa emosional keluar dari pekerjaannya, dan 18% secara teratur menunjukkan ketidakbahagiaan dan ketidakinginan para karyawan dalam berkomitmen pada organisasi. Para karyawan mengundurkan diri dari perusahaan karena kurangnya komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh faktor ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan berdasarkan komunikasi, gaji, serta hubungan dengan atasan langsung (Crowley, 2013).

Pada hakikatnya, organisasi memiliki tanggung jawab dalam memperhatikan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Hal ini terkait dengan kesejahteraan para karyawan, fasilitas yang baik yang menunjang pekerjaan para karyawan, aturan yang mengikat karyawan dengan tujuan pengembangan karyawan itu sendiri. Namun, pada kenyataannya bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang melanggar aturan meskipun mengetahui alasan dibuatnya aturan tersebut. Selain itu, masih kurangnya kesadaran diri dari para karyawan terhadap tanggung jawab yang telah diberikan. Hal inilah yang menyebabkan semakin sulitnya organisasi berkembang dan mencapai visi yang diharapkan.

Fenomena yang serupa juga terjadi pada PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang bergerak dibidang *entertainment*. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan bahwa beberapa karyawan mengundurkan diri dari perusahaan karena beberapa alasan, diantaranya adalah keinginan untuk melanjutkan

pekerjaan di perusahaan lain, *salary* (gaji), hubungan dengan atasan, penghargaan, *development* (pengembangan diri), keluarga, kesehatan dan lain hal sebagainya.

Berdasarkan data *pra survey* selanjutnya yang telah dilakukan, serta hasil data kuesioner yang telah dijawab oleh karyawan didapatkan hasil yang relevan dengan pengungkapan dari pihak HRD sebagai pihak yang mengontrol karyawan. Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan salah satu pihak HRD di perusahaan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar menyatakan bahwa:

*“Terdapat permasalahan pada tingkat kedisiplinan dari para karyawan yang bekerja dalam perusahaan ini. Hal ini ditandai dari tingkat kehadiran para karyawan yang tidak sedikit memiliki absen (ketidakhadiran) tanpa keterangan. Selain daripada itu, kedisiplinan yang rendah juga ditandai dari bagaimana sebagian para karyawan yang tidak mematuhi aturan berpakaian yang telah ditentukan oleh perusahaan dalam 5 atau 6 hari kerja dalam seminggu.*

Selain daripada hal tersebut, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti selama ±3 bulan lamanya, mendapatkan beberapa bentuk perilaku dari para karyawan yang menunjukkan masih kurang maksimalnya tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja. Hal ini ditunjukkan dari kurangnya disiplin waktu dalam bekerja, seperti masih adanya pegawai yang terlambat masuk kerja, pulang kerja lebih awal dari jam kerja, tidak berada di kantor pada jam kerja untuk karyawan staf kantor, waktu istirahat yang digunakan terlalu lama, dan bahkan tidak

hadir pada hari kerja. Hal ini sering terjadi terutama ketika pimpinan sedang tidak ada di tempat.

*Indisipliner* merupakan salah satu faktor yang menentukan tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Mathieu & Zajac (1990) yang mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi berkorelasi positif dengan berbagai hasil kerja yang diinginkan termasuk kepuasan kerja para karyawan, motivasi dan kinerja, serta berkorelasi negatif terhadap ketidakhadiran dan *turnover*.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang terkait dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Chan (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan akan memberikan energi dan akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Masalah pelanggaran aturan seperti absensi sampai pada pemecatan dan *resign* merupakan suatu perwujudan dari karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi terhadap organisasi. Adapun hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Suciono (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Berbagai upaya dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Long, dkk (2014) menyatakan bahwa salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan komitmen dari karyawan adalah terdapatnya pemimpin yang efektif agar tercapainya tujuan dari organisasi yang

diharapkan. Pemimpin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan.

Kepemimpinan adalah kegiatan dalam hal mempengaruhi, mendorong, mengarahkan serta membimbing kegiatan dari individu lain agar dapat menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya mampu membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keberhasilan karyawan dalam mengerjakan suatu tugas tidak terlepas dari peran pimpinan dalam mengarahkan karyawan sehingga meminimalisir kesalahan dalam pelaksanaan penyelesaian tugas. Peran pemimpin dalam memberikan pengarahan dan dukungan agar tercipta hubungan akrab antara pimpinan dan bawahan dalam suasana kerja.

Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan organisasi. Setiap pemimpin memiliki cara ataupun gaya dalam usaha mempengaruhi maupun mengarahkan para karyawan dalam mencapai tujuan yang telah disepakati dalam organisasi maupun perusahaan. Gaya atau bentuk kepemimpinan yang mencerminkan pola tingkah laku pemimpin dalam mempengaruhi serta mengarahkan bawahan sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan tertentu dapat menciptakan budaya yang dapat menentukan tinggi atau rendahnya semangat kerja para karyawan dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu stimulus yang dipersepsikan oleh karyawan sebagai penghayatannya

terhadap realisasi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya. Robbins (2007) menjabarkan bahwa persepsi merupakan atau mengatur kesan indera mereka dalam memberikan arti atau definisi kepada lingkungan. Setiap karyawan memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam mempersepsikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya.

Terdapat berbagai jenis dan bentuk kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah perusahaan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang memotivasi orang lain atau karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan menetapkan harapan yang lebih tinggi dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan individu dari karyawan, melakukan pengembangan kepada karyawan dan membantu karyawan dalam mengembangkan potensi kepemimpinan yang mereka miliki (Bass & Riggio, 2006).

Kepemimpinan transaksional yang dikenal sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi diantara para pemimpin, kolega dan pengikut. Pertukaran yang didasarkan pada pemimpin yang berdiskusi dengan orang lain tentang apa yang diperlukan dan menentukan kondisi serta penghargaan yang akan diterima orang lain apabila mampu memenuhi persyaratan (Avolio & Bass, 2002).

Kepemimpinan transformasional diyakini sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang efektif dalam peningkatan komitmen organisasi pada

karyawan (Bass & Riggio, 2006). Hal ini sejalan dengan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Nguni, Sleegers, & Denessen, 2006; Larry T. Hoover, 2015; Shurbagi, 2014; Tsai, Tsai, & Wang, 2011; Walumbwa, Orwa, Wang & Lawler, 2005; Wang, Ma & Zhang, 2014; Yahaya & Ebrahim, 2018; Yang, 2012). Selain itu, kepemimpinan transaksional juga diyakini memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Hal ini didukung oleh beberapa hasil penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Baihaqi, 2010; Nguni, Sleegers & Denessen, 2006; Marbun, 2015; Desianty, 2005).

Kepemimpinan transformasional dan transaksional akan menghasilkan karyawan yang memiliki kinerja yang lebih baik dari tingkat kinerja yang diharapkan oleh pelaku organisasi sebagai suatu konsekuensi dari pengaruh pemimpin (Bass, 1985 dalam Howell & Avolio 1993). Kepemimpinan transformasional yang mampu memperhatikan kepentingan maupun kebutuhan dari karyawan dan membantu karyawan dalam mencapai tingkat kinerja yang baik akan meninggalkan kesan yang baik dan karyawan akan menganggap hal tersebut sebagai suatu ukuran dalam mencontoh pemimpin dan memberikan kinerja yang baik termasuk komitmen organisasi terhadap perusahaan.

Lebih lanjut, perilaku pemimpin merupakan suatu aspek yang mampu mempengaruhi sikap, perilaku, kepercayaan, serta kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan mereka (Piccolo & Colquitt, 2006). Berdasarkan hal



tersebut, hasil penelitian awal yang telah dilakukan di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar menunjukkan bahwa beberapa karyawan mengaku memiliki hubungan yang kurang baik dengan atasan langsung mereka. Hubungan tersebut diartikan sebagai suatu bentuk kurangnya dukungan yang diberikan dalam melakukan pekerjaan serta masih seringnya terjadi miskomunikasi diantara pimpinan dan karyawan. Sehubungan ini, karyawan juga mengungkapkan bahwa pemimpin mereka kurang dalam hal pemberian penghargaan atas pencapaian kinerja yang telah mereka lakukan sehingga motivasi dalam bekerja juga ikut berkurang. Salah satu dampak yang akan terjadi, karyawan akan kehilangan motivasi dan semangat kerja sehingga menurunkan tingkat keefektifan dan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan.

Prinsip utama dari pemimpin transformasional adalah bahwa mereka memiliki kompetensi, dapat menginspirasi bahwa untuk merespon dengan antusiasme yang besar dan berkomitmen terhadap organisasi dalam mencapai visi serta harapan dari organisasi. Hal ini mendukung hasil penelitian awal yang telah dilakukan oleh peneliti. Bahwa pemimpin perlu mendorong kinerja para karyawan dengan tetap memperhatikan hal-hal yang dibutuhkan oleh para karyawan termasuk perhatian, pengontrolan, semangat kerja serta penghargaan terhadap hasil kerjanya. Ketika hal tersebut mampu diterapkan oleh pemimpin, maka karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi juga akan didapatkan.

Kepemimpinan transformasional menambah kepemimpinan transaksional dalam pengaruhnya terhadap kinerja pekerjaan dari karyawan. Kepemimpinan transformasional tidak menggantikan

kepemimpinan transaksional. Transaksi konstruktif dan korektif hanya memiliki dampak kecil pada pengikut, kecuali jika disertai oleh salah satu atau lebih dari komponen kepemimpinan transformasional untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari transaksi (Avolio & Bass, 2002).

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan transformasional dan transaksional penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pemimpin transformasional dan transaksional dengan kemampuannya yang mampu membantu para bawahan atau karyawan, mendukung karyawan dan melakukan pemberdayaan dalam membantu karyawan berkembang dalam pekerjaannya. Pemimpin seperti ini mampu menciptakan peluang belajar baru dan mengembangkan potensi karyawan ke tingkat yang lebih tinggi secara berturut-turut sehingga visi dari organisasi itu sendiri mampu dicapai dan harapan dari organisasi mampu diwujudkan (Bass et al., 2003).

Spector (1997) mengemukakan bahwa selain aspek kepemimpinan, juga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Kepuasan kerja mampu menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Robbins & Judge (2008) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara karyawan yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan analisa terhadap *exit interview* dari karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang

telah *resign*, peneliti menemukan bahwa terdapat beberapa alasan para karyawan memilih *resign* dan meninggalkan pekerjaannya dalam perusahaan adalah karena diterimanya di perusahaan lain, gaji, hubungan dengan atasan yang kurang bagus, *development*, memilih untuk berwirausaha, keluarga, kesehatan dan lain hal lainnya. Beberapa hal yang telah disebutkan mengarah kepada indikator-indikator yang terdapat dalam aspek kepuasan kerja.

Yousef (2000) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh besar terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan komitmen yang tinggi juga akan berkinerja tinggi dan berkontribusi lebih kepada perusahaan. Beukhof & Nijhof (1998) menyebutkan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung kepada kompetensi yang dimiliki karyawan, namun lebih kepada bagaimana merangsang dan membuat para karyawan mampu berkomitmen terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Taurusia, 2010; Aydogdu & Asikgil, 2011; Ilahi, Mukzam & Prasetya, 2017; Rosita & Yuniati, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan tersebut. Selain itu, Syed (2010) berdasarkan hasil penelitiannya

menemukan bahwa kepuasan kerja menjadi prediktor positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Suifan (2015) menyatakan bahwa karyawan dengan kinerja yang rendah, *indiscipliner*, keinginan untuk meninggalkan perusahaan dan berpindah ke perusahaan lain merupakan suatu bentuk perilaku yang ditampilkan oleh karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Dengan melihat kondisi karyawan yang seperti itu, maka seharusnya perusahaan harus lebih bisa memperhatikan dan mendukung para karyawannya demi terwujudnya komitmen organisasi karyawan. Namun, pada kenyataannya masih terdapat beberapa karyawan dengan kepribadian dan nilai yang diterapkan dalam dirinya yang berbeda sehingga memberikan persepsi yang berbeda pula terhadap pekerjaan maupun organisasinya. Hal seperti inilah yang akan memberikan masalah kepada kemajuan dan pengembangan organisasi maupun perusahaan.

Terdapatnya beberapa gejala yang telah dijelaskan, peneliti menyadari pentingnya dalam menumbuhkan dan menjaga komitmen organisasi pada karyawan. Sehingga secara keseluruhan, peneliti hendak meneliti lebih lanjut terkait dengan "Persepsi Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Hal ini sangat penting untuk diteliti lebih jauh, mengetahui bahwa komitmen organisasi merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi maupun perusahaan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan, sebagai berikut:

1. Apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar?
2. Apakah persepsi terhadap kepemimpinan transaksional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar?
3. Apakah kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar?
4. Apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kemungkinan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
2. Untuk mengetahui kemungkinan persepsi terhadap kepemimpinan transaksional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

3. Untuk mengetahui kemungkinan kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
4. Untuk mengetahui kemungkinan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki fungsi atau kegunaan sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan mampu memberikan pemahaman lebih kepada orang lain mengenai kepemimpinan transformasional, transaksional dan komitmen organisasi karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu bermanfaat dan dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti mengenai variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi khususnya pada ilmuwan psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, transaksional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan dan dijadikan sebagai bahan evaluasi khususnya pada penerapan metode kepemimpinan yang dapat diterima oleh pihak karyawan itu sendiri. Selain itu, juga diharapkan menjadi bahan masukan bagi perusahaan dalam membuat kebijakan terutama dalam hal penerapan aturan atau tata tertib, serta peningkatan komitmen organisasi dan kedisiplinan kerja dari para karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan agar karyawan dapat menjadikan sebagai pembelajaran dalam menjalani pekerjaannya dalam perusahaan agar bisa lebih disiplin dan taat akan aturan maupun tata tertib yang diberlakukan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada karyawan akan pentingnya sebuah komitmen dalam organisasi dan pengaruh besar (positif) yang dihasilkan dari individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan.
- c. Penelitian ini diharapkan memberikan pengalaman baru bagi peneliti dan menambah wawasan khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi dengan lebih memahami bagaimana persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan komitmen organisasi sebagai prediktor komitmen organisasi karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Komitmen Organisasi

##### 1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu perilaku yang dikonseptualisasikan sebagai keterikatan efektif pada organisasi yang ditandai oleh nilai-nilai bersama, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi serta keinginan kuat dalam mengerahkan upaya dalam mewujudkan visi misi organisasi (Allen & Meyer, 1990). Halimsetiono (2014) menyatakan bahwa Komitmen organisasi adalah derajat karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi mencakup kebanggaan, kesetiaan, dan kemauan anggota pada organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan seseorang karyawan yang memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.



Berdasarkan pernyataan dari Griffin (2004), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Luthans (1995) mendefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, hal ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Kreitner & Kinicki (2004), komitmen organisasi adalah tingkatan sejauh mana individu melekatkan dirinya dengan organisasi dan tujuan dari organisasi tersebut. Allen & Meyer (1997) menambahkan bahwa komitmen organisasi juga termasuk pola pikir individu dimana individu memikirkan sejauh mana nilai dan tujuannya sesuai dengan organisasi ia berada, cara mengatasi masalah yang timbul, serta keterikatan individu terhadap organisasi dimana ia berada. Komitmen merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan karakteristik hubungan antara individu dan organisasi yang memiliki implikasi pada keputusan dalam melanjutkan keanggotaan di organisasi tersebut.

Mowday (Priyatama, 2007) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan lebih termotivasi untuk

hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga dinyatakan oleh Greenberg & Baron yang mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi cenderung lebih stabil dan produktif sehingga lebih menguntungkan organisasi. Selain itu, komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif.

Karyawan yang memiliki komitmen adalah karyawan yang menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi dianggap terikat atau keterkaitan dari individu untuk organisasi (Mathieu & Zajac, 1990). Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu (Porter, et al., 1974). Komitmen organisasi adalah ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Mowday et al., 1982) dan supervisor. Individu yang berkomitmen untuk organisasi mengerahkan upaya ekstra, keinginan keanggotaan organisasi, melindungi aset perusahaan, dan berbagi tujuan dan nilai perusahaan (Allen & Meyer, 1997). Komitmen terhadap organisasi terkait secara positif dengan berbagai hasil kerja yang diinginkan termasuk kepuasan kerja karyawan, motivasi dan kinerja, dan terkait negative terhadap ketidakhadiran dan *turnover* (Mathieu, & Zajac, 1990).

Komitmen organisasi dapat diukur sebagai sikap atau kalkulatif. Attitudinal, yang disebut sebagai afektif (Meyer, Allen, & Smith 1993), atau internalisasi dan identifikasi (O'Reilly & Charman, 1986)

adalah keterikatan emosional dan identifikasi karyawan dengan organisasi (Allen & Meyer, 1997). Karyawan terus dengan organisasi karena mereka ingin melakukannya dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, menghormati nilai-nilai dan pekerjaannya. Kalkulasi atau “taruhan samping” juga disebut sebagai kelanjutan dan kepatuhan, menandakan sejauhmana karyawan merasa berkomitmen untuk organisasi mereka dengan kebajikan dari yang mereka rasa terkait dengan meninggalkannya dan kebutuhan mereka untuk tetap bersama organisasi (Allen & Meyer, 1997).

Porter, et al (1974) juga mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari suatu identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi, mereka lebih bersedia membantu rekan kerja lainnya untuk melakukan tindakan tambahan di tempat kerja dan untuk mengambil bagian aktif memecahkan masalah situasi (Shore & Wayne, 1993). Namun, seperti yang ditunjukkan beberapa penelitian, terjadi korelasi negatif antara komitmen organisasi dengan tingkat kehadiran yang rendah (Allen & Mayer, 1996).

## **2. Dimensi Komitmen Organisasi**

Allen & Meyer (1990) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dalam komitmen organisasi, diantaranya adalah sebagai berikut:

### **a. Komitmen afektif (*affective commitment*)**

Mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen

afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap organisasi atau perusahaan. Tingginya komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan akan menampilkan kinerja yang baik dengan keterlibatan pada kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Carina (2016) didapatkan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga komitmen afektif yang telah sesuai dengan apa yang dikerjakan karyawan dalam pekerjaannya.

Greenberg & Baron (2000) menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan perusahaan karena mereka menginginkan untuk bekerja di perusahaan itu.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit. Konsep *side-bets orientation* yang menekankan pada sumbangan seseorang yang sewaktu-waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang berisiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya.

Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan memberikan dampak positif selain kepada organisasi atau perusahaan juga kepada individu itu sendiri. Komitmen berkelanjutan memberikan pemahaman dan *mindset* kepada karyawan bahwa keputusan untuk tetap berada dalam perusahaan merupakan langkah yang baik untuk menciptakan karir yang baik sehingga keinginan untuk berusaha mewujudkan tujuan dan misi dari organisasi juga dapat tercapai.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Tree & Suryoko (2016) didapatkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila komitmen berkelanjutan dapat meningkat maka kinerja karyawan akan semakin meningkat pula.

Schultz & Schultz (1998) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi karena memiliki keterikatan dengan organisasi. Hal ini disebabkan

karena adanya rencana pension dan senioritas, yang tidak dapat berlanjut apabila berhenti bekerja.

c. *Komitmen Normatif (Normative Commitment)*

Komitmen normatif adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Hal ini disebabkan karena tekanan dari orang lain (Greenberg & Baron, 2000). Schultz & Schultz (1998) mengemukakan bahwa Komitmen normatif terkait dengan perasaan yang wajib untuk tetap tinggal dan bekerja dalam perusahaan dan mengabdikan diri dengan pimpinannya, hal ini disebabkan karena individu merasa berhutang budi terhadap pimpinannya setelah mendapatkan keuntungan seperti pembayaran kuliah atau pelatihan keterampilan khusus selama bekerja.

Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan memperlihatkan kinerja yang baik dengan landasan bahwa organisasi atau perusahaan telah memberikan kesempatan kepada karyawan tersebut untuk berkarir dan mengembangkan dirinya sehingga karyawan akan merasa berhutang budi terhadap perusahaan dan melakukannya dengan mengerahkan usaha dan tenaga demi tercapainya visi dan misi dari organisasi yang diharapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Tree & Suryoko (2016) didapatkan bahwa komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan artian

bahwa apabila komitmen normatif meningkat maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Greenberg & Baron (2000) juga menjelaskan bahwa karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi akan sangat berat untuk meninggalkan perusahaan karena tidak ingin mengecewakan pimpinannya dan merasa khawatir apabila rekan kerja akan berpikir kurang baik dengan pengunduran dirinya.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dibedakan menjadi dua, diantaranya adalah:

#### **a. Faktor Eksternal**

##### **1) Pekerjaan**

Pekerjaan merupakan salah satu faktor eksternal yang mampu mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini dibagi lagi kedalam beberapa poin antara lain, lingkup jabatan yang dimiliki oleh karyawan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan (Steers & Porter, 1983; Allen & Meyer, 1990).

##### **2) Struktural organisasi**

Struktur organisasi didalamnya terdapat besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran pekerja serta tingkat pengendalian yang dilakukan terhadap anggota organisasi merupakan hal-hal yang mempengaruhi komitmen

organisasi yang dimiliki oleh karyawan (Steers & Porter, 1983; Allen & Meyer, 1990).

### 3) Pengalaman kerja

Karyawan dengan pengalaman kerja yang banyak dan telah lama tentu memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan akan berbeda dengan karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan (Steers & Porter, 1983; Allen & Meyer, 1990).

## b. Faktor Internal

### 1) Usia

Karyawan yang lebih tua cenderung lebih berkomitmen dibandingkan dengan yang lebih muda. Karyawan yang lebih tua memiliki lebih sedikit alternatif pekerjaan dan akan mempertaruhkan manfaat mereka apabila meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. (Steers & Porter, 1983; Mathieu & Zajac, 1990).

### 2) Masa jabatan

Karyawan yang telah lama bekerja dalam organisasi maupun perusahaan cenderung lebih memiliki komitmen organisasi dibandingkan dengan karyawan yang baru akan berkomitmen dengan organisasi tempatnya bekerja (Mathieu & Zajac, 1990).



### 3) Motivasi berprestasi

Karyawan dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih berkomitmen dalam organisasi, hal ini karena menganggap bahwa organisasi mampu dijadikannya sebagai tempat atau wadah dalam mengasah dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya (Steers & porter, 1983).

### 4) Jenis kelamin

Jenis kelamin menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pria cenderung agak kurang berkomitmen terhadap organisasi dibandingkan dengan wanita (Mathieu & Zajac, 1990)

### 5) Kepribadian

Kepribadian juga termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu. Kepribadian yang dimiliki oleh karyawan mampu memberikan kontribusi seberapa besar rasa keinginan para karyawan untuk tetap dalam organisasi tersebut (Steers & Porter, 1983).

## **B. Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional**

### **1. Persepsi**

Stimulus atau rangsangan yang berasal dari lingkungan diteruskan ke dalam sistem syaraf untuk di proses sehingga dapat

menghasilkan sebuah sensasi. Sensasi merupakan deteksi energi yang dihasilkan oleh objek-objek fisik yang terjadi dalam lingkungan, baik di dalam maupun di luar tubuh dari individu yang merangsang reseptor dalam organ-organ indera (Daulay, 2014). Pendapat, pikiran, pemahaman, penafsiran, serta perbandingan dari stimulus yang ada disebut dengan persepsi.

Persepsi adalah sebuah proses individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensoris untuk memberikan pengertian terhadap lingkungannya (Robbins & Judge, 2015). Dalam hal ini bahwa setiap pengalaman yang diterima oleh indera individu kemudian diartikan atau *melabelkan* dalam lingkungannya. Setiap stimulus-stimulus yang diterima oleh individu kemudian disimpulkan oleh individu berdasarkan dengan beberapa pengalaman yang telah terjadi sebelumnya. Sehingga proses persepsi oleh individu tidak hanya berdasarkan terhadap stimulus yang diterimanya pada saat itu saja. Melainkan, dengan melibatkan beberapa stimulus atau pengalaman dikehidupan sebelumnya.

Proses persepsi tidak hanya terjadi pada lingkungan luar dari individu, melainkan pada keadaan dalam dirinya. Hal ini berdasarkan stimulus dan sensasi apa yang dimunculkan sebelumnya. Setiap individu memiliki perbedaan dalam mempersepsikan sesuatu. Hal ini disebabkan karena proses interpretasi dari individu akan dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik pribadinya, seperti halnya dengan sikap, kepribadian, motif, minat, pengalaman masa lampau dan

ekspektasi. Sehingga dalam mempersepsi, bisaja saja terjadi perbedaan secara substansial dengan realitas objektif.

Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa persepsi penting bagi perilaku organisasi karena perilaku orang-orang berdasarkan pada persepsi mereka mengenai apa realita yang ada, bukan mengenai realita itu sendiri. Persepsi terhadap perilaku organisasi yang dimaksudkan dalam hal ini adalah terkait dengan persepsi para karyawan atau pelaku organisasi terhadap kepemimpinan transformasional dan transaksional pemimpinnya.

## **2. Kepemimpinan**

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan dengan usaha sedemikian rupa sehingga para bawahan mau melakukan kehendak dari pimpinan, meskipun secara pribadi hal tersebut bisa saja tidak disenanginya (Robbins & Judge, 2015).

Yukl (2009) mengemukakan bahwa kepemimpinan terkait dengan proses yang disengaja dari seseorang guna menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Seorang pemimpin selalu memiliki cara agar rencana yang telah dibuat untuk memajukan suatu organisasi atau perusahaan. Sehingga tidak menutup kemungkinan bahwa setiap pemimpin memiliki cara atau gaya tersendiri yang biasanya

mereka gunakan untuk dapat menjalankan misinya. Hal inilah yang menyebabkan sehingga terdapatnya berbagai macam bentuk atau gaya kepemimpinan, diantaranya adalah kepemimpinan transaksional.

### **3. Definisi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan dengan memotivasi para bawahan untuk melakukan lebih dari kemampuan yang semula dimiliki oleh bawahan tersebut. Kepemimpinan transformasional menekankan pada proses mengubah para pengikut menjadi seorang pemimpin dengan meningkatkan kedewasaan moral orang-orang yang dipimpinnya (Avolio & Bass, 2002). Hal ini diartikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang berusaha menjadikan para bawahan sebagai suatu pengikut yang mampu mengeksplorasi diri mereka sehingga mampu melewati batas-batas kemampuan dasar yang dimiliki untuk menjadi seorang pengikut yang suatu saat mampu menjadi pemimpin yang berkompeten dan menjadi contoh yang baik bagi bawahan selanjutnya.

Kepemimpinan transformasional mampu merangsang dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya dengan mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Pemimpin transformasional membantu bawahan tumbuh dan berkembang menjadi seorang pemimpin dengan memperhatikan kebutuhan dari para bawahan dengan menyelaraskan

tujuan serta visi individu dari bawahan, pemimpin, kelompok serta organisasi yang lebih besar (Bass & Riggio, 2006). Upaya pemimpin transformasional dalam menyeleraskan tujuan atau visi pribadi dari para bawahan dengan tujuan pemimpin serta organisasi itu sendiri merupakan sebagai bentuk usaha dalam menggerakkan para bawahan dalam mencapai kinerja yang baik dan mengarah kepada tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi.

Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional mendorong bawahan untuk melakukan kinerja lebih dari yang diharapkan. Hal ini dapat dicapai oleh pemimpin dengan menerapkan beberapa cara. Diantaranya adalah menyadarkan kepada bawahan akan pentingnya nilai dan tujuan dari tugasnya masing-masing, menyadarkan bawahan untuk mengutamakan kepentingan organisasi dan menyadarkan para bawahan untuk meningkatkan kebutuhan aktualisasi mereka (Bass dalam Avolio & Bass, 2002). Kepemimpinan transformasional yang dimaksud dalam hal ini adalah suatu bentuk upaya pemimpin yang lebih peduli terhadap kemajuan dan pengembangan para bawahan dengan memperhatikan motivasi intrinsiknya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang lebih menekankan pada pentingnya membangkitkan emosi, motivasi dan semangat dari bawahan dengan cara menghargai dan menilai baik para karyawan hingga akhirnya para bawahan merasa memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpinnya. Hal ini merupakan suatu

strategi demi tercapainya kinerja kerja yang berkualitas dari para bawahan dengan melakukan proses transformasi karyawan dengan meningkatkan motivasi, membangun komitmen dan memberdayakan mereka demi tercapainya tujuan dari organisasi.

#### 4. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Avolio, Bass & Jung (1999) mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah sebagai berikut:

##### a. *Idealized Influence*

*Idealized Influence* merupakan suatu kemampuan dimana pemimpin menjadi panutan bagi pengikut atau bawahannya. Pemimpin transformasional menekankan pada strategi mempengaruhi para bawahan dengan memberikan dukungan-dukungan positif terkait dengan proses pencapaian visi maupun misi dari organisasi seperti penekanan pada pentingnya memiliki rasa misi kolektif dan pemberian keyakinan terhadap suatu hambatan yang akan diatasi bersama. Sehingga pemimpin menunjukkan perilaku yang menguatkan dan dijadikan sebagai *role model* sehingga dapat dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh para pengikutnya.

Pemimpin transformasional dengan *Idealized Influence* berusaha menanamkan kepada para bawahannya akan pentingnya visi dan misi dari organisasi yang harus diwujudkan sehingga memunculkan sikap tanggungjawab para karyawan

terhadap organisasi dan diikuti meningkatnya sikap komitmen organisasi dalam dirinya.

*b. Inspirational Motivation*

*Inspirational motivation* merupakan suatu aspek kepemimpinan transformasional dengan memberikan motivasi dan inspirasi kepada para bawahannya dalam mencapai visi misi organisasi. Hal ini dilakukan pemimpin transformasional dengan memberikan pemaknaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para bawahannya dan beberapa tantangan dengan standar tinggi terhadap pekerjaan tersebut demi kemajuan dan pengembangan kinerja dari bawahan itu sendiri.

Kepemimpinan transformasional menanamkan sikap optimisme dan rasa antusias terhadap para bawahannya dengan memberikan gambaran visi masa depan yang lebih menarik sehingga menguatkan motivasi dari para karyawan untuk bekerja sebaik mungkin demi tercapainya visi misi organisasi yang telah disepakati sebelumnya.

*c. Intellectual Stimulation*

*Intellectual Stimulation* merupakan aspek kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan dari para karyawan, seperti kreativitas, *problem solving*, serta keberanian dalam melakukan hal-hal baru. Pemimpin transformasional memberikan motivasi terhadap bawahannya untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dengan berusaha menemukan solusi dan ide-ide baru dari berbagai sudut pandang.

Pemimpin tidak memberikan kritik publik terhadap kesalahan para bawahan terhadap ide yang mereka berikan, namun memberikan beberapa petunjuk sehingga bawahan mampu mempersepsikan dari sudut pandang yang lain hingga ide pemecahan masalahnya ditemukan. Sikap pemimpin transformasional seperti ini mampu memberikan motivasi terhadap para bawahan dalam menuangkan ide-ide yang akan membantu dalam kinerjanya dan berusaha dalam pemecahan masalah yang sedang dihadapi khususnya pada proses penyelesaian tugas serta tanggung jawab dari organisasi.

d. *Individualized Consideration*

*Individualized consideration* merupakan aspek kepemimpinan transformasional yang memiliki sikap peduli terhadap setiap bawahannya. Pemimpin bertindak sebagai mentor dalam proses pertumbuhan dan mengembangkan tingkat potensi para bawahan. Pemimpin memberikan dukungan terhadap para bawahannya dalam meningkatkan kinerja serta harga dirinya. Hal ini juga menjadi suatu umpan balik bagi pemimpin untuk dijadikan bahan evaluasi pembelajaran dan pengembangan bagi diri pemimpin dan demi pembangunan kerja tim yang lebih efektif.

Aspek *Individualized consideration* ini juga menjadi suatu aspek dimana pemimpin memberikan perhatian terhadap bawahannya dengan memberikan arahan atau dukungan tambahan dalam menilai kemajuannya serta mampu menjadi pendengar yang efektif terhadap kebutuhan pribadi dari para



bawahan. Sehingga, dari kebutuhan para bawahan tersebut mampu menjadi dasar motivasi kerja para bawahan demi kinerja yang berkualitas dan komitmen organisasi yang tinggi para karyawan.

## **5. Definisi Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional menekankan pada pengakuan kebutuhan dari bawahan (karyawan) dan menjelaskan cara-cara bagaimana kebutuhan tersebut harus dipenuhi dengan tujuan semata-mata untuk meningkatkan kinerja pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Bass & Avolio, 2000). Gaya kepemimpinan transaksional terdiri dari perilaku pertukaran antara pemimpin dan yang dipimpin atau bawahan (Burns, 1978).

Bass (1985) menyebutkan bahwa terdapat dua jenis perilaku gaya kepemimpinan transaksional, diantaranya adalah imbalan dan manajemen kontingen dengan pengecualian. Jenis perilaku ini terkait dengan kritik serta umpan balik negatif yang diberikan oleh pemimpin ketika kinerja bawahan (karyawan) tidak memuaskan. Kohli (1985) menyatakan bahwa penghukuman yang ada pada kepemimpinan transaksional membuatnya menjadi seolah-olah bersikap sewenang-wenang.

Pemimpin transaksional membuat bawahan merasa bahagia dengan memberi penghargaan dengan cara terbaik dalam mengidentifikasi keinginan para karyawan (Wegner dalam Shah & Hamin, 2015). Pemimpin transaksional lebih memusatkan perhatian

pada lingkungan yang stabil dan dengan sedikit kompetisi (Tichy & Devanna dalam Shah & Hamin, 2015). Berdasarkan hal tersebut, kepemimpinan transaksional merupakan suatu bentuk perilaku yang digunakan oleh pemimpin guna memberikan motivasi bekerja kepada bawahan (karyawan).

Zaleznik (dalam Shah & Hamin, 2015) mengungkapkan bahwa pemimpin transaksional adalah mereka yang menetapkan tujuan untuk pengikut mereka dalam hal ini adalah karyawan, mengalokasikan tugas dan menyelesaikan pekerjaan, sehingga memberikan hadiah bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan menghukum karyawan yang tidak berkinerja. Dalam studi perilaku organisasi, telah banyak diterapkan kepemimpinan transaksional. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan transaksional dianggap efektif dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan inspirasi mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

Burns (1978) sebagai pelopor studi mengenai kepemimpinan transaksional menunjukkan bahwa para pemimpin dengan transaksional memotivasi para pengikut (karyawan). Teori-teori kepemimpinan transaksional didasarkan pada gagasan bahwa hubungan pemimpin-pengikut didasarkan pada sejumlah pertukaran atau tawar-menawar implisit diantara mereka. Kepemimpinan transaksional ditandai oleh perilaku dan sikap yang menekankan kualitas pertukaran antara atasan dan bawahan. Bass & Stogdill (dalam Shah & Hamin, 2015) mengungkapkan bahwa pencapaian tugas dan tujuan organisasi merupakan tanggung jawab dari

pemimpin yang merupakan aktor atau pemain utama dalam memotivasi pengikut (karyawan) dalam mengidentifikasi tujuan dan mengembangkan kepercayaan diri untuk memenuhi tingkat kinerja yang diinginkan.

Wahjosumidjo (2001) menyatakan bahwa hubungan antara pemimpin transaksional dengan bawahan (karyawan) terjadi apabila jika pemimpin mampu mengetahui hal apa saja yang diharapkan dan diinginkan oleh bawahan dan memberikan penjelasan kepada mereka bahwa untuk memperoleh hal tersebut mereka harus memiliki kinerja yang baik. Selain itu, memberikan *reinforcement* atau imbalan terhadap hasil kerja dari bawahan dan menanggapi kepentingan pribadi dari bawahan (karyawan) selama kepentingan pribadi tersebut sesuai dengan hasil kerja yang telah dilakukan oleh bawahan.

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional menekankan kepada transaksi atau pertukaran antar pimpinan, rekan kerja maupun bawahan. Pertukaran tersebut didasarkan kepada diskusi pemimpin dengan pihak-pihak terkait dalam menentukan apa yang dibutuhkan dan seperti apa spesifikasi kondisi serta upah/hadiah apabila bawahan (karyawan) mampu memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan oleh perusahaan.

## 6. Dimensi Kepemimpinan Transaksional

Berikut beberapa dimensi kepemimpinan transaksional yang dikemukakan oleh Avolio, Bass & Jung (1999) sebagai berikut:

### a. *Contingent Reward*

*Contingent reward* diwujudkan dengan kesediaan pemimpin dalam memberikan bawahan berupa imbalan terhadap hasil kerja dan usaha yang telah dilakukan. Dalam hal ini, bawahan mendapatkan imbalan berupa hadiah, upah/gaji tambahan maupun promosi apabila memiliki kinerja yang baik terhadap perusahaan dan mendapatkan hukuman (*punishment*) terhadap kinerja buruk yang diberikan kepada perusahaan.

Pemberian *reward* berupa imbalan atas hasil kerja yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap perusahaan maupun organisasi dengan tercapainya tujuan dari organisasi yang diharapkan. Pemberian imbalan ini juga memiliki pengaruh yang negatif, dalam hal ini bahwa karyawan akan selalu bergantung terhadap imbalan tersebut, sehingga mereka hanya akan bekerja dengan baik apabila terdapatnya imbalan yang akan diberikan.

### b. *Management By Exception (MBE)*

*Management by exception* merupakan suatu tingkat perhatian pemimpin apabila terjadi kesalahan maupun kegagalan pada bawahan (karyawan). *Management by exception* terbagi menjadi dua, diantaranya adalah:

### 1) *Management by Exception (MBE) Aktif*

Dalam hal ini diartikan bahwa pemimpin mengantisipasi kesalahan atau masalah yang timbul. Dimensi MBE aktif ini merupakan suatu bentuk pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memperhatikan kelancaran dari berjalannya sistem dan roda organisasi atau perusahaan.

### 2) *Management by Exception (MBE) Pasif*

Dalam hal ini diartikan bahwa pemimpin melakukan intervensi apabila terjadi sesuatu yang darurat mendesak. Dalam hal ini bahwa pemimpin menunggu masalah sampai menjadi serius sebelum mengoreksi atau mengkritik kesalahan.

### c. *Laizzes-Faire*

Suatu bentuk kepemimpinan yang menunjukkan perilaku tidak terlibat dan ketidakpedulian, mengabaikan prestasi bawahan (karyawan) dan mengabaikan masalah yang terjadi. Bentuk kepemimpinan yang diterapkan seperti akan memberikan dampak negatif terhadap organisasi maupun karyawan khususnya pada karyawan itu sendiri.

## **C. Kepuasan Kerja**

### **1. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja sebagai kombinasi dari keadaan psikologis, fisiologis dan lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaannya

(Happock dalam Aziri, 2011). Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai orientasi afektif pada bagian individu terhadap peran kerja yang saat ini ditampilkan oleh karyawan di tempat kerjanya (Vroom dalam Aziri, 2011).

Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Christen, Iyer, & Soberman (2006) menambahkan bahwa kepuasan kerja merupakan kombinasi positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah rasa prestasi karyawan dan kesuksesan dalam pekerjaan. Hal ini umumnya dianggap terkait langsung dengan produktivitas serta kesejahteraan pribadi.

Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk penerimaan karyawan secara positif penyesuaian dirinya dengan situasi maupun keadaan yang terjadi pada pekerjaan dan organisasinya termasuk di dalamnya faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja diasumsikan bahwa karyawan menikmati pekerjaannya, melakukan pekerjaan dengan baik dan diberikan imbalan dari organisasi atas upaya yang telah dilakukannya. Wakida (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih lanjut menyiratkan antusiasme dan kebahagiaan dengan pekerjaan seseorang.

Kepuasan kerja adalah kunci utama yang mengarah kepada pengakuan, pendapatan, promosi dan pencapaian tujuan-tujuan lain yang mengarahkan kepada perasaan puas atau cukup (Kaliski dalam

Brooks, 2006). Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan, baik kepuasan diri maupun kepuasan kerja yang berbeda-beda. Individu yang memiliki tingkat kepuasan akan berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri karyawan masing-masing (Spector, 1997).

## **2. Dimensi Kepuasan Kerja**

Berikut dimensi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Spector (1997) yang digunakan peneliti dalam pengukuran variabel kepuasan kerja, sebagai berikut:

### **a. Pekerjaan itu sendiri**

Pekerjaan merupakan poin utama kepuasan pada pekerjaan karyawan. Masing-masing pekerjaan pada sebuah organisasi memiliki tingkat kesulitan, kenyamanan, yang berbeda-beda, bergantung kepada tanggapan karyawan yang menjalaninya seperti apa. Berdasarkan tugas-tugas yang diberikan akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar, kesempatan dalam menerima tanggung jawab dan kemajuan pada kinerja kerjanya. Setiap karyawan akan melibatkan dirinya dalam mengerjakan pekerjaan tersebut sehingga tidak monoton dan menimbulkan kejenuhan.

### **b. Gaji**

Gaji merupakan salah satu faktor yang menjadi faktor penting dan utama dalam menentukan kepuasan kerja pada karyawan. Pada umumnya, gaji yang didapatkan karyawan juga akan

menentukan kinerja yang diberikan terhadap perusahaan. Biasanya, pada pihak manajemen akan menambahkan gaji karyawan apabila dapat meningkatkan karyawan. Sehingga, gaji tidak hanya membantu karyawan dalam memenuhi kebutuhan dasarnya, namun juga ikut menjadi bagian dalam menaikkan tingkat kepuasannya terhadap organisasi.

c. Promosi Jabatan

Pada poin ini, karyawan akan memiliki kesempatan dalam hal pengembangan diri dan memperbanyak pengalaman kerja, sehingga memberikan kesempatan untuk naik jabatan yang memiliki lebih banyak fasilitas dibandingkan dengan yang didapatkan pada saat sekarang ini. Dibandingkan dengan karyawan yang dipromosikan karena senioritasnya dalam organisasi, kepuasan kerja akan lebih besar dirasakan oleh karyawan biasa yang diberikan promosi jabatan dari organisasi.

d. Supervisor

Hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif akan memberikan tingkat kepuasan kerja yang besar dengan atasan. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana kontribusi dari atasan membantu karyawan dalam memuaskan nilai pekerjaan yang penting baginya. Pada hubungan keseluruhan, dijelaskan bahwa pada hubungan keseluruhan didasarkan pada keterkaitan pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai yang serupa. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa hubungan positif antara karyawan dengan



atasan memiliki hubungan positif dengan tingkat kepuasan kerjanya.

e. Rekan Kerja

Memiliki relasi (hubungan) yang lebih dekat dengan individu lain merupakan salah satu kebutuhan sosial karyawan. Hubungan sosial karyawan akan terpenuhi apabila karyawan mendapatkan dukungan dari sesama rekan kerja di tempat kerjanya. Hal ini tentunya juga berpengaruh kepada tingkat kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Dengan demikian, karyawan akan berkontribusi dalam memberikan kepuasan karyawan yang mampu mendukung terwujudnya tujuan dari organisasi.

f. *Benefit*

Dimensi ini menekankan kepada sejauh mana karyawan memiliki perasaan yang puas terhadap tunjangan yang diberikan oleh organisasi. Seberapa besar dan banyaknya tunjangan yang diberikan kepada karyawan akan memberikan penilaian sendiri baginya. Berdasarkan hal tersebut, karyawan mengharapkan tunjangan tambahan yang dapat diterimanya secara adil.

g. Penghargaan

Penghargaan merupakan salah satu hal yang menekankan kepada pentingnya *reward* (penghargaan) yang didapatkan oleh karyawan dari organisasi. Hasil kinerja yang baik yang telah dilakukan oleh karyawan akan membuatnya merasa puas apabila diberikan penghargaan yang sesuai. Dengan demikian, karyawan

akan memiliki keinginan dan usaha yang maksimal dalam bekerja untuk meningkatkan dan mewujudkan visi organisasi.

h. **Prosedur dan Peraturan**

Prosedur dan peraturan kerja merupakan kepuasan individu pada hubungannya dengan prosedur dan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan apabila yang didapatkan sesuai dengan harapannya.

i. **Komunikasi**

Karyawan yang memiliki hubungan yang baik terhadap rekan kerja, atasan, organisasi, dan pemahaman terhadap tugas, tanggung jawab serta kewajibannya dalam suatu organisasi akan memberikan rasa kepuasan tersendiri. Komunikasi yang baik mampu memperkuat hubungan positif antara karyawan dengan organisasi.

**D. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi**

Kepemimpinan transformasional mampu merangsang dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya dengan mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Pemimpin transformasional membantu bawahan tumbuh dan berkembang menjadi seorang pemimpin dengan memperhatikan kebutuhan dari para bawahan dengan menyelaraskan tujuan serta visi

individu dari bawahan, pemimpin, kelompok serta organisasi yang lebih besar (Bass & Riggio, 2006).

Kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi diantara para pemimpin, kolega dan pengikut. Pertukaran yang didasarkan pada pemimpin dengan kesepakatan bersama mengenai apa yang akan diterima karyawan apabila mampu memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan (Avolio & Bass, 2002).

Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan yang bagus merupakan suatu impian dan harapan dari penggerak suatu organisasi dalam mencapai visi organisasi mereka. Kinerja yang baik dari karyawan tidak serta merta didapatkan, melainkan didapatkan dari karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Sebagaimana komitmen organisasi diartikan sebagai sebuah bentuk keinginan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, serta penerimaan nilai dan tujuan dari organisasi (Luthans, 1995).

Berdasarkan penjelasan tersebut, hal ini didukung oleh beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan didapatkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Nguni, Sillegers, & Denessen, 2006; Larry T. Hoover, 2015; Shurbagi, 2014; Tsai, Tsai, & Wang, 2011; Walumbwa, Orwa, Wang & Lawler, 2003; Wang, Ma & Zhang, 2014; Yahaya & Ebrahim, 2018; Yang, 2012). Hal tersebut menunjukkan bahwa

kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin khususnya pada kepemimpinan transformasional sangat penting untuk diperhatikan, sehingga para karyawan mampu mempersepsikan dan menjadikan hal tersebut sebagai cerminan dalam bekerja.

Selain itu, juga terdapat beberapa hasil penelitian yang mendukung pernyataan mengenai adanya kontribusi positif kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi karyawan. Hal ini didukung oleh beberapa hasil penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Baihaqi, 2010; Nguni, Slegers & Denessen, 2006; Marbun, 2015; Desianty, 2005).

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu pemimpin yang mampu menggerakkan para bawahannya melampaui dari kinerja kerja yang diharapkan melalui pengaruh ideal (kharisma), inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Pengaruh ideal dan kepemimpinan inspirasional merupakan suatu aspek kepemimpinan yang memberikan gambaran terhadap masa depan yang diinginkan oleh organisasi dan masa depan seperti apa yang diinginkan oleh para bawahan itu sendiri dengan mengartikulasikan bagaimana keinginan dan visi tersebut dapat dicapai, memberikan contoh yang dapat dijadikan sebagai *role model*, menetapkan standar kinerja yang tinggi dan menunjukkan tekad serta kepercayaan diri yang tinggi. Stimulasi intelektual ditampilkan ketika pemimpin mampu membantu para bawahan menjadi lebih inovatif dan kreatif. Serta pertimbangan individual yang ditampilkan ketika pemimpin memperhatikan kebutuhan perkembangan

para bawahan, mendukung serta melatih perkembangan dari para bawahan (Bass, 1999).

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk penerapan kepemimpinan yang menekankan terhadap pencapaian visi dan misi organisasi secara bersama dengan memperhatikan harapan dan keinginan pribadi dari para karyawan, memberikan motivasi dan dukungan instrinsik, serta pengembangan diri (Bass, 1999). Hal tersebut mendukung pernyataan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan dengan mempromosikan nilai intrinsik yang terkait dengan pencapaian tujuan dan penekanan terhadap hubungan antara upaya karyawan dan pencapaian tujuan organisasi (Bass & Avolio, 1997).

Kepemimpinan transformasional menambah kepemimpinan transaksional dalam pengaruhnya terhadap kinerja pekerjaan dari karyawan. Kepemimpinan transformasional tidak menggantikan kepemimpinan transaksional. Transaksi konstruktif dan korektif hanya memiliki dampak kecil pada pengikut, kecuali jika disertai oleh salah satu atau lebih dari komponen kepemimpinan transformasional untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari transaksi (Avolio & Bass, 2002).

Pemimpin transformasional dan transaksional dengan kemampuannya yang mampu membantu para bawahan atau karyawan, mendukung karyawan dan melakukan pemberdayaan dalam membantu karyawan berkembang dalam pekerjaannya. Pemimpin seperti ini mampu menciptakan peluang belajar baru dan mengembangkan potensi karyawan ke tingkat yang lebih tinggi secara berturut-turut sehingga visi

dari organisasi itu sendiri mampu dicapai dan harapan dari organisasi mampu diwujudkan (Bass et al., 2003).

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai sebuah bentuk perasaan yang mampu menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Sehingga hal ini yang menyebabkan bahwa kepuasan kerja dari karyawan juga terlibat dan berpengaruh terhadap komitmen organisasinya (Spector, 1997).

Kepuasan kerja merupakan kombinasi perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya (Christen, Iyer, & Soberman, 2006). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara karyawan yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins & Judge, 2008). Kinerja baik yang dihasilkan oleh karyawan salah satu pengaruhnya adalah ketika mereka merasa puas dengan pekerjaan dan organisasinya.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan analisa terhadap *exit interview* dari karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang telah *resign*, peneliti menemukan bahwa terdapat beberapa alasan para karyawan memilih *resign* dan meninggalkan pekerjaannya dalam perusahaan adalah karena diterimanya di perusahaan lain, gaji,

hubungan dengan atasan yang kurang bagus, *development*, memilih untuk berwirausaha, keluarga, kesehatan dan lain hal lainnya. Beberapa hal yang telah disebutkan tersebut mengarah kepada indikator-indikator yang terdapat dalam aspek kepuasan kerja.

Yousef (2000) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh besar terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan. Dengan komitmen yang tinggi juga akan berkinerja tinggi dan berkontribusi lebih kepada perusahaan. Hal ini berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya didapatkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hasil kesimpulan tersebut menjelaskan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan (Soeginartono, 2012; Wilanda, 2013; Taurisa, 2010; Syed, 2010).

Secara umum dijelaskan bahwa kepuasan kerja mampu mendukung terbentuknya komitmen organisasi pada karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung kepada kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, namun lebih kepada bagaimana merangsang dan membuat para karyawan mampu memberikan komitmen terhadap perusahaan (Beukhof & Nijhof, 1998). Mengingat bahwa komitmen organisasi merupakan suatu indikator yang sangat diperlukan dan perlu menjadi perhatian penuh terhadap para

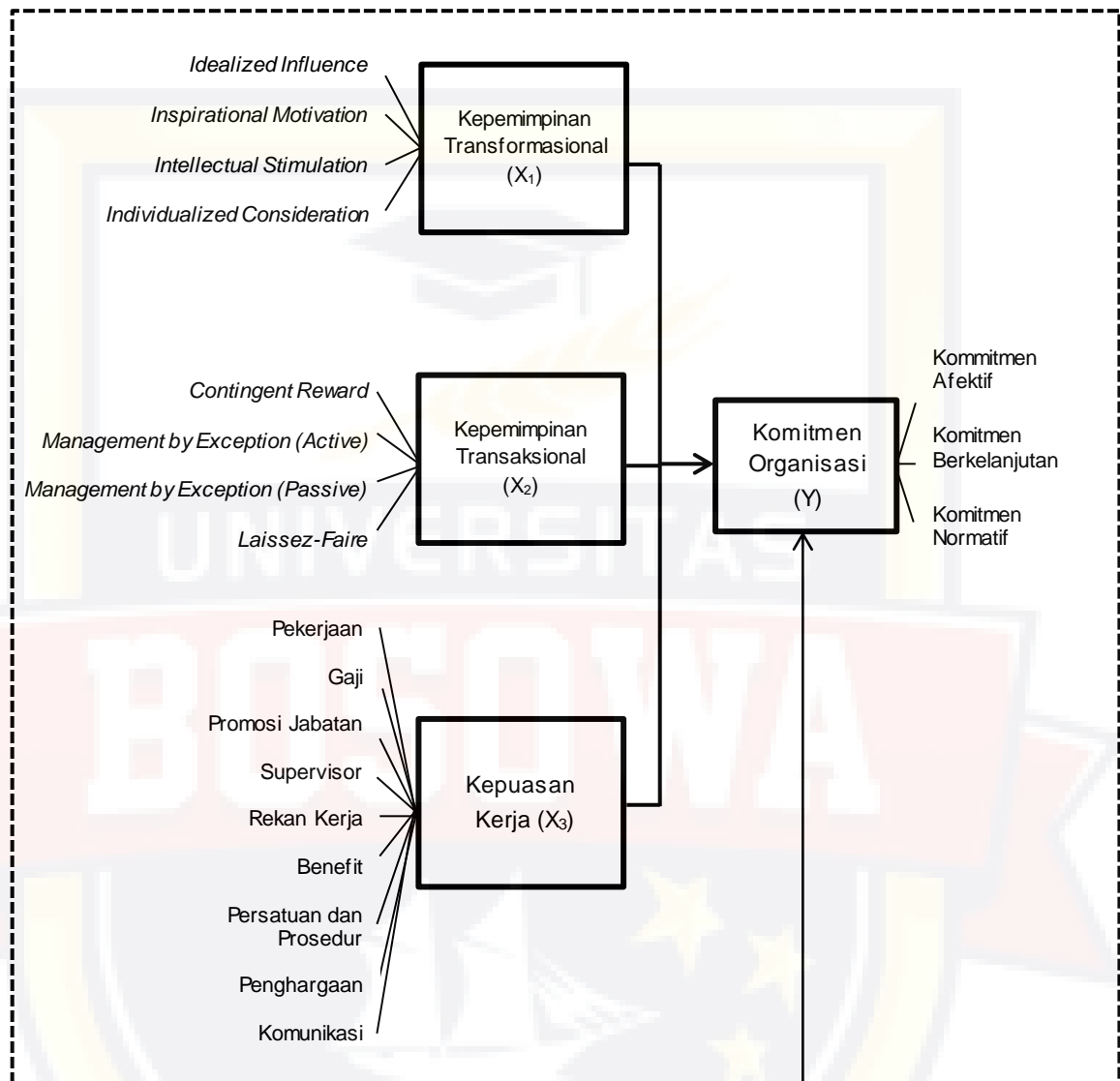
karyawan, sehingga kepuasan kerja yang menjadi salah satu variabel yang menjadi prediktor dari komitmen organisasi perlu mendapatkan perhatian lebih.

Berdasarkan penjelasan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama menjadi prediktor dari komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang telah dikemukakan sebelumnya memberikan gambaran bahwasanya, apa yang didapatkan dan dirasakan oleh karyawan akan berbanding lurus dengan apa yang akan mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan.

Hal ini didefinisikan bahwa ketika karyawan memiliki persepsi maupun penilaian terhadap kepemimpinan transformasional dan transaksional yang diterapkan oleh pemimpinnya sesuai dengan apa yang karyawan rasakan dan dapatkan selama bekerja, maka karyawan akan mengerahkan usaha dalam memberikan kinerja yang baik. Begitupun dengan kepuasan kerja, bahwasanya ketika karyawan merasakan perasaan puas dan bahagia dengan pekerjaannya maka karyawan akan berusaha berkinerja dengan sebaik-baiknya dan berkontribusi lebih kepada perusahaan demi mencapai visi serta misi perusahaan yang telah disepakati. Dengan demikian, ketiga variabel yaitu persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja merupakan variabel yang menjadi prediktor dalam meningkatkan komitmen organisasi.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir



Keterangan:

→ : Arah panah mempengaruhi

— : Garis dimensi variabel

□ : Variabel Penelitian

□ (dashed) : Fokus Penelitian

Faktor-faktor yang mempengaruhi:

1. Faktor Eksternal
  - a. Pekerjaan
  - b. Struktur organisasi
  - c. Pengalaman kerja
2. Faktor Internal
  - a. Usia
  - b. Masa jabatan
  - c. Motivasi berprestasi
  - d. Jenis kelamin
  - e. kepribadian

Berdasarkan kerangka konseptual, dapat terlihat bahwa pada penelitian ini, peneliti hendak meneliti terkait dengan persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja yang menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Pada variabel komitmen organisasi, peneliti menggunakan aspek-aspek Allen & Meyer (1990) dengan tiga komponen, diantaranya adalah komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Pada variabel persepsi kepemimpinan transformasional, peneliti menggunakan aspek-aspek kepemimpinan transformasional dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) Avolio, Bass & Jung (1999) yang terdiri dari 4 dimensi, diantaranya adalah *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Pada variabel kepemimpinan transaksional, peneliti menggunakan aspek-aspek kepemimpinan transformasional dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) Avolio, Bass & Jung (1999) yang terdiri dari 4 dimensi, diantaranya adalah *contingent reward*, *management by exception (active)*, *management by exception (passive)*, dan *laissez-faire*. Pada variabel kepuasan kerja, peneliti merujuk kepada aspek-aspek kepuasan kerja dari Spector (1997) dengan beberapa aspek diantaranya adalah pekerjaan, gaji, promosi jabatan, supervisor, rekan kerja, *benefit*, peraturan dan prosedur, penghargaan dan komunikasi.

## E. Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
2. Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
3. Kepuasan kerja menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.
4. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan komitmen organisasi secara bersamaan menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

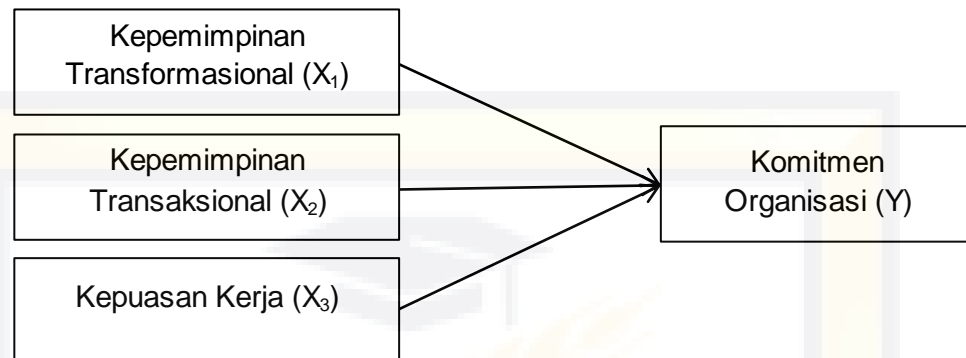
#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Azwar (2011) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif adalah sebuah metode penelitian yang menekankan pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika. Creswell (2016) merumuskan bahwa penelitian kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori (*theories*) tertentu dengan cara meneliti hubungan antarvariabel. Variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan instrumen-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Penelitian ini merupakan penelitian yang mengarah pada studi kausalitas atau fungsi sebab akibat. Dalam hal ini adalah penelitian dilakukan untuk melihat pengaruh atau sebab akibat dari sebuah variabel atau lebih terhadap variabel lain berdasarkan teori tertentu (Subana & Sudrajat, 2005).

#### B. Variabel Penelitian

Adapun Variabel bebas (*independent variabel*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikat (*dependent variabel*) dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi ( $Y$ ).

Gambar 3.1 Kerangka Variabel Penelitian



## 1. Definisi Konseptual

### a. Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan karakteristik hubungan antara individu dan organisasi yang memiliki implikasi pada keputusan dalam melanjutkan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Selain itu, komitmen organisasi juga dinilai sebagai suatu bentuk pola pikir individu dimana individu memikirkan sejauh mana nilai dan tujuannya sesuai dengan organisasi ia berada, cara mengatasi masalah yang timbul, serta keterikatan individu terhadap organisasi dimana ia berada (Allen & Meyer, 1997).

### b. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional

Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) adalah Kepemimpinan transformasional mampu merangsang dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya dengan mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Pemimpin transformasional

membantu bawahan tumbuh dan berkembang menjadi seorang pemimpin dengan memperhatikan kebutuhan dari para bawahan dengan menyelaraskan tujuan serta visi individu dari bawahan, pemimpin, kelompok serta organisasi yang lebih besar (Bass & Riggio, 2006).

c. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transaksional

Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) adalah suatu bentuk kepemimpinan dengan menekankan pada pengakuan kebutuhan dari bawahan (karyawan) dan menjelaskan cara-cara bagaimana kebutuhan tersebut harus dipenuhi dengan tujuan semata-mata untuk meningkatkan kinerja pekerjaan demi pencapaian tujuan organisasi yang diinginkan (Bass & Avolio, 2000).

d. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ( $X_3$ ) merupakan suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini juga sebagai sebuah bentuk penerimaan karyawan secara positif terhadap penyesuaian dirinya dengan situasi maupun kondisi yang terjadi pada pekerjaan dan organisasinya. Kepuasan kerja suatu bentuk asumsi dari para karyawan yang memiliki perasaan dalam menikmati pekerjaannya, memberikan kontribusi yang baik dan

diberikan imbalan yang sesuai dari organisasi maupun perusahaan (Spector, 1997).

## **2. Definisi Operasional**

### **a. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah suatu bentuk keinginan dari karyawan untuk tetap berada dan bertahan dengan pekerjaannya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini merupakan suatu cerminan terhadap karyawan yang memiliki keterikatan kuat pada organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi memiliki semangat kerja yang baik dan usaha yang besar dalam mewujudkan visi maupun pengembangan dari organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Selain daripada itu, karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaannya akan memperlihatkan motivasi dan semangat kerja yang baik, keinginan untuk terus menetap dalam organisasi apapun yang terjadi serta keinginan untuk terus berkarir dalam perusahaan.

### **b. Persepsi terhadap kepemimpinan Transformasional**

Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai suatu bentuk penilaian atau penafsiran dari karyawan terhadap bentuk kepemimpinan yang diterapkan dengan memberikan motivasi kepada para bawahan dalam melakukan hal yang lebih di luar dari dugaan mereka sebelumnya.

Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dari para bawahannya dalam proses pengembangan potensi yang dimiliki oleh bawahan tersebut. Serta, membantu para bawahan menemukan ide-ide yang kreatif dan inovatif dalam proses *problem solving*.

c. Persepsi terhadap kepemimpinan Transaksional

Persepsi terhadap gaya kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai suatu bentuk penilaian atau penafsiran dari karyawan terhadap bentuk kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dengan cara transaksi atau pertukaran antara pemimpin dan bawahan (karyawan). Transaksi atau pertukaran yang dimaksudkan adalah adanya pemberian hadiah dari pimpinan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan hukuman untuk karyawan yang memiliki kinerja yang buruk. Hal ini dilakukan atau diterapkan oleh pimpinan sebagai bentuk usaha untuk memberikan motivasi dan semangat kerja yang baik kepada para karyawan demi terwujudnya visi atau tujuan dari organisasi atau perusahaan.

d. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu bentuk perasaan yang dirasakan oleh karyawan dengan seimbang antara kontribusi yang diberikan kepada perusahaan dengan timbal balik yang diterimanya. Kepuasan kerja merupakan tingkat



kesenangan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya serta keadaan-keadaan dalam pekerjaan yang sesuai nilai-nilai yang diterapkan dalam diri karyawan. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, sesuai dengan tanggapan para karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dengan imbalan yang diterimanya dalam organisasi maupun perusahaan.

### **C. Populasi dan Sampel Penelitian**

Arikunto (2006) mengemukakan bahwa populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian. Sugiyono (2008) menjelaskan bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek ataupun subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam hal ini, bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi atau keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik atau ciri-ciri yang sama yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada dalam perusahaan yang bergerak dalam bidang *entertainment* yaitu PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Berdasarkan data yang diperoleh, didapatkan bahwa jumlah populasi terdapat 187 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Peneliti mengambil 187 karyawan ini sebagai populasi penelitian dan tidak mengambil teknik sampling apapun dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi tergolong kecil. Berikut

jumlah populasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang terdapat pada masing-masing departemen yang ada:

Tabel 3.1 Jumlah Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

No.	Departemen	Jumlah Karyawan
1	Human Resource	4
2	General Affair	12
4	Sales	16
5	Finance	9
6	Marcomm	4
7	Engineering	21
8	Production Facility	14
9	Purchasing	3
10	Food & Beverage	13
11	Creative& Show	37
12	Operation	54
	Total	187

#### D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu metode yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data dengan tujuan untuk mengungkap fakta empirik terkait variabel yang diteliti (Azwar, 2012). Metode yang digunakan dalam pengambilan dan pengumpulan data adalah dengan menggunakan skala psikologi. Skala psikologi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan maupun pernyataan tertulis beserta alternatif pilihan jawaban kepada responden untuk dijawab (Azwar, 2012).

Skala ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai informasi pribadi dari responden terkait dengan beberapa variabel yang telah ditentukan oleh peneliti, dalam hal ini adalah persepsi kepemimpinan

transformatif (variabel  $X_1$ ), persepsi kepemimpinan transaksional (variabel  $X_2$ ), Kepuasan kerja (variabel  $X_3$ ), dan Komitmen organisasi (variabel  $Y$ ).

### **1. Skala Persepsi Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional**

Skala persepsi kepemimpinan transformatif dan transaksional yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) berdasarkan teori Avolio, Bass & Jung (1999) yang diadaptasi oleh peneliti. Skala ini terdiri dari 35 item, 19 item variabel persepsi kepemimpinan transformatif dan 16 item variabel persepsi kepemimpinan transaksional. Semua item dijawab menggunakan skala likert 5 poin, dengan pilihan jawaban dari pilihan tidak sama sekali, sesekali, kadang-kadang, cukup sering hingga sering tapi tidak selalu.

Tabel 3.2. *Blue Print* Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)  
Avolio, Bass & Jung (1999)

No.	Dimensi	Konstrak	Jumlah Item
1.	Transformational	<i>Idealized influence (Behavior)</i>	4
		<i>Idealized Influence (Attributed)</i>	4
		<i>Inspirational Motivation</i>	4
		<i>Intellectual Stimulation</i>	3
		<i>Individual Consideration</i>	4
2.	Transactional	<i>Contingent Reward</i>	4
		<i>Management by Exception (Active)</i>	4
		<i>Management by Exception (Passive)</i>	4
		<i>Laissez-Faire</i>	4
Total			35

- a. Uji Coba Skala Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Peneliti melakukan uji coba alat ukur *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) kepada 100 karyawan swasta/Negeri. Dari hasil uji coba tersebut didapatkan hasil koefisien reliabilitas variabel persepsi kepemimpinan transformasional sebesar  $\alpha = 0.927$  dan variabel persepsi kepemimpinan transaksional sebesar  $\alpha = 0.705$  dengan bantuan aplikasi SPSS 20. Nilai tersebut mengartikan bahwa

skala persepsi kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Berdasarkan uraian dari Azwar (2012) menjelaskan bahwa koefisien reliabilitas berkisar mulai dari angka 0.0 sampai dengan angka 1.0. Semakin mendekati angka 1 nilai *alphanya*, maka akan semakin reliabel alat ukur tersebut.

Butir-butir aitem dalam alat ukur *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) juga dianalisis oleh peneliti dengan menggunakan aplikasi *lisrel* 8.70. Hasil analisis didapatkan bahwa dari 35 total aitem dalam alat ukur MLQ, dinyatakan terdapat 1 aitem yang tidak valid. Aitem dalam alat ukur dikatakan valid apabila memenuhi beberapa poin berikut, diantaranya adalah nilai *factor loading* yang harus bernilai positif (+), nilai *t value* > 1.96, dan aitem tidak banyak berkorelasi dengan aitem lainnya.

Tabel 3.3. *Blue Print* setelah uji coba Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Avolio, Bass & Jung (1999)

No.	Dimensi	Konstrak	Item	Jumlah Item
1.	Transformational	<i>Idealized Influence (Behavior)</i>	5, 13, 22, 32	4
		<i>Idealized Influence (Attributed)</i>	9, 17, 20, 24	4
		<i>Inspirational Motivation</i>	8, 12, 25, 34	4
		<i>Intellectual Stimulation</i>	2, 7, 29	3
		<i>Individual Consideration</i>	14, 18, 28, 30	4
2.	Transactional	<i>Contingent Reward</i>	1, 10, 15, 33	4
		<i>Management By Exception (Active)</i>	21, 23, 26	3
		<i>Management By Exception (Passive)</i>	3, 11, 16, 19	4
		<i>Laissez-Faire</i>	4, 6, 27, 31	4
		Total		34

## 2. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Job Satisfaction Questionnaire* (Spector, 1997) skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018). Skala ini terdiri dari 36 aitem, 17 aitem *favorable* dan 19 aitem *unfavorable*. Setelah dilakukan uji coba, total aitem dalam skala adalah 34 aitem dengan 17 aitem *favorable* dan 17 aitem *unfavorable*. Semua aitem dijawab

menggunakan skala likert 5 poin, dengan pilihan jawaban sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju). Skor yang didapatkan pada aitem *favorable* adalah STS=1, TS=2, N=3, S=4, SS=5. Sedangkan skor yang didapatkan pada aitem *unfavorable* adalah sebaliknya yaitu STS=5, TS=4, N=3, S=2, SS=1

Tabel 3.4. *Blue Print Job Satisfaction Questionnaire*, Spector (1997)

Aspek	Item		Jumlah Item
	Favorable	Unfavorable	
Pekerjaan	17, 35	8, 26	4
Gaji	1, 28	10, 19	4
Promosi Jabatan	11, 20, 33	2	4
Supervisor	3, 30	12, 21	4
Rekan Kerja	7, 25	16, 34	4
<i>Benefit</i>	13, 22	4, 29	4
Peraturan dan Prosedur	15	6, 24, 31	4
Penghargaan	5	14, 23, 32	4
Komunikasi	9, 27	18, 36	4
TOTAL			36

a. Uji Coba Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini menggunakan skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018) dengan nilai reliabilitas  $\alpha = 0.94$  dan nilai validitas

dengan hasil model fit yaitu RMSEA  $0.06 < 0.08$ , nilai *factor loading* positif dan nilai *t-value*  $> 1.96$ . Peneliti kemudian melakukan uji coba kembali terhadap alat ukur *job satisfaction questionnaire* ini kepada 100 karyawan swasta/Negeri. Dari hasil uji coba tersebut, didapatkan hasil koefisien reliabilitas dengan menggunakan bantuan SPSS 20 sebesar  $\alpha = 0.929$ . Berdasarkan koefisien reliabilitas yang berkisar mulai dari angka 0.0 sampai dengan 1.0, maka hasil koefisien reliabilitas yang didapatkan pada skala kepuasan kerja, alat ukur tersebut memiliki nilai reliabilitas yang baik (Azwar, 2012).

Nilai hasil uji validitas yang didapatkan oleh Qurani (2018) menunjukkan hasil model fit yaitu RMSEA  $0.06 < 0.08$  dengan nilai *factor loading* positif dan nilai *t-value*  $> 1.96$ . Butir-butir aitem dalam alat ukur kepuasan kerja kemudian dianalisis kembali oleh peneliti dengan menggunakan aplikasi *lisrel* 8.70. Hasil analisis didapatkan bahwa dari 36 total aitem dalam alat ukur kepuasan kerja, dinyatakan terdapat 2 aitem yang tidak valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa 2 dari 36 aitem tersebut tidak memenuhi kriteria validitas yang telah dijelaskan sebelumnya.



Tabel 3.5. *Blue Print* setelah uji coba Job Satisfaction Questionnaire, Spector (1997)

Aspek	Item		Jumlah Item
	Favorable	Unfavorable	
Pekerjaan	17,33	8,25	4
Gaji	1,27	10	3
Promosi Jabatan	11,19,31	2	4
Supervisor	3,29	12,20	4
Rekan Kerja	7,24	16,32	4
<i>Benefit</i>	13,21	4,28	4
Peraturan dan prosedur	15	6,23	3
Penghargaan	5	14,22,30	4
Komunikasi	9,26	18,34	4
Total			34

### 3. Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organizational Commitment Questionnaire* (Allen & Meyer, 1990), skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018). Skala ini terdiri dari 24 aitem, 16 aitem *favorable* dan 8 aitem *unfavorable*. Setelah dilakukan uji coba, total aitem dalam skala adalah 22 aitem dengan 15 aitem *favorable* dan 7 aitem *unfavorable*. Semua aitem dijawab menggunakan skala likert 5 poin, dengan pilihan jawaban sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju). Skor yang didapatkan pada aitem *favorable* adalah

STS=1, TS=2, N=3, S=4, SS=5. Sedangkan skor yang didapatkan pada aitem *unfavorable* adalah sebaliknya yaitu STS=5, TS=4, N=3, S=2, SS=1.

Tabel 3.6 *Blue Print* Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), Allen & Meyer (1990)

Aspek	Item		Jumlah Item
	Favorable	Unfavorable	
Komitmen Afektif	1, 2, 3, 4, 5	6, 7, 8	8
Komitmen Berkelanjutan	9, 11, 12, 14, 15, 16	10, 13	8
Komitmen Normatif	17, 19, 21, 22, 24	18, 20, 23	8
Total			24

a. Uji Coba Skala Komitmen Organisasi

Skala komitmen organisasi yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini menggunakan skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018) dengan nilai reliabilitas  $\alpha = 0.87$  dan nilai validitas dengan hasil model fit yaitu RMSEA  $0.06 < 0.08$ , nilai *factor loading* positif dan nilai *t-value*  $> 1.96$ . Peneliti kemudian melakukan uji coba kembali terhadap alat ukur *Organizational Commitment Questionnaire* ini (OCQ) kepada 100 karyawan swasta/Negeri. Dari hasil uji coba tersebut, didapatkan hasil koefisien reliabilitas dengan menggunakan bantuan SPSS 20 sebesar  $\alpha = 0.853$ . Berdasarkan koefisien reliabilitas yang berkisar mulai dari angka 0.0 sampai dengan 1.0,

maka hasil koefisien reliabilitas yang didapatkan pada skala komitmen organisasi, alat ukur tersebut memiliki nilai reliabilitas yang baik (Azwar, 2012).

Nilai hasil uji validitas yang didapatkan oleh Qurani (2018) menunjukkan hasil model fit yaitu RMSEA  $0.06 < 0.08$  dengan nilai *factor loading* positif dan nilai *t-value*  $> 1.96$ . Butir-butir aitem dalam alat ukur kepuasan kerja kemudian dianalisis kembali oleh peneliti dengan menggunakan aplikasi *lisrel* 8.70. Hasil analisis didapatkan bahwa dari 22 total aitem dalam alat ukur komitmen organisasi, dinyatakan terdapat 2 aitem yang tidak valid. Aitem dalam alat ukur dikatakan valid apabila memenuhi beberapa poin berikut, diantaranya adalah nilai *factor loading* yang harus bernilai positif (+), nilai *t value*  $> 1.96$ , dan aitem tidak banyak berkorelasi dengan aitem lainnya.

Tabel 3.7. *Blue Print* setelah Uji Coba Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), Allen & Meyer (1990)

Aspek	Item		Jumlah Item
	Favorable	Unfavorable	
Komitmen Afektif	1,2,3,4,5	6,7,8	8
Komitmen Berkelanjutan	10, 11, 13, 14, 15	9, 12	7
Komitmen Normatif	16, 17, 19, 20, 22	18, 21	7
Total			22

## E. Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan salah satu hal penting yang perlu diperhatikan oleh peneliti saat melakukan penelitian. Suatu penelitian disebut layak dan memadai apabila memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Oleh sebab itu, uji validitas dan reliabilitas perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat mengukur domain yang hendak diukur dan sejauh mana instrumen tersebut memiliki nilai konsistensi pengukuran yang baik.

### 1. Uji Validitas

Nasution (2009) mengemukakan bahwa suatu alat ukur dapat dikatakan valid, apabila alat ukur tersebut mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Tujuan dilakukannya uji validitas ialah untuk menunjukkan tingkat kevalidan atau kesalihan instrumen yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat dua tipe validitas yang digunakan, diantaranya adalah sebagai berikut:

#### a. Validitas Isi (*Content Validity*)

Validitas isi diartikan sebagai makna validitas untuk melihat sejauhmana kelayakan suatu tes sebagai sampel domain aitem yang hendak diukur (Azwar, 2016). Validitas isi merupakan validitas yang diestimasi oleh panel yang berkompeten atau *expert judgment* untuk melakukan pengujian terhadap kelayakan atau relevansi isi tes melalui analisis rasional (Azwar, 2012). Secara lebih rinci, validitas isi dibedakan menjadi dua tipe, diantaranya adalah validitas tampang (*face validity*) dan validitas logis (*logical validity*).

Validitas tampak merupakan suatu tipe validitas yang didasarkan pada penilaian terhadap format penampilan tes. Tes yang memiliki validitas tampak yang tinggi (tampak meyakinkan) akan memancing motivasi individu atau responden untuk mengisi tes dengan sungguh-sungguh. Tipe validitas yang kedua adalah validitas logis yang juga disebut sebagai validitas sampling, hal ini karena validitas logis mengacu pada sejauhmana aitem tes merupakan representasi dari ciri-ciri atribut yang hendak diukur (Azwar, 2012).

Pada penelitian ini, peneliti melibatkan tiga *expert review* untuk menilai validitas tampak dan validitas logis pada skala yang akan digunakan. Adapun kriteria *expert reviewer* yang telah ditentukan oleh fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar adalah dosen psikologi yang berkompetensi dalam menilai konstruk yang ingin diteliti serta telah memiliki uji sertifikasi. Sebelum dilakukannya *expert review*, terlebih dahulu peneliti melakukan proses penerjemahan terhadap alat ukur yang hendak diadaptasi.

Peneliti menggunakan dua jasa penerjemah yang terpercaya dan telah bersertifikasi dalam penerjemahan. Adapun penerjemah pertama (English-Indonesia) dilakukan oleh Auliyanti Sahril Nurfadhilah, sebagai salah satu penerjemah lulusan Tesol Studies. Penerjemah kedua (Indonesia-English) dilakukan oleh Bouaoune Jihad yang merupakan lulusan jurusan terjemah bahasa: Arab-Perancis-Inggris.

Peneliti kemudian memberikan masing-masing berkas *expert review* kepada tiga *expert reviewer*. Di dalam berkas *expert review* berisi lembar skala yang lengkap dengan butir-butir aitem serta lembar penilaian mengenai tampilan skala secara keseluruhan dan penilaian terhadap sejauhmana aitem tersebut hanya merujuk pada indikator berperilaku.

Peneliti kemudian melakukan uji keterbacaan terhadap tiga *expert review* dengan format P = Paham, KP = Kurang Paham, dan TP = Tidak Paham. *Expert reviewer* memberikan tanggapan tersebut dengan melihat bunyi item dari setiap indikator dalam skala yang digunakan oleh peneliti serta menambahkan keterangan berupa perbaikan maupun kata kritikan. Sehingga, peneliti kemudian menganalisis hasil dari penilaian *expert reviewer* lalu menarik kesimpulan berdasarkan sudut pandang kuantitatif dan kualitatif (keterangan) yang telah dituliskan dalam lembar penilaian.

Peneliti selanjutnya melakukan uji tumpang kepada lima karyawan swasta/Negeri yang memiliki kriteria yang sama dengan sampel penelitian. Uji tumpang dilakukan untuk menilai validitas tumpang dari alat ukur yang digunakan dan untuk memastikan apakah responden sudah mampu memahami isi pernyataan dalam setiap aitem, apakah bahasa, jenis *font*, ukuran *font* sudah bagus atau tidak serta tampilan dari skala apakah sudah menarik atau belum.

### b. Validitas Konstrak

Suatu alat ukur dikatakan memiliki validitas konstruk yang tinggi apabila alat ukur tersebut mampu menilai beberapa konstruk teoritis dengan baik. Sehingga, untuk menguji validitas konstruk dari alat ukur yang digunakan, peneliti menggunakan CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) dengan menggunakan program aplikasi Lisrel 8.70. Terdapat tiga kriteria untuk menentukan suatu aitem dikategorikan valid atau tidak, diantaranya adalah:

1. Memiliki *factor loading* yang bernilai positif (+)
2. Memiliki nilai *t-value* > 1.96
3. Aitem tidak banyak berkorelasi dengan aitem lainnya.

## 2. Uji Reliabilitas

Azwar (2001) menyatakan bahwa uji reliabilitas tes dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya, dimana instrumen yang reliabel ialah instrumen yang bila dilakukan dalam berbagai kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama yang akan diperoleh hasil yang sama.

Uji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan rumus *alpha Cronbach*. Cronbach alpha merupakan koefisien alpha yang dikembangkan oleh Cronbach (1951) sebagai ukuran umum dari konsistensi internal skala multi-item. Azwar (2012) menjelaskan bahwa koefisien reliabilitas berada dalam rentang angka dari 0 sampai dengan 1.00. Semakin mendekati angka 1 maka semakin reliabel alat ukur tersebut.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (*Independent Variabel*) yaitu persepsi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), persepsi kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat (*dependent variabel*) yaitu komitmen organisasi ( $Y$ ). Analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 20.0 *for Windows*.

### 1. Uji Asumsi Regresi Berganda

Penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda atau analisis regresi dua prediktor. Regresi linear berganda merupakan suatu persamaan yang menggambarkan hubungan antara lebih dari satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Hasil analisis tersebut digunakan untuk mengetahui apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Uji prasyarat tersebut terdiri dari uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolinearitas yang dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat posisi variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berada dalam distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* pada aplikasi SPSS 20.0 *for windows* dengan tingkat signifikansi normanya adalah  $p > 0.05$ . Kenormalan suatu data dapat diakui ketika



memiliki nilai  $p > 0.05$ , dan sebaliknya apabila data menunjukkan  $p < 0.05$  maka dapat dikatakan bahwa data tersebut memiliki perbedaan dengan data yang normal.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas merupakan suatu uji asumsi yang mengindikasikan bahwa variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) memiliki hubungan yang linear dengan variabel dependen. Adapun hubungan linear yang dimaksudkan adalah apakah hubungan kedua variabel tersebut bersifat positif atau negatif. Koefisien linearitas dapat dilihat pada *deviation from linearity* dengan ketentuan signifikansi  $p > 0.05$  pada aplikasi SPSS 20.0 *for windows*.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan suatu uji asumsi yang digunakan untuk mengetahui adanya korelasi yang tinggi atau rendah pada  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ . Adapun variabel independen yang dilakukan uji multikolinearitas adalah persepsi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), persepsi kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $X_3$ ). Uji multikolinearitas dilakukan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 20.0 *for windows* dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*variance inflation factor*). Adapun antar variabel independen dinyatakan tidak terjadi

multikolinearitas, apabila nilai *tolerance* > 0.10 dan nilai VIF (*variance inflation factor*) < 10.00.

## 2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk melihat gambaran tujuan dari penelitian berdasarkan hasil analisis yang didapatkan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a.  $H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

b.  $H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

c.  $H_0$  : Kepuasan kerja tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

d.  $H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka akan dilakukan uji hipotesis dengan analisis regresi pada aplikasi SPSS 20.0 *for windows* dengan ketentuan nilai sig.  $F < 0.05$ . Jika nilai sig.  $F$  yang didapatkan berada pada taraf  $< 0.05$  maka dapat dikatakan bahwa terdapat variabel independen menjadi prediktor variabel dependen, begitupun dengan sebaliknya, apabila didapatkan nilai sig.  $F > 0.05$  maka akan dikatakan bahwa variabel independen tidak menjadi prediktor variabel dependen.

#### **G. Prosedur Penelitian**

Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian ini. Hal ini dilakukan oleh peneliti demi menunjang kelancaran penelitian, diantaranya adalah dimulai dari tahap persiapan, pengambilan data, analisis data dan penyusunan laporan hasil penelitian. Berikut langkah-langkah penelitian yang dilakukan oleh peneliti, sebagai berikut:

## 1. Tahap Persiapan

Peneliti terlebih dahulu melakukan revisi proposal sebelum melangkah pada tahap penelitian. Revisi proposal dilakukan setelah mendapatkan arahan dan bimbingan dari dosen pembimbing dan dosen penguji saat seminar proposal. Tahap selanjutnya yang dilaksanakan oleh peneliti guna menyelesaikan penelitian ini adalah mempersiapkan instrumen penelitian yang akan digunakan sebagai alat ukur penelitian. Alat ukur yang digunakan peneliti dalam penelitian ini terdiri dari MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*), JSQ (*Job Satisfaction Questionnaire*), dan OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*).

Proses penerjemahan alat ukur merupakan tahap selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti setelah dipersiapkannya alat ukur penelitian yang akan digunakan. Proses penerjemahan ini melibatkan dua penerjemah (Inggris – Indonesia dan Indonesia – Inggris) yang telah tersertifikasi. Setelah tahap penerjemahan telah dilaksanakan dan didapatkan aitem hasil terjemahan yang baik, maka langkah selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah uji validasi. Dalam uji validitas, peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas logis dengan membagikan alat ukur hasil terjemahan kepada tiga SME (*Subject Matter Expert*).

Kemudian, peneliti melakukan uji validitas tampak setelah uji validitas logis telah dianggap terpenuhi. Uji validitas tampak ini merupakan suatu uji keterbacaan terhadap isi aitem, penampilan dari alat ukur, tata letak penulisan alat ukur yang digunakan. Peneliti

menggunakan lima orang responden untuk menilai alat ukur tersebut. Peneliti menggunakan lima orang responden tersebut yang sesuai dengan karakteristik sampel penelitian yang akan digunakan peneliti nantinya.

Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah proses uji coba alat ukur dengan menggunakan 100 responden yang memiliki kriteria yang sama dengan calon responden yang akan digunakan pada karyawan tempat penelitian. Setelah proses uji coba alat ukur telah dianggap selesai dan memenuhi prasyarat, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah pengambilan data yang sebenarnya di tempat penelitian. Sebelumnya, peneliti terlebih dahulu mempersiapkan administrasi perizinan penelitian untuk pengambilan data dari Fakultas Psikologi Universitas Bosowa kemudian diserahkan kepada bagian HRD PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

## **2. Pengambilan Data**

Peneliti mendapatkan persetujuan dan surat balasan dari perusahaan tempat penelitian setelah mengajukan permohonan izin seminggu sebelumnya. Dalam tahap pelaksanaan ini, peneliti mendapatkan izin pengambilan data selama 15 hari, yaitu dari tanggal 15 – 30 Agustus 2019 sesuai yang tertera dalam surat balasan. Peneliti memperbanyak jumlah skala penelitian sebanyak 200 rangkap yang didalamnya terdapat tiga alat ukur sekaligus, yaitu MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*), JSQ (*Job Satisfaction*

*Questionnaire*), dan OCQ (*Organizational Commitment Questionnaire*).

Sesuai dengan kesepakatan dari pihak perusahaan, proses pelaksanaan dan pendistribusian skala penelitian hanya boleh dilakukan oleh pihak HRD kepada seluruh karyawan. Sehingga, peneliti hanya sampai pada tahapan menyerahkan 200 rangkap skala penelitian tersebut ke pihak HRD lalu menunggu konfirmasi. Setelah mendapatkan informasi dari pihak HRD untuk mengambil data penelitian yang telah selesai diisi dan dilengkapi oleh karyawan, peneliti kemudian menuju ke perusahaan tempat penelitian dan mendapatkan skala penelitian sebanyak 160 skala. Dari 187 karyawan yang ada, hanya 164 skala yang dikembalikan oleh karyawan. Setelah semua skala telah dikembalikan, peneliti kemudian meninjau kembali skala-skala tersebut.

### **3. Analisis Data dan Penyusunan Laporan**

Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah proses penginputan dan penskoringan data hasil pendistribusian skala penelitian yang telah dilakukan sebelumnya untuk dianalisis menggunakan teknik statistik. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS 20.0 *for windows* untuk melihat analisis deskriptif, uji asumsi dan uji hipotesis.

Peneliti mengalami beberapa kendala dalam proses analisis data. Khususnya pada proses analisis data uji asumsi untuk melihat uji normalitas dan uji linearitas data pada penelitian. Peneliti melakukan

pengguguran terhadap responden yang termasuk dalam *outliyer* sehingga mengakibatkan kesalahan pada uji normalitas. Dari 164 responden yang dimiliki, peneliti menggugurkan enam responden sehingga menjadi 158 responden untuk bisa mendapatkan nilai normalitas dan linearitas yang signifikan. Setelah peneliti melakukan analisis data, peneliti kemudian melakukan interpretasi dan melanjutkan pada pembuatan pembahasan, kesimpulan dan laporan akhir penelitian.

## **H. Jadwal Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, Jl. Metro Tj. Bunga, Maccini Sombala, Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

## 2. Waktu Penelitian

Tabel 3.8 Estimasi Penelitian

Kegiatan	Okt '18				Nov '18				Des '18				Apr '19				Mei '19				Jun '19				Jul '19				Agus '19				Sep '19				Okt '19
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
Pengambilan Data Awal	X	X	X	X																																	
Pembimbingan					X	X	X	X					X	X	X		X								X	X							X	X			
Pencarian Literatur									X	X	X	X																									
Seminar Proposal													X																								
Revisi Proposal														X	X																						
Penyusunan Instrumen Penelitian															X	X																					
Uji Keterbacaan																X																					
Uji Coba dan Analisis																		X	X																		
Uji Validitas dan Reliabilitas																							X	X													
Pengambilan Data																									X	X	X										
Analisis Data																													X	X							
Penyusunan Laporan																																	X	X			
Ujian Hasil																																					X

# BUSUWA





## BAB IV

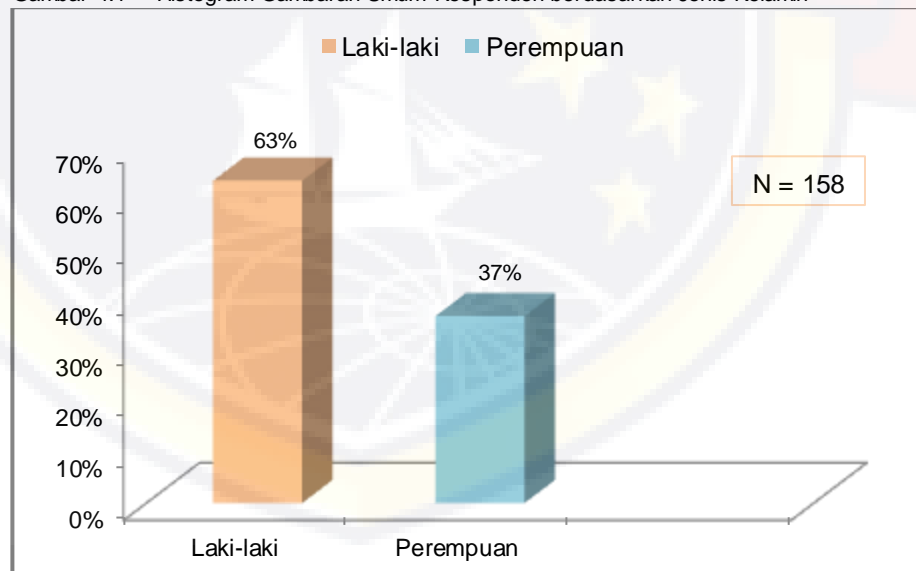
### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Karakteristik Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Perusahaan yang bergerak di bidang *entertainment* dengan jumlah karyawan sebanyak 187. Namun, dari 187 karyawan hanya 164 karyawan yang mengembalikan skala kepada peneliti. Meskipun demikian, peneliti hanya menggunakan 158 responden dalam penelitian ini dengan pertimbangan bahwa 6 responden lainnya mengalami kecacatan. Berikut akan dipaparkan gambaran umum karakteristik responden penelitian berdasarkan data demografi yang telah diberikan.

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

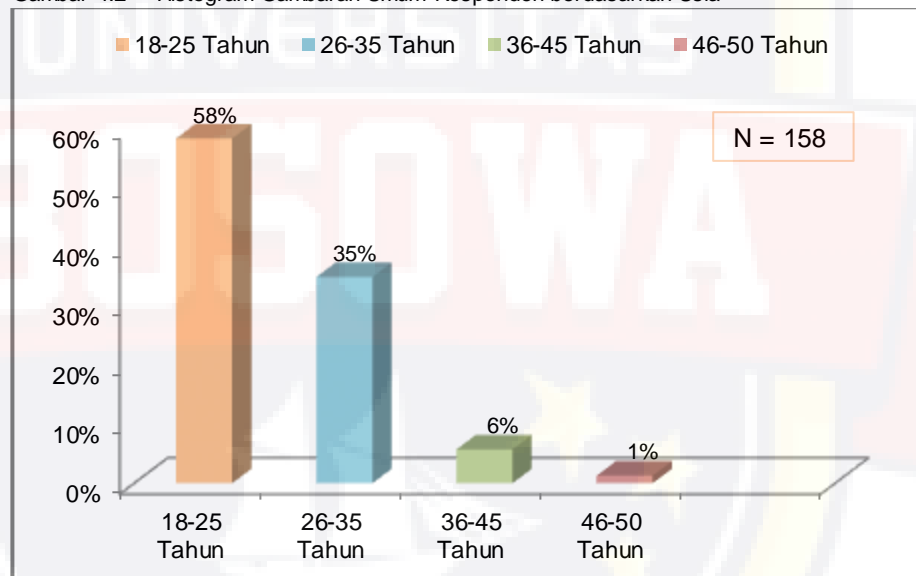
Gambar 4.1 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.1 menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini berjumlah 158 orang. Responden laki-laki berjumlah 100 orang (63%) dan responden perempuan berjumlah 58 orang (37%). Hasil menunjukkan bahwa responden yang paling banyak dalam penelitian ini adalah responden laki-laki dengan nilai persentase sebesar 63% dan diikuti oleh responden perempuan dengan nilai persentase sebesar (37%).

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

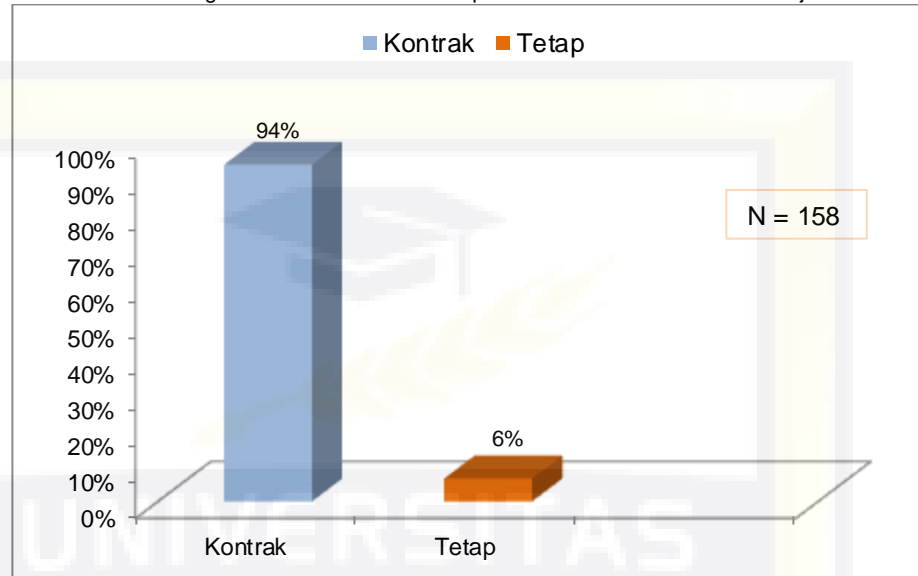
Gambar 4.2 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Usia



Gambar 4.2 menunjukkan dari 158 responden dengan rentang usia yang berbeda-beda, didapatkan bahwa terdapat 92 orang (58%) yang berusia 18-25 tahun, 55 orang (35%) responden yang berusia 26-35 tahun, 9 orang (6%) responden yang berusia 36-45 tahun, dan 2 orang (1%) responden berusia 46-50 tahun.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

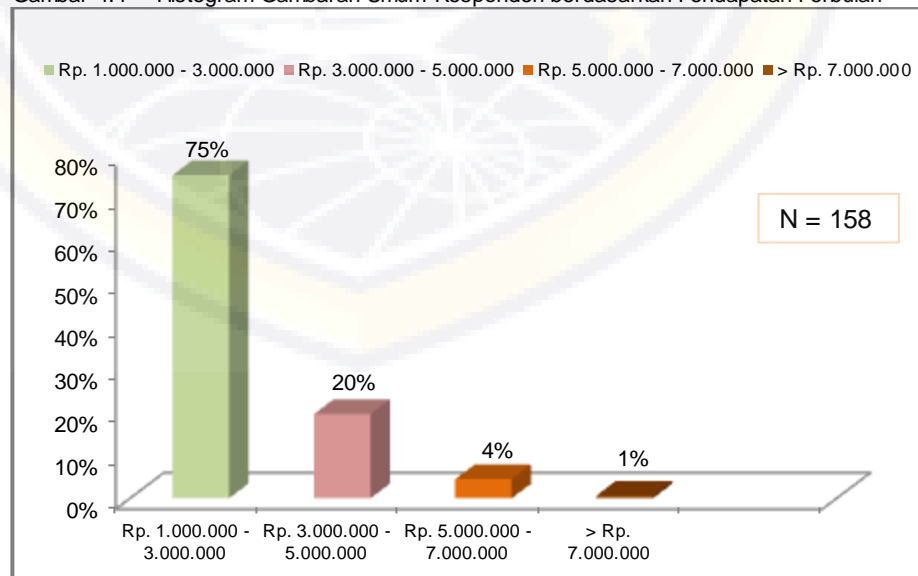
Gambar 4.3 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Status Pekerjaan



Gambar 4.3 memperlihatkan bahwa terdapat 148 orang (94%) responden dalam penelitian ini dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak dan 10 orang (6%) responden lainnya memiliki status pekerjaan sebagai karyawan tetap.

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Perbulan

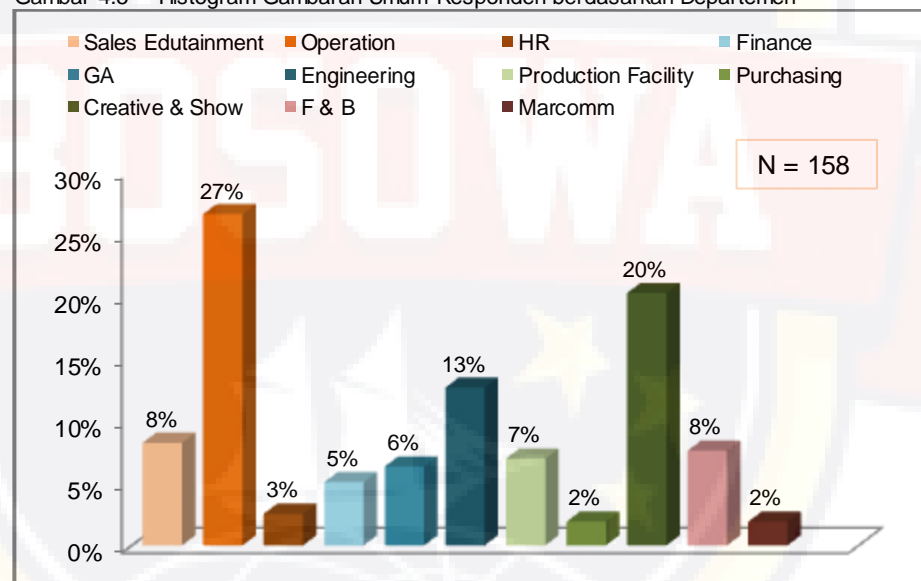
Gambar 4.4 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Pendapatan Perbulan



Gambar 4.4 menunjukkan bahwa dari 158 orang yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah terdapat 119 orang (75%) yang memiliki jumlah pendapatan per bulan sebesar Rp. 1.000.000 – Rp. 3.000.000, 31 orang (20%) yang memiliki jumlah pendapatan per bulan sebesar Rp. 3.000.000 – Rp. 5.000.000, 7 orang (4%) yang memiliki jumlah pendapatan per bulan sebesar Rp. 5.000.000 – Rp. 7.000.000 dan 1 orang (1%) yang memiliki jumlah pendapatan per bulan sebesar > Rp. 7.000.000.

## 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Gambar 4.5 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Departemen

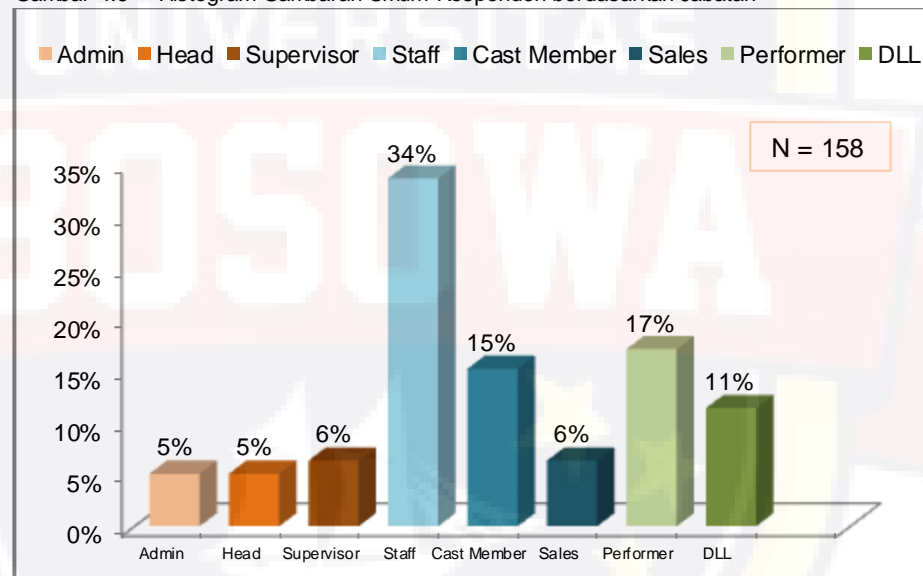


Gambar 4.5 memperlihatkan bahwa dari 158 jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini, terdapat 13 orang (8%) responden yang bekerja pada departemen *sales edutainment*, 42 orang (27%) yang bekerja pada departemen *operation*, 4 orang (3%) yang bekerja pada departemen HR (*Human Resource*), 8 orang (5%) yang bekerja pada departemen *Finance*, 10 orang (6%) yang bekerja pada

departemen *GA (General Affair)*, 20 orang (13%) yang bekerja pada departemen *Engineering*, 11 orang (7%) yang bekerja pada departemen *Production Facility*, 3 orang (2%) yang bekerja pada departemen *Purchasing*, 32 orang (20%) yang bekerja pada departemen *Creative & Show*, 12 orang (8%) yang bekerja pada departemen *F & B (Food & Beverage)* dan 3 orang (2%) yang bekerja pada departemen *Marcomm*.

## 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Gambar 4.6 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Jabatan

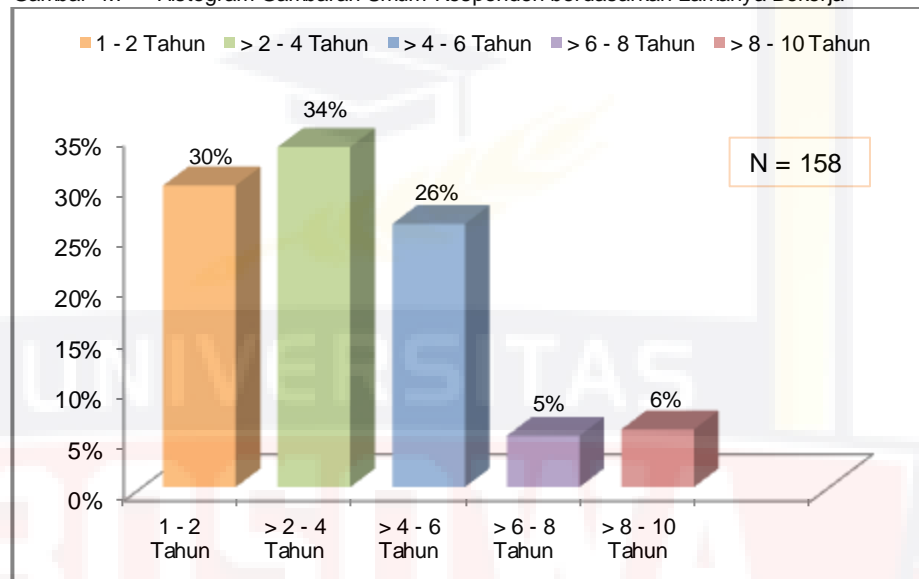


Gambar 4.6 menunjukkan bahwa dari 158 responden terdapat 8 orang (5%) yang memiliki jabatan pekerjaan sebagai *admin*, 8 orang (5%) yang memiliki jabatan sebagai *head of department*, 10 orang (6%) yang bekerja sebagai *supervisor*, 53 orang (34%) yang bekerja sebagai *staff*, 24 orang (15%) yang bekerja sebagai *cast member*, 10 orang (6%) yang bekerja sebagai *sales*, 27 orang (17%) yang bekerja

sebagai *performer* dan 18 orang (11%) yang memiliki pekerjaan lainnya.

## 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.7 Histogram Gambaran Umum Responden berdasarkan Lamanya Bekerja



Gambar 4.7 memperlihatkan bahwa 158 orang yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja yang berbeda-beda, diantaranya adalah terdapat 47 orang (30%) yang bekerja selama 1 – 2 tahun, 53 orang (34%) yang bekerja selama > 2 – 4 tahun, 41 orang (26%) yang bekerja selama > 4 – 6 tahun, 8 orang (5%) yang bekerja selama > 6 – 8 tahun, dan 9 orang (6%) yang bekerja selama > 8 – 10 tahun.

## B. Analisis Deskriptif Variabel

### 1. Gambaran Umum Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

Berikut ini hasil deskriptif statistik variabel kepemimpinan transformasional dibawah ini:

Tabel 4.1 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Kepemimpinan Transformasional	158	16	76	43.83	11.780

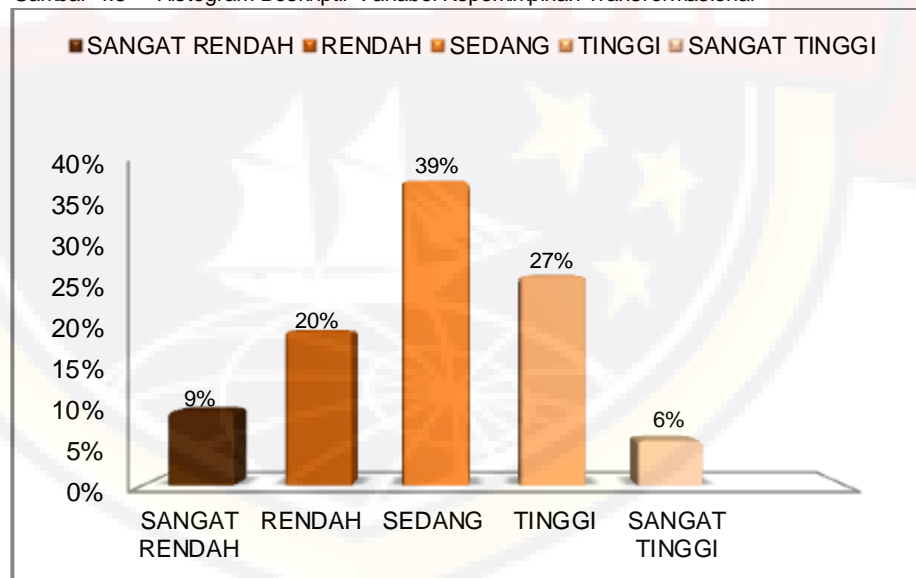
Tabel 4.1 menunjukkan bahwa pada variabel persepsi kepemimpinan transformasional memperoleh nilai *mean* sebesar 43.83 dengan skor maksimal sebesar 76, skor minimal sebesar 16 dan standar deviasi sebesar 11.780. Jumlah item pada variabel persepsi kepemimpinan transformasional ini terdiri dari 19 item. Setelah analisis deskriptif variabel persepsi kepemimpinan transformasional, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.2 Kategorisasi Skor Variabel Kepemimpinan Transformatif

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$X > 61.5$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$49.72 < X < 61.5$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$37.94 < X < 49.72$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$26.16 < X < 37.94$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$X < 26.16$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi variabel kepemimpinan transformatif, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 43.83, berada pada rentang skor antara 37.94 hingga 49.72.

Gambar 4.8 Histogram Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformatif



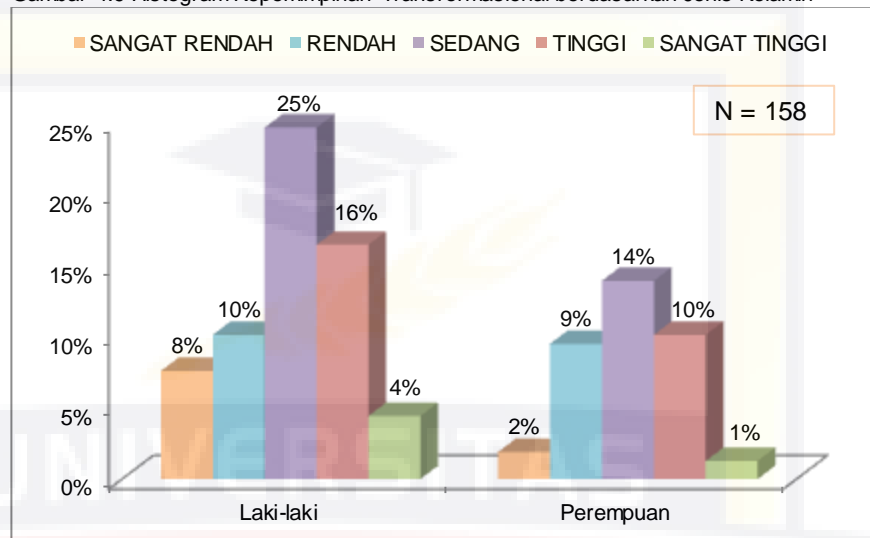


Gambar 4.8 menunjukkan bahwa terdapat 6% (9 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transformasional sangat tinggi, 27% (42 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transformasional tinggi, 39% (61 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transformasional sedang, 20% (31 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transformasional rendah dan 9% (15 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transformasional sangat rendah.

Berdasarkan hasil data kategorisasi persepsi kepemimpinan transformasional, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki kepemimpinan transformasional berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 39% (61 responden).

a. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.9 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.9 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki terdapat 12 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 16 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 39 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 26 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

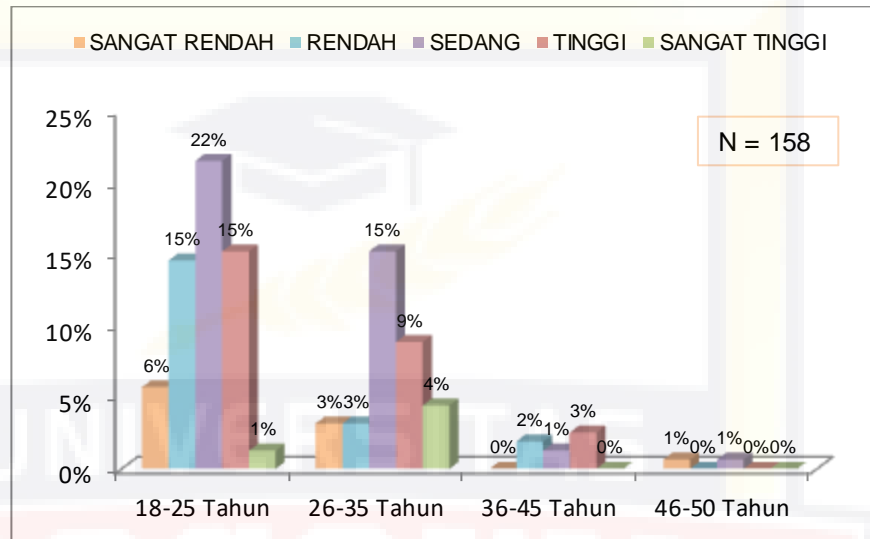
Adapun responden yang berjenis kelamin perempuan diketahui terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi

kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 15 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 22 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 16 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat digambarkan bahwa responden laki-laki rata-rata memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi yaitu sebanyak 26 responden dibandingkan responden perempuan hanya memiliki 16 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi.

b. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Usia

Gambar 4.10 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Usia



Gambar 4.10 menunjukkan bahwa pada responden usia 18-25 tahun, didapatkan terdapat 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 23 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 34 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 24 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 24 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Pada usia 26-35 tahun didapatkan bahwa terdapat 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan

transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 24 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 14 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada usia 36-45 tahun diketahui bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 4 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

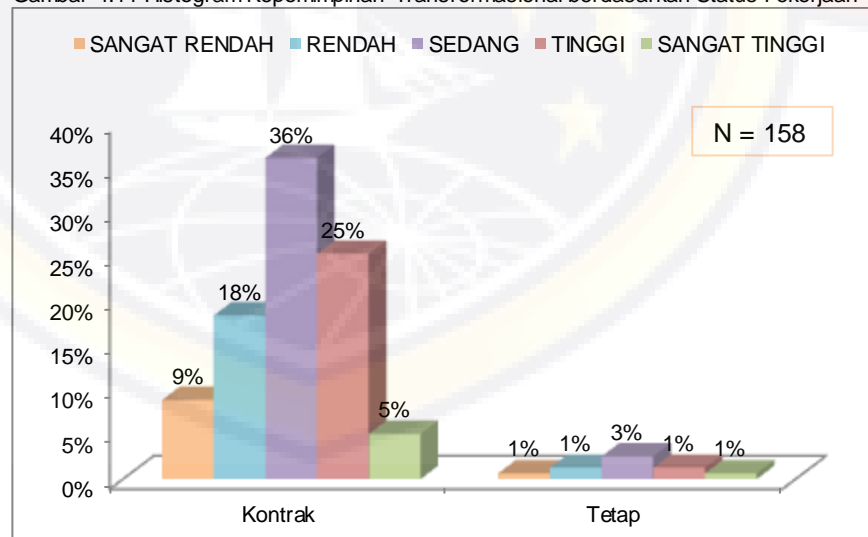
Berdasarkan usia 46-50 tahun didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 1

responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi berada pada usia 18-25 tahun dibandingkan dengan usia 26-35 tahun, 36-45 tahun serta 46-50 tahun.

#### c. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.11 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Status Pekerjaan



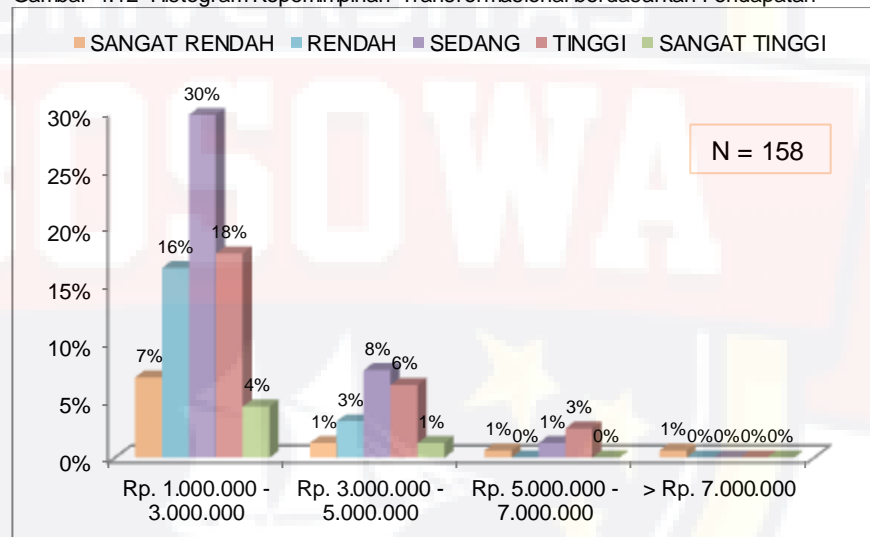
Gambar 4.11 menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak, terdapat 14 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 29 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 57 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 40 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Berdasarkan responden yang memiliki status pekerjaan sebagai karyawan tetap, didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 4 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi yaitu sebanyak 40 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki status pekerjaan tetap.

d. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Pendapatan Perbulan

Gambar 4.12 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Pendapatan



Gambar 4.12 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 - 3.000.000, terdapat 11 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 26 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 47 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan



transformatif terhadap atasan langsung yang sedang, 28 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang tinggi dan 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 - 5.000.000 didapatkan bahwa terdapat 2 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang rendah, 12 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sedang, 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 5.000.000 – 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang rendah, 2 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformatif terhadap atasan langsung yang sedang, 4

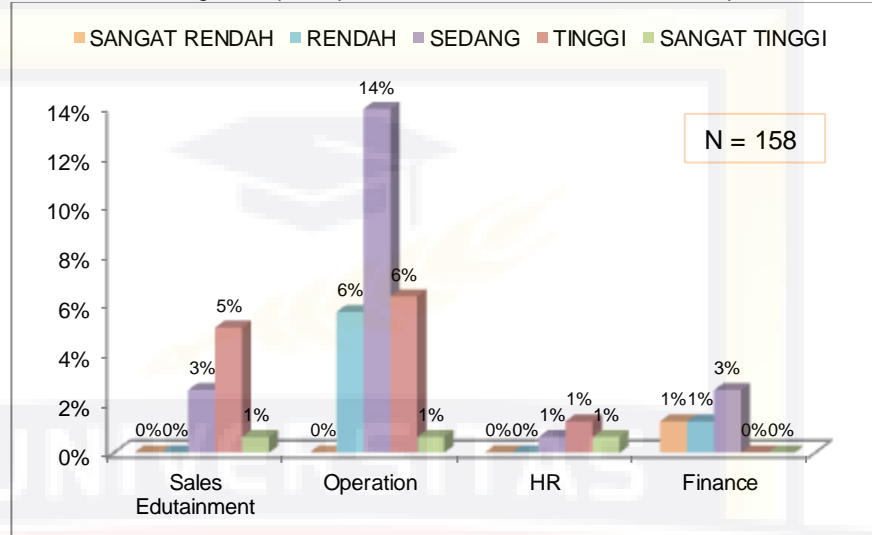
responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan > Rp. 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, sedang dan sangat tinggi dan tinggi.

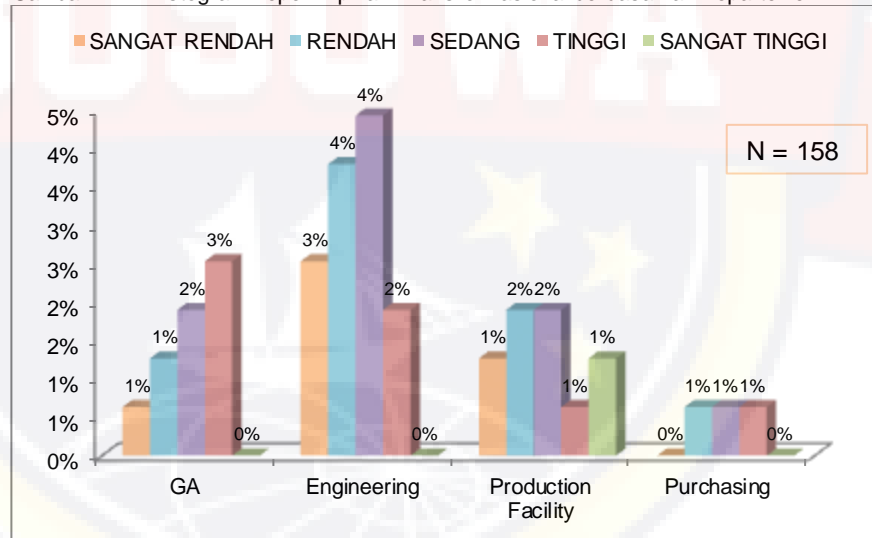
Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 – 3.000.000,- merupakan responden yang paling banyak memiliki responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dibandingkan dengan responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 – 5.000.000, Rp. 5.000.000 – 6.000.000 dan > Rp. 7.000.000.

e. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Departemen

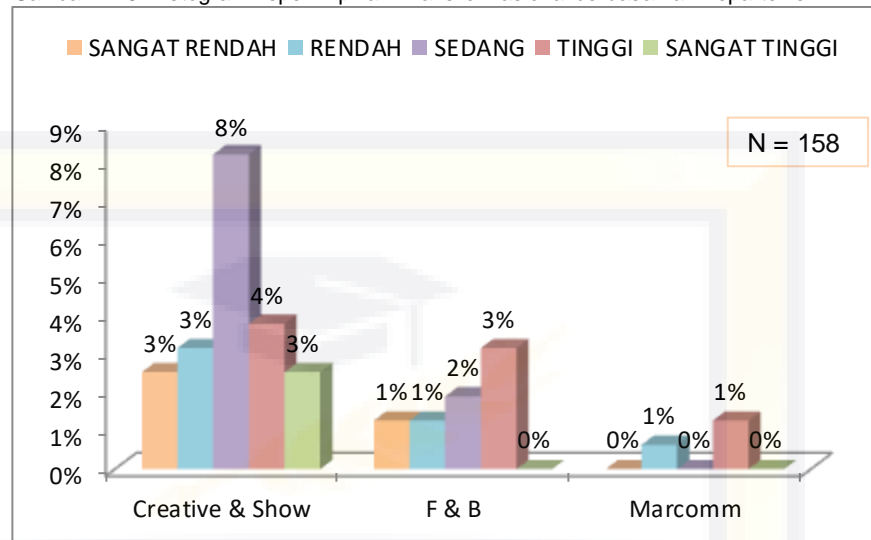
Gambar 4.13 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Departemen



Gambar 4.14 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Departemen



Gambar 4.15 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Departemen



Gambar 4.13 – 4.15 menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *sales edutainment*, terdapat 0 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi, dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *operation* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 9 responden yang memiliki tingkat

persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 22 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen HR didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *finance* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan

langsung yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen GA memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Engineering* didapatkan bahwa terdapat 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 7 responden yang memiliki tingkat

persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada departemen *Production Facility* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Purchasing* didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung rendah, sedang, dan tinggi, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Creative & Show* memperlihatkan bahwa terdapat 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 13 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen *F & B* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah dan rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *Marcomm* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan

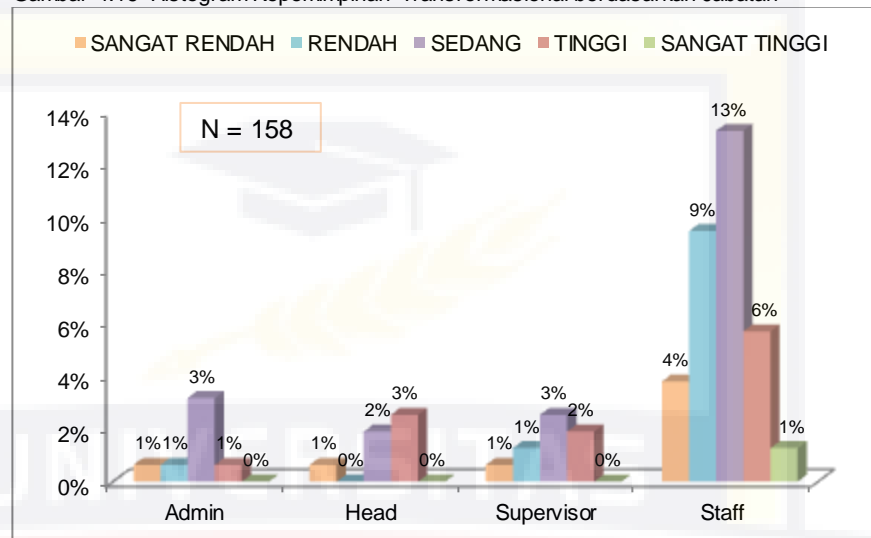


langsung yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

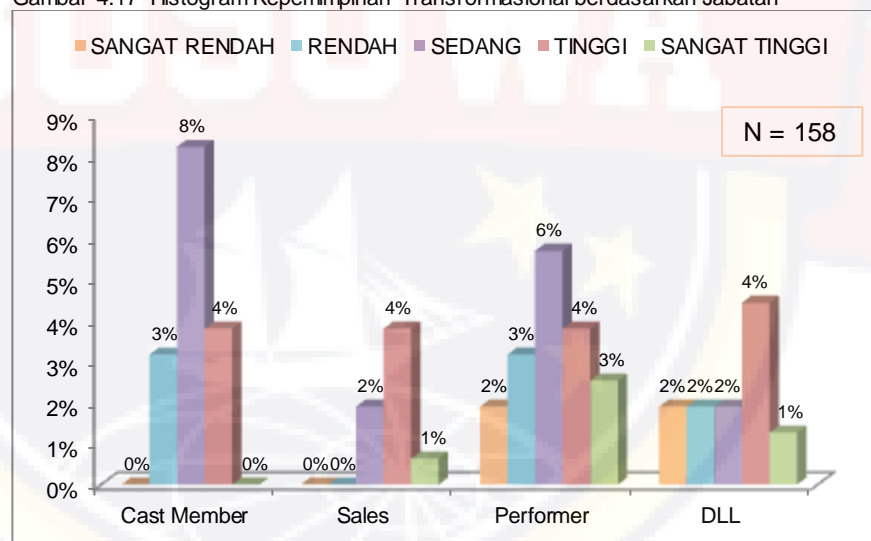
Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *operation* merupakan responden yang paling banyak memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dibandingkan dengan responden yang bekerja di departemen *Sales Edutainment*, HR, *Finance*, GA, *Engineering*, *Production Facility*, *Puschasing*, *Creative & Show*, F&B dan *Marcomm*.

f. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Jabatan

Gambar 4.16 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Jabatan



Gambar 4.17 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Jabatan



Gambar 4.16 – 4.17 menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *admin*, terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional

terhadap atasan langsung yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *head of departement* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *supervisor* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat

persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* menunjukkan bahwa terdapat 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 15 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 21 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *cast member* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 13 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan

langsung yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang memiliki jabatan sebagai *sales* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *performer* memperlihatkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung organisasi yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 6 responden yang

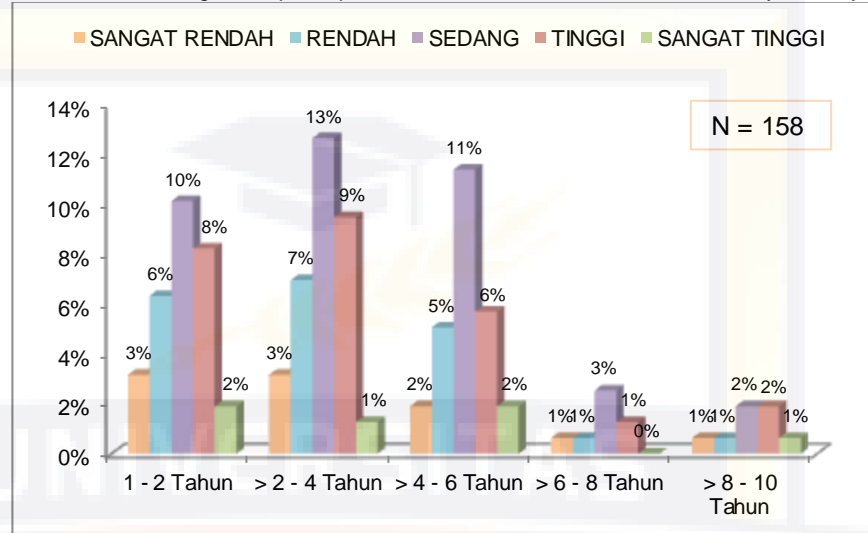
memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi, serta 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang memiliki jabatan lainnya menunjukkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi sebanyak 9 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki jabatan sebagai *admin, staff, supervisor, staff, cast member, sales, performer* dan lainnya.

g. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transformasional Atasan Langsung Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.18 Histogram Kepemimpinan Transformasional berdasarkan Lamanya Bekerja



Gambar 4.18 menunjukkan bahwa responden dengan lama bekerja selama 1 -2 tahun, terdapat 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 16 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 13 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >2-4 tahun menunjukkan bahwa terdapat 5 responden yang memiliki tingkat persepsi

kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 11 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 20 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 15 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi

Responden yang bekerja selama >4-6 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 18 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >6-8 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang



sangat rendah dan rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja selama >8-10 tahun menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional terhadap atasan langsung yang tinggi dengan responden terbanyak adalah responden yang memiliki lama bekerja > 2-4 tahun sebanyak 15 responden.

## 2. Gambaran Umum Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

Berikut ini hasil deskriptif statistik variabel kepemimpinan transaksional dibawah ini:

Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transaksional

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Kepemimpinan Transaksional	158	9	50	25.78	7.956

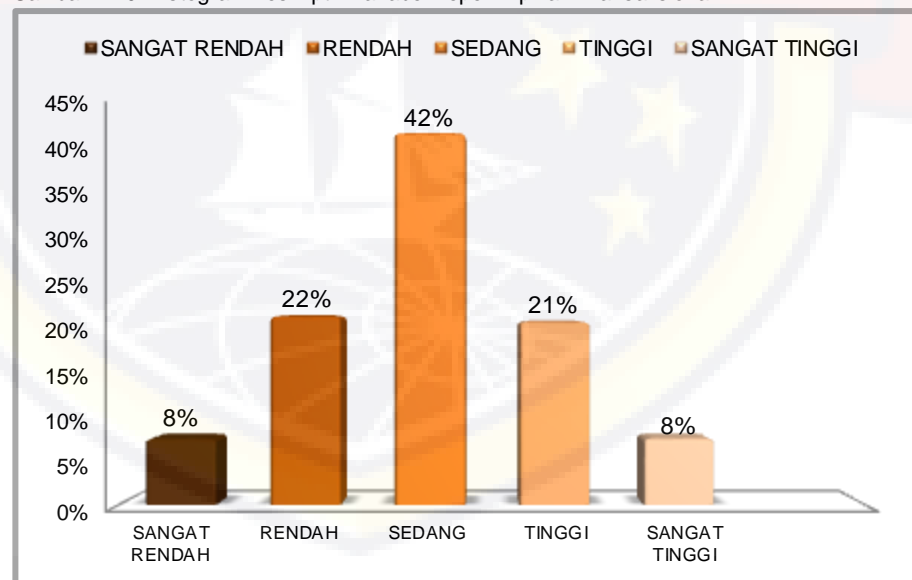
Tabel 4.3 menunjukkan bahwa pada variabel persepsi kepemimpinan transaksional memperoleh nilai *mean* sebesar 25.78 dengan skor maksimal sebesar 50, skor minimal sebesar 9 dan standar deviasi sebesar 7.956. Jumlah item pada variabel persepsi kepemimpinan transformasional ini terdiri dari 15 item. Setelah analisis deskriptif variabel persepsi kepemimpinan transaksional, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategorisasi Skor Variabel Kepemimpinan Transformatif

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 \text{ SD}$	$X > 37.714$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 \text{ SD} < x < \bar{x} + 1.5 \text{ SD}$	$29.758 < X < 37.714$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 \text{ SD} < x < \bar{x} + 0.5 \text{ SD}$	$21.802 < X < 29.758$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 \text{ SD} < x < \bar{x} - 0.5 \text{ SD}$	$13.846 < X < 21.802$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 \text{ SD}$	$X < 13.846$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi variabel persepsi kepemimpinan transaksional, rata-rata responden dalam penelitian yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transaksional berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 25.78, berada pada rentang skor antara 21.802 hingga 29.758.

Gambar 4.19 Histogram Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transaksional



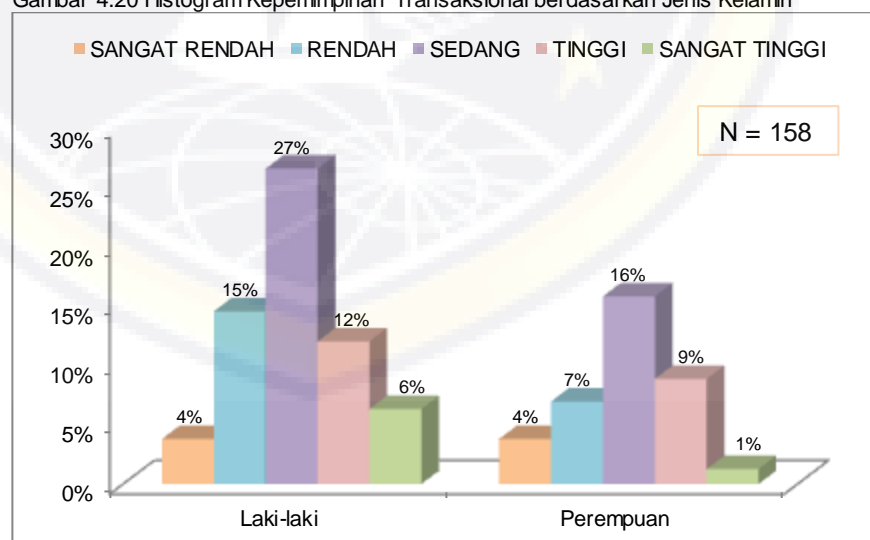
Gambar 4.19 menunjukkan bahwa terdapat 8% (12 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat

kepemimpinan transaksional sangat tinggi, 21% (33 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transaksional tinggi, 42% (67 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transaksional sedang, 22% (34 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transaksional rendah dan 8% (12 responden) yang mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki tingkat kepemimpinan transaksional sangat rendah.

Berdasarkan hasil data kategorisasi persepsi kepemimpinan transaksional, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar mempersepsikan atasan langsung mereka memiliki kepemimpinan transaksional berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 42% (67 responden).

a. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.20 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Jenis Kelamin



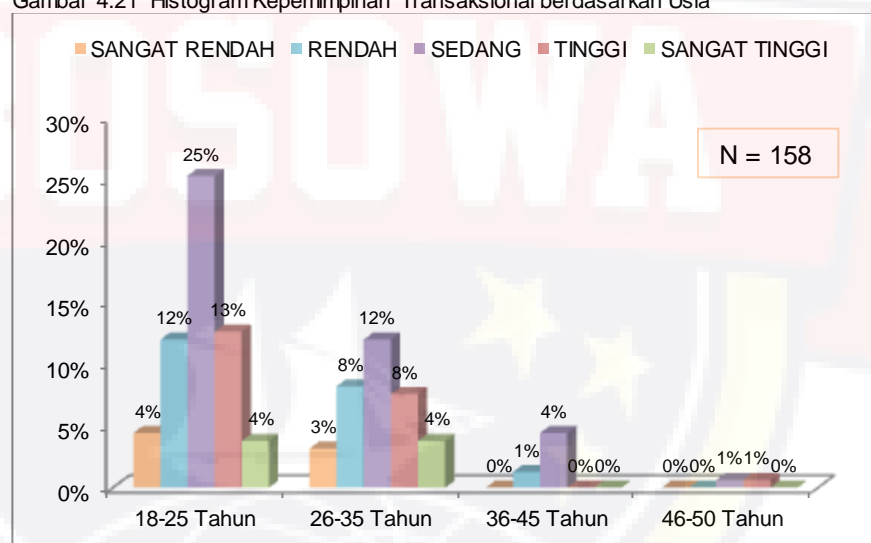
Gambar 4.20 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki terdapat 6 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 23 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 42 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 19 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang berjenis kelamin perempuan diketahui terdapat 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 11 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 25 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 14 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat digambarkan bahwa responden laki-laki rata-rata memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi yaitu sebanyak 19 responden dibandingkan responden perempuan hanya memiliki 14 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi.

b. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Usia

Gambar 4.21 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Usia



Gambar 4.21 menunjukkan bahwa pada responden usia 18-25 tahun, didapatkan terdapat 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 19 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 40 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 20

responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Pada usia 26-35 tahun didapatkan bahwa terdapat 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 13 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 19 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 12 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada usia 36-45 tahun diketahui bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden dengan

tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

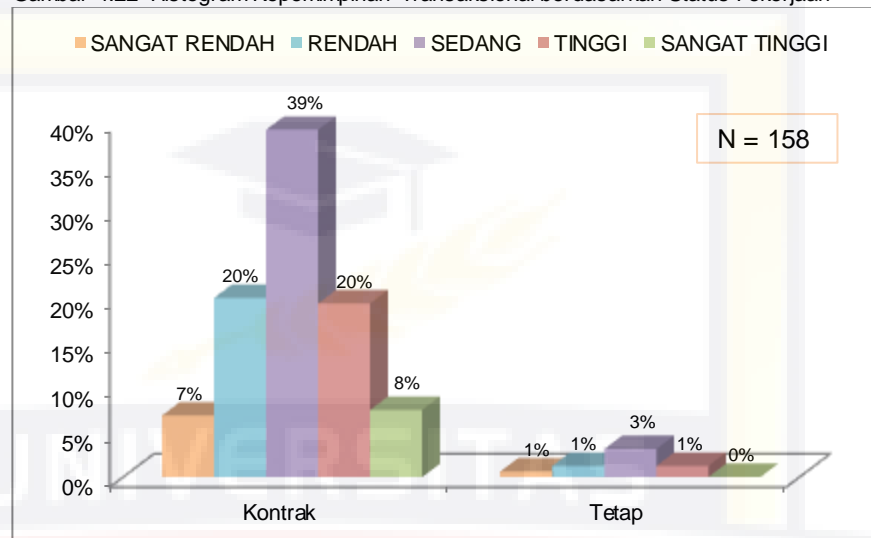
Berdasarkan usia 46-50 tahun didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi berada pada usia 18-25 tahun dibandingkan dengan usia 26-35 tahun, 36-45 tahun serta 46-50 tahun.



c. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.22 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Status Pekerjaan



Gambar 4.22 menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak, terdapat 11 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 32 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 62 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 31 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 12 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

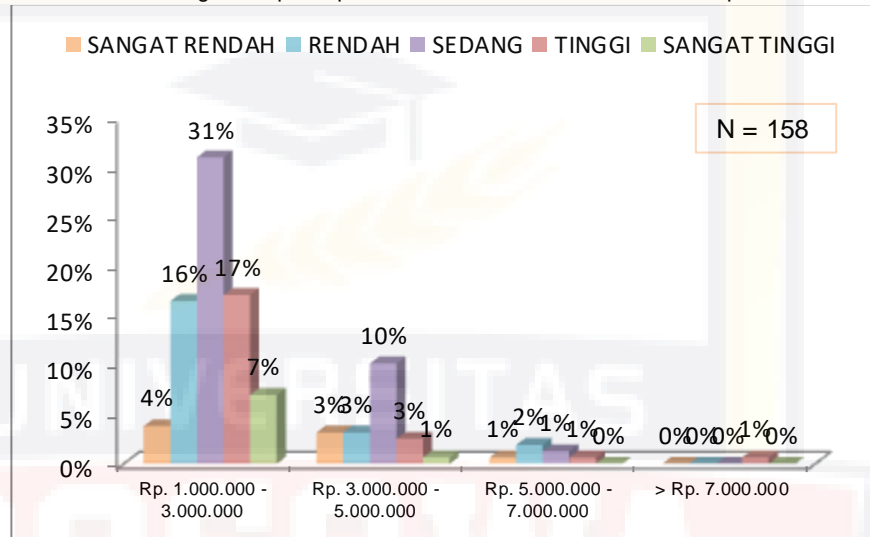
Berdasarkan responden yang memiliki status pekerjaan sebagai karyawan tetap, didapatkan bahwa terdapat 1 responden

yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 5 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi yaitu sebanyak 31 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki status pekerjaan tetap.

d. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Pendapatan Perbulan

Gambar 4.23 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Pendapatan Perbulan



Gambar 4.23 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 - 3.000.000, terdapat 6 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 26 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 49 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 27 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 11 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 - 5.000.000 didapatkan bahwa terdapat 5 responden

dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 16 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 5.000.000 – 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 2 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

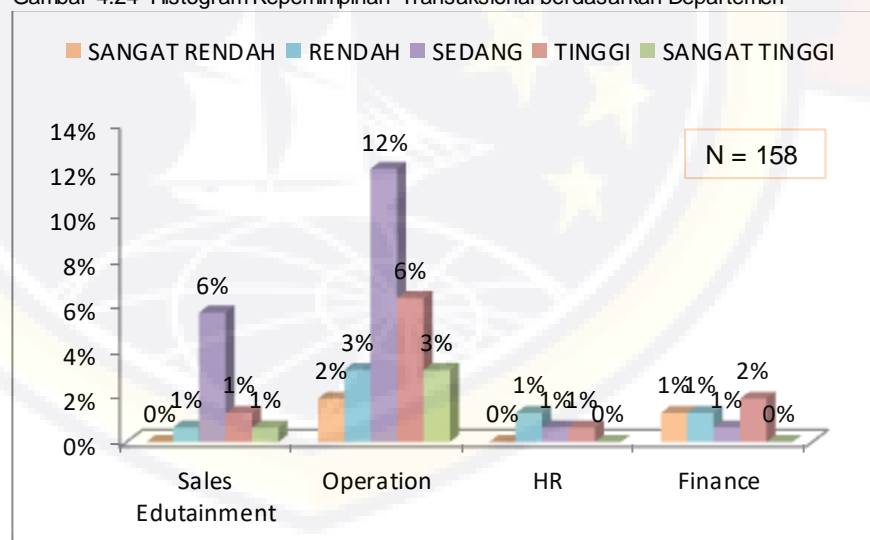
Responden dengan jumlah pendapatan perbulan > Rp. 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki

tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, sedang, sangat tinggi serta 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi.

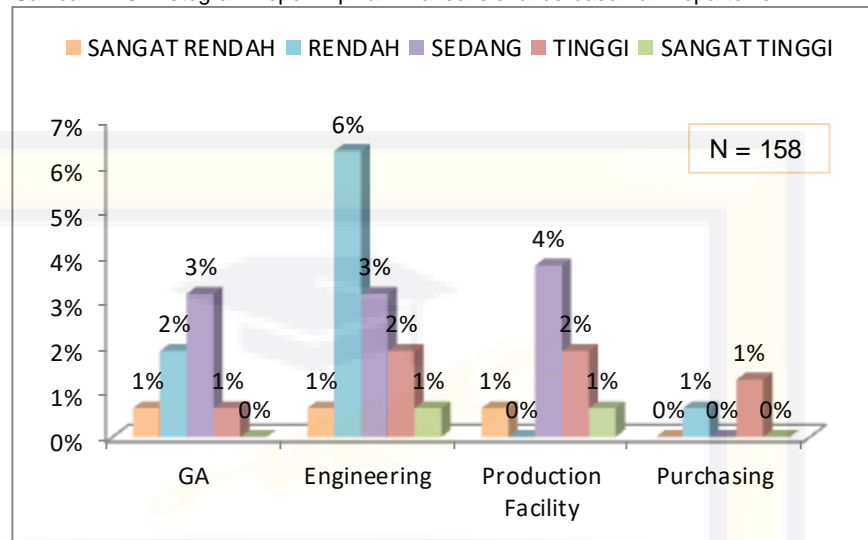
Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 – 3.000.000,- merupakan responden yang paling banyak memiliki responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dibandingkan dengan responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 – 5.000.000, Rp. 5.000.000 – 6.000.000 dan > Rp. 7.000.000.

e. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Departemen

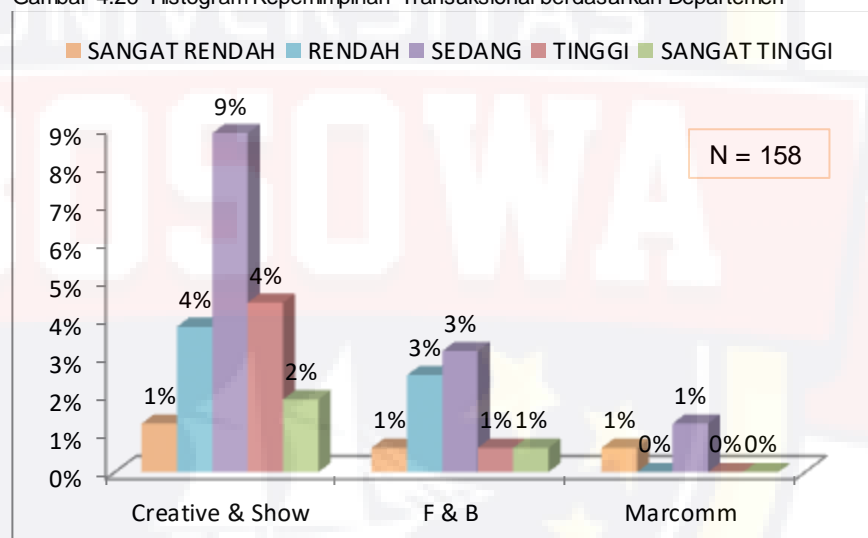
Gambar 4.24 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Departemen



Gambar 4.25 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Departemen



Gambar 4.26 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Departemen



Gambar 4.24 – 4.26 menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *sales edutainment*, terdapat 0 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 1 responden dengan tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang

sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi, dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *operation* memperlihatkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 19 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi, dan 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen HR didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi

kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *finance* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen GA memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang



tinggi dan terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Engineering* didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 10 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada departemen *Production Facility* menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi

kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Purchasing* didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Creative & Show* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 14 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen F & B menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah dan 4 rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

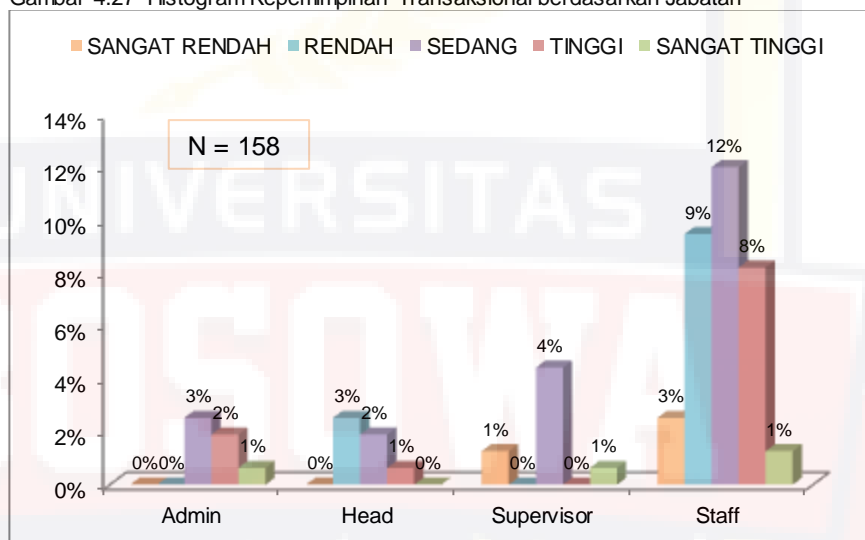
Adapun responden yang bekerja di departemen *Marcomm* menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *operation* merupakan responden yang paling banyak memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dibandingkan dengan responden

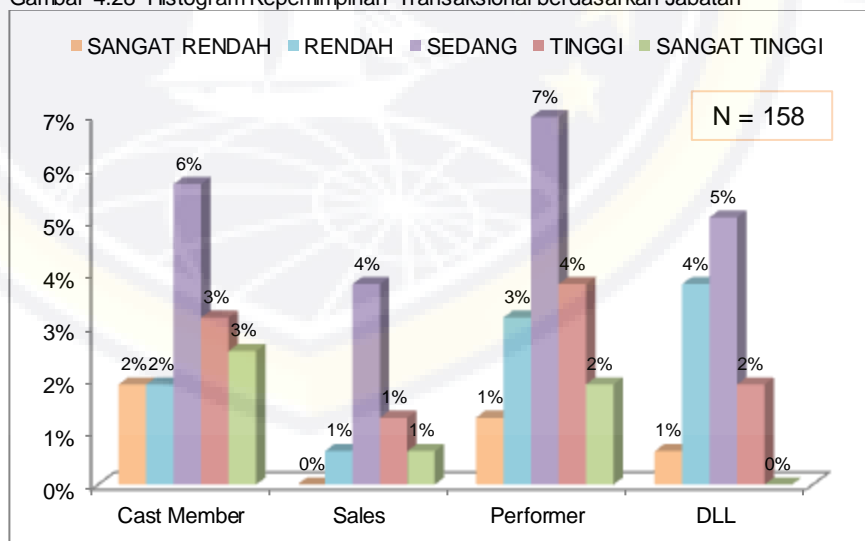
yang bekerja di departemen *Sales Edutainment*, *HR*, *Finance*, *GA*, *Engineering*, *Production Facility*, *Puschasing*, *Creative & Show*, *F&B* dan *Marcomm*

f. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Jabatan

Gambar 4.27 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Jabatan



Gambar 4.28 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Jabatan



Gambar 4.27 – 4.28 menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *admin*, terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *head of departement* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *supervisor* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 7 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* menunjukkan bahwa terdapat 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 15 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 19 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 13 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *cast member* memperlihatkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang memiliki jabatan sebagai *sales* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *performer* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung organisasi yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 11 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi, serta 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang memiliki jabatan lainnya menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

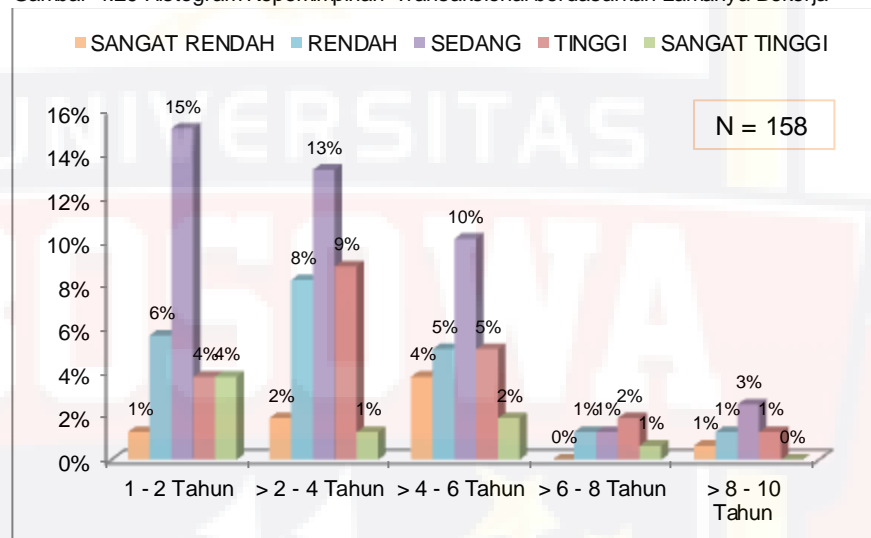
Hal ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* memiliki tingkat persepsi kepemimpinan



transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi sebanyak 13 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki jabatan sebagai *admin, Head, supervisor, cast member, sales, performer* dan lainnya.

g. Gambaran Persepsi Karyawan mengenai Tingkat Kepemimpinan Transaksional Atasan Langsung Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.29 Histogram Kepemimpinan Transaksional berdasarkan Lamanya Bekerja



Gambar 4.29 menunjukkan bahwa responden dengan lama bekerja selama 1 -2 tahun, terdapat 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 9 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 24 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi, dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

tinggi dan 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >2-4 tahun menunjukkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 13 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 21 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 14 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >4-6 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 6 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 16 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 8 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat persepsi

kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >6-8 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja selama >8-10 tahun menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang sangat tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transaksional terhadap atasan langsung yang tinggi dengan responden terbanyak adalah responden yang memiliki lama bekerja > 2-4 tahun sebanyak 14 responden.

### 3. Gambaran Umum Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

Berikut ini hasil deskriptif statistik variabel kepuasan kerja dibawah ini:

Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Kepuasan Kerja	158	84	163	116.90	14.288

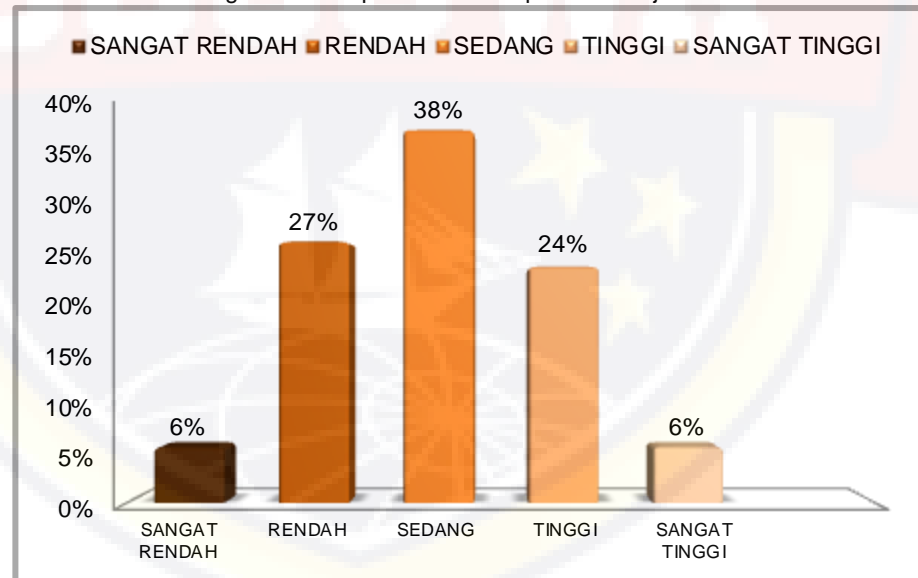
Tabel 4.5 menunjukkan bahwa pada variabel kepuasan kerja memperoleh nilai *mean* sebesar 116.90 dengan skor maksimal sebesar 163, skor minimal sebesar 84 dan standar deviasi sebesar 14.288. Jumlah item pada variabel kepuasan kerja ini terdiri dari 34 item. Setelah analisis deskriptif variabel persepsi kepuasan kerja, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.6 Kategorisasi Skor Variabel Kepuasan Kerja

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 138.332$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$124.044 < x < 138.332$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$109.756 < x < 124.044$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$95.468 < x < 109.756$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$X < 95.468$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi variabel kepuasan kerja, rata-rata responden dalam penelitian yang memiliki tingkat kepuasan kerja berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 116.90, berada pada rentang skor antara 109.756 hingga 124.044.

Gambar 4.30 Histogram Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja



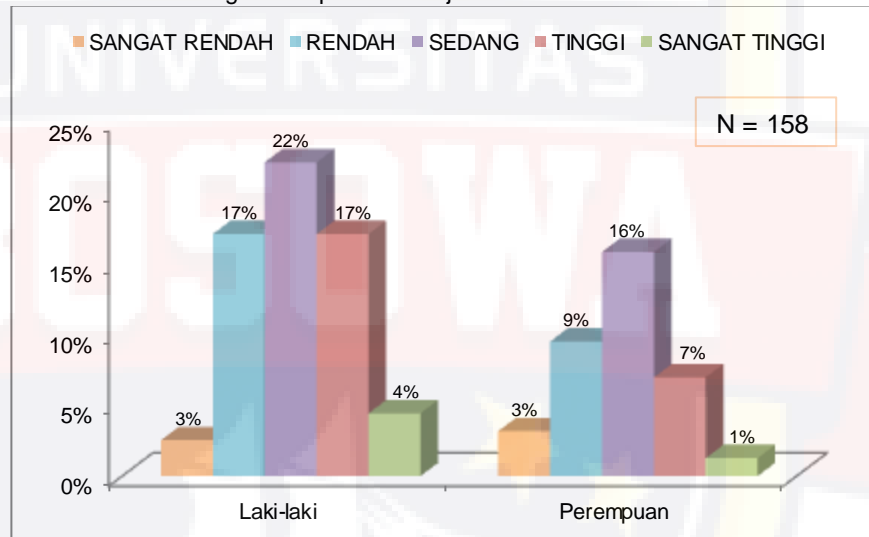
Gambar 4.30 menunjukkan bahwa terdapat 6% (9 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja sangat tinggi, 24% (38 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, 38% (60

responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja sedang, 27% (42 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah dan 6% (9 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja sangat rendah.

Berdasarkan hasil data kategorisasi kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki tingkat kepuasan kerja yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 38% (60 responden).

a. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.31 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Jenis Kelamin



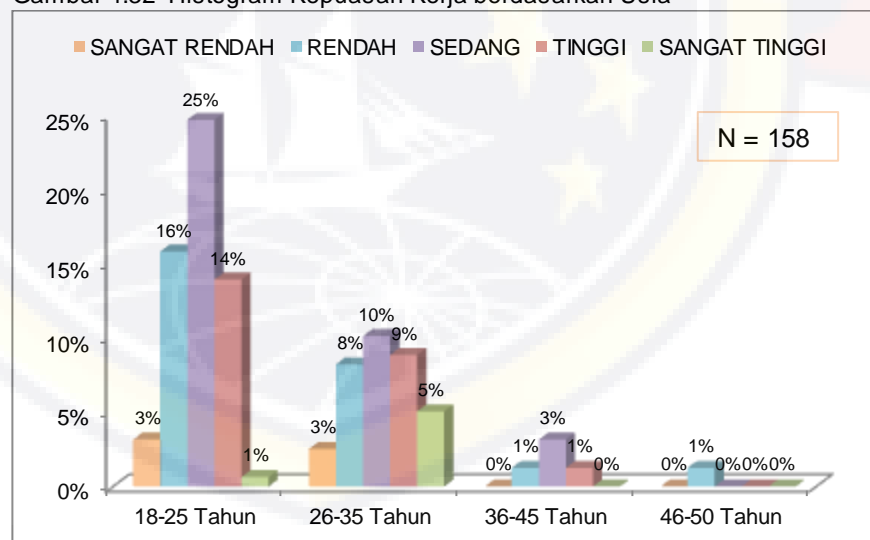
Gambar 4.31 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki terdapat 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 27 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 35 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 27 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 7 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Adapun responden yang berjenis kelamin perempuan diketahui terdapat 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 15 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 25 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 11 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat digambarkan bahwa responden laki-laki rata-rata memiliki tingkat kepuasan kerja yaitu sebanyak 27 responden dibandingkan responden perempuan hanya memiliki 11 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja terhadap atasan langsung yang tinggi.

#### b. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Usia

Gambar 4.32 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Usia



Gambar 4.32 menunjukkan bahwa pada responden usia 18-25 tahun, didapatkan terdapat 5 responden yang memiliki tingkat

kepuasan kerja yang sangat rendah, 25 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 39 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 22 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Pada usia 26-35 tahun didapatkan bahwa terdapat 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 13 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, 16 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 14 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada usia 36-45 tahun diketahui bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan usia 46-50 tahun didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 0 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sedang, 0 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0

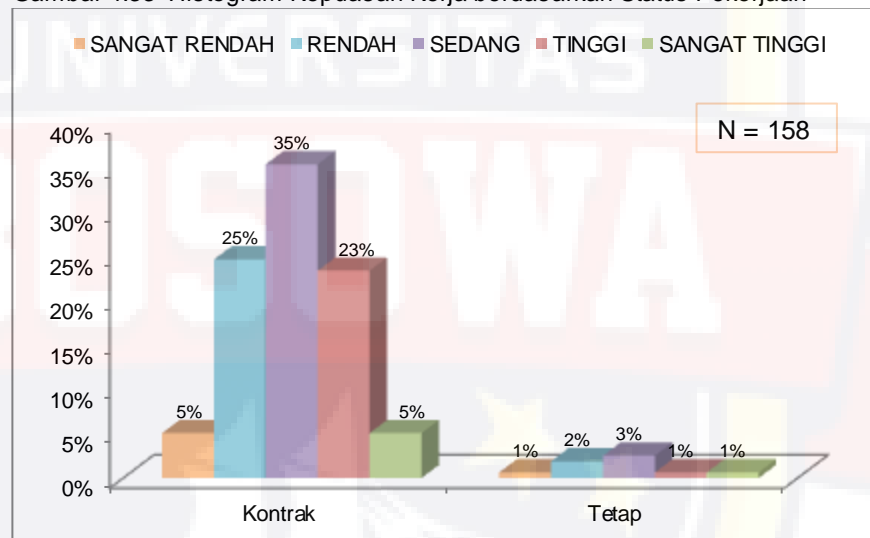


responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi berada pada usia 18-25 tahun dibandingkan dengan usia 26-35 tahun, 36-45 tahun serta 46-50 tahun.

### c. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.33 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Status Pekerjaan



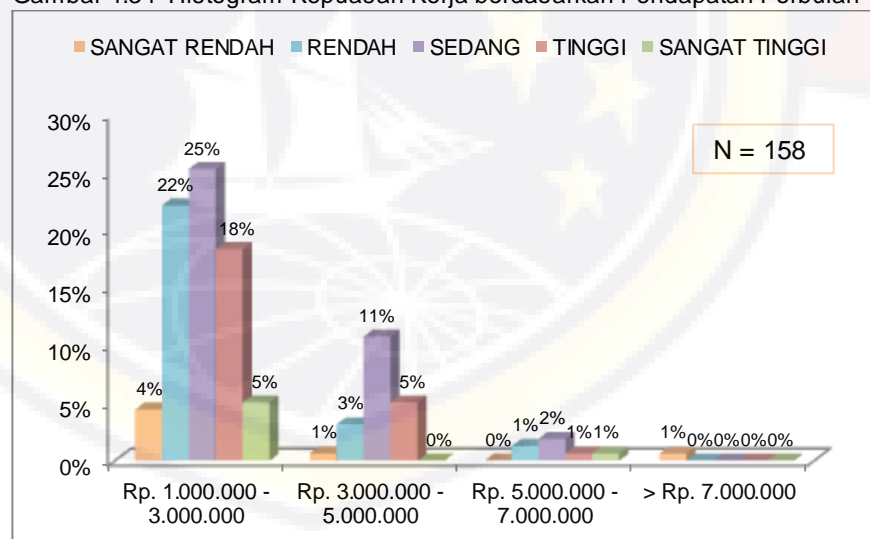
Gambar 4.33 menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak, terdapat 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 39 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, 56 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sedang, 37 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan responden yang memiliki status pekerjaan sebagai karyawan tetap, didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi yaitu sebanyak 37 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki status pekerjaan tetap.

#### d. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Pendapatan Perbulan

Gambar 4.34 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Pendapatan Perbulan



Gambar 4.34 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 - 3.000.000, terdapat 7 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat

rendah, 35 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, 40 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 29 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 - 5.000.000 didapatkan bahwa terdapat 1 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 17 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

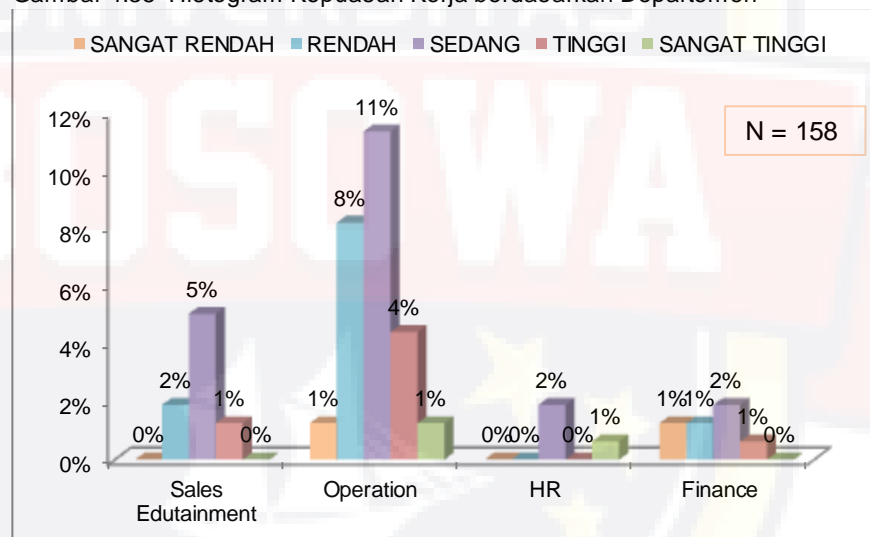
Adapun responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 5.000.000 – 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 0 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sedang, 1 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan > Rp. 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, sedang, sangat tinggi dan sangat tinggi.

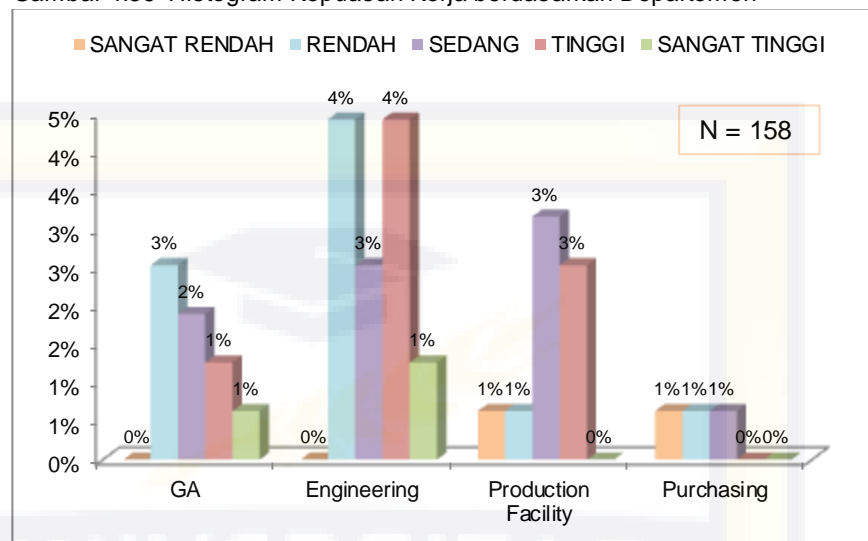
Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 – 3.000.000,- merupakan responden yang paling banyak memiliki responden dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 – 5.000.000, Rp. 5.000.000 – 6.000.000 dan > Rp. 7.000.000.

e. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Departemen

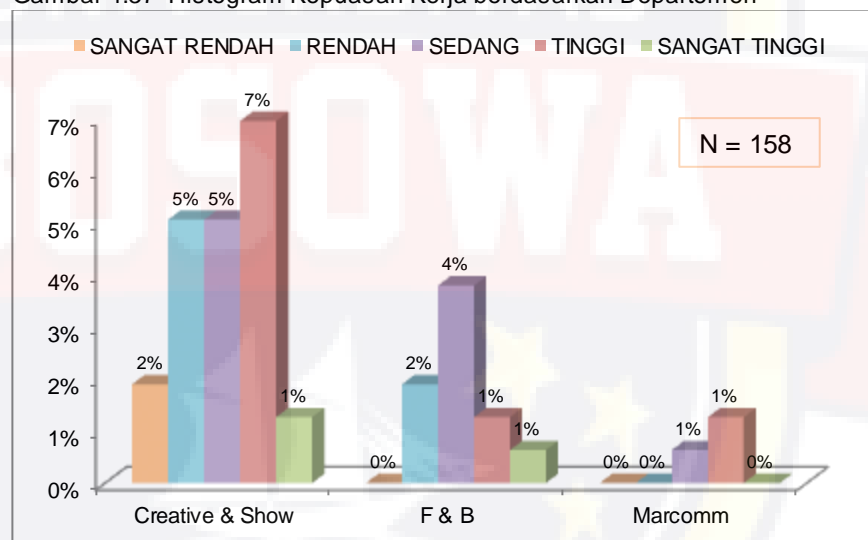
Gambar 4.35 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Departemen



Gambar 4.36 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Departemen



Gambar 4.37 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Departemen



Gambar 4.35 – 4.37 menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *sales edutainment*, terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 3 responden dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan 0

responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *operation* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 13 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 18 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 7 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen HR didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *finance* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen GA memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja

yang sangat rendah, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Engineering* didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 7 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 7 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada departemen *Production Facility* menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Purchasing* didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 0 responden yang memiliki

tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Creative & Show* memperlihatkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 11 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen F & B menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *Marcomm* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

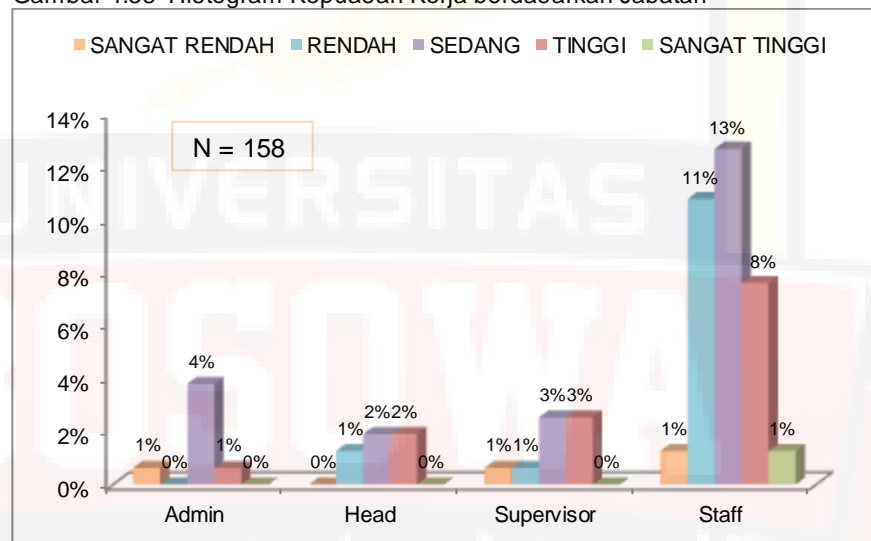
Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *Creative & Show* merupakan responden yang paling



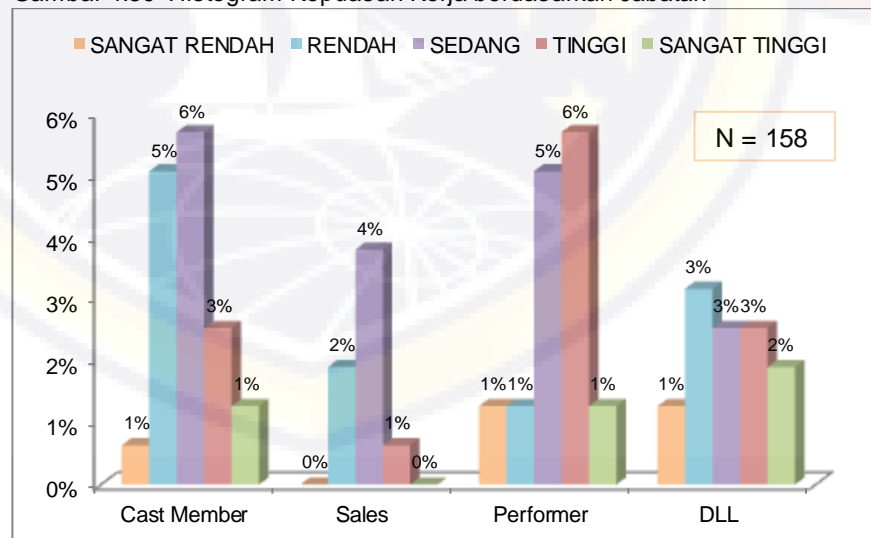
banyak memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan responden yang bekerja di departemen *Sales Edutainment, HR, Finance, GA, Engineering, Production Facility, Puschasing, Staff, F&B dan Marcomm.*

f. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Jabatan

Gambar 4.38 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Jabatan



Gambar 4.39 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Jabatan



Gambar 4.38 – 4.39 menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *admin*, terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *head of departement* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *supervisor* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 17 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 20 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 12 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *cast member* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 9 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang memiliki jabatan sebagai *sales* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *performer* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 6 responden yang

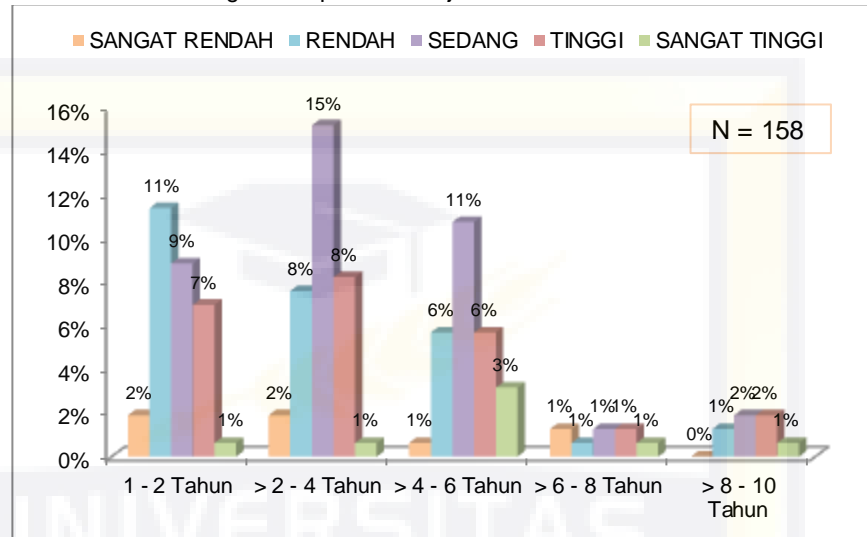
memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 9 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, serta 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Adapun responden yang memiliki jabatan lainnya menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi sebanyak 12 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki jabatan sebagai *admin, Head, supervisor, cast member, sales, performer* dan lainnya.

## g. Gambaran Kepuasan Kerja Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.40 Histogram Kepuasan Kerja berdasarkan Jabatan



Gambar 4.40 menunjukkan bahwa responden dengan lama bekerja selama 1 -2 tahun, terdapat 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 18 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 14 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 11 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >2-4 tahun menunjukkan bahwa terdapat 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 12 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 24 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 13 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >4-6 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 9 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 17 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 9 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 5 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >6-8 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja selama >8-10 tahun menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dengan responden terbanyak adalah responden yang memiliki lama bekerja > 2-4 tahun sebanyak 13 responden.

#### 4. Gambaran Umum Komitmen Organisasi pada Karyawan PT.

##### Rekreasindo Nusantara Makassar

Berikut ini hasil deskriptif statistik variabel kepuasan kerja dibawah ini:

Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Komitmen Organisasi	158	55	94	73.34	7.347

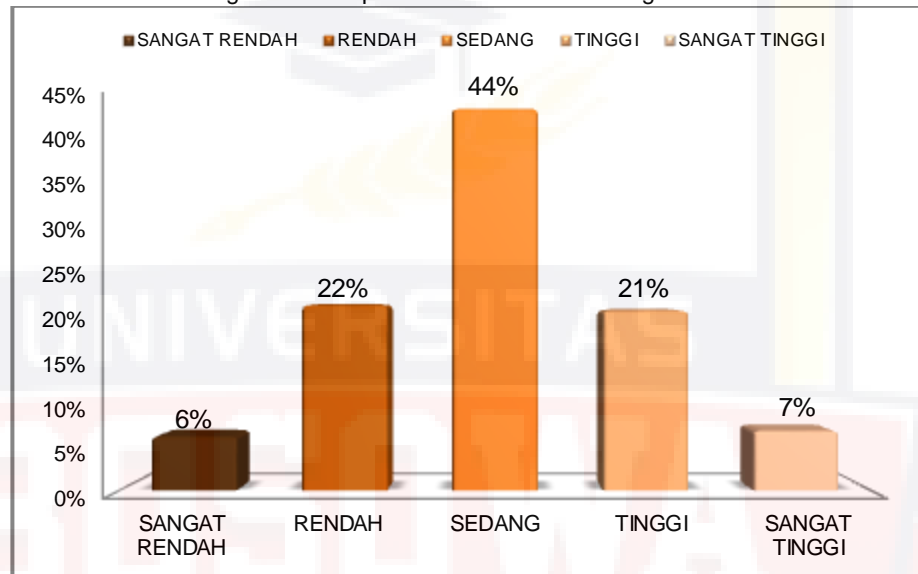
Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada variabel komitmen organisasi memperoleh nilai *mean* sebesar 73.34 dengan skor maksimal sebesar 94, skor minimal sebesar 55 dan standar deviasi sebesar 7.347. Jumlah item pada variabel komitmen organisasi ini terdiri dari 22 item. Setelah analisis deskriptif variabel komitmen organisasi, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.8 Kategorisasi Skor Variabel Komitmen Organisasi

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$X > 84.3605$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$77.0135 < X < 84.3605$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$69.6665 < X < 77.0135$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$62.3195 < X < 69.6665$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$X < 62.3195$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi variabel komitmen organisasi, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 73.34, berada pada rentang skor antara 69.6665 hingga 77.0135.

Gambar 4.41 Histogram Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi



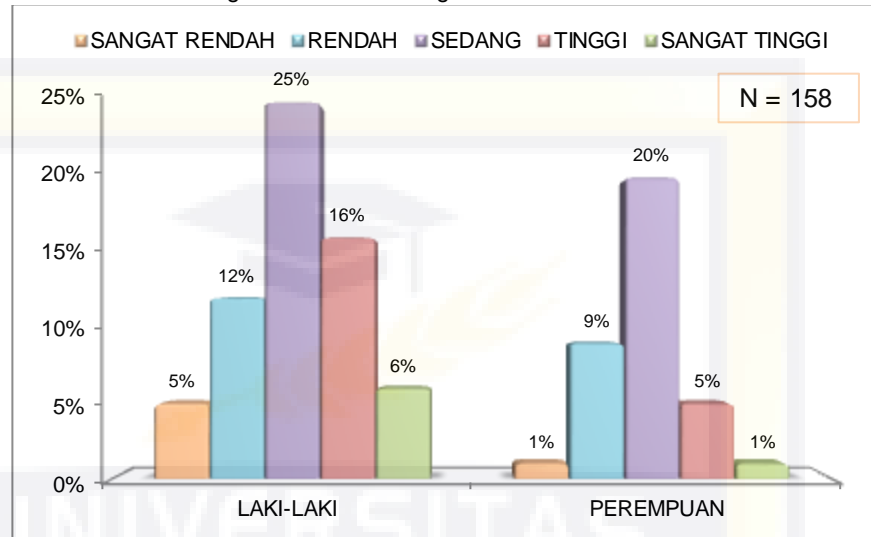
Gambar 4.41 menunjukkan bahwa terdapat 7% (11 responden) yang tergolong memiliki komitmen organisasi yang sangat tinggi, 21% (33 responden) yang tergolong memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, 44% (70 responden) yang tergolong memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 22% (34 responden) yang tergolong memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah dan 6% (10 responden) yang tergolong memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah.

Berdasarkan hasil data kategorisasi komitmen organisasi, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki tingkat komitmen organisasi yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 44% (70 responden).



a. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.42 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.42 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki terdapat 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 19 responden yang memiliki komitmen organisasi yang rendah, 39 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 25 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 9 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

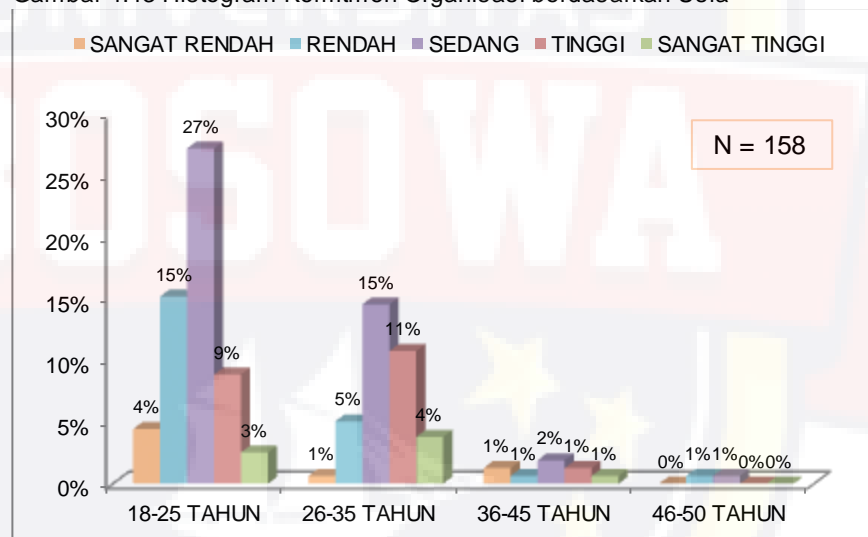
Adapun responden yang berjenis kelamin perempuan diketahui terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 15 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 31 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 2

responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat digambarkan bahwa karyawan laki-laki rata-rata memiliki komitmen organisasi yang tinggi yaitu sebanyak 39 karyawan dibandingkan karyawan perempuan hanya memiliki 8 responden yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

#### b. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Usia

Gambar 4.43 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Usia



Gambar 4.43 menunjukkan bahwa pada responden usia 18-25 tahun, didapatkan terdapat 7 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 24 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 43 responden yang memiliki komitmen organisasi yang sedang, 14 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Pada usia 26-35 tahun didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 8 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah, 23 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 17 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

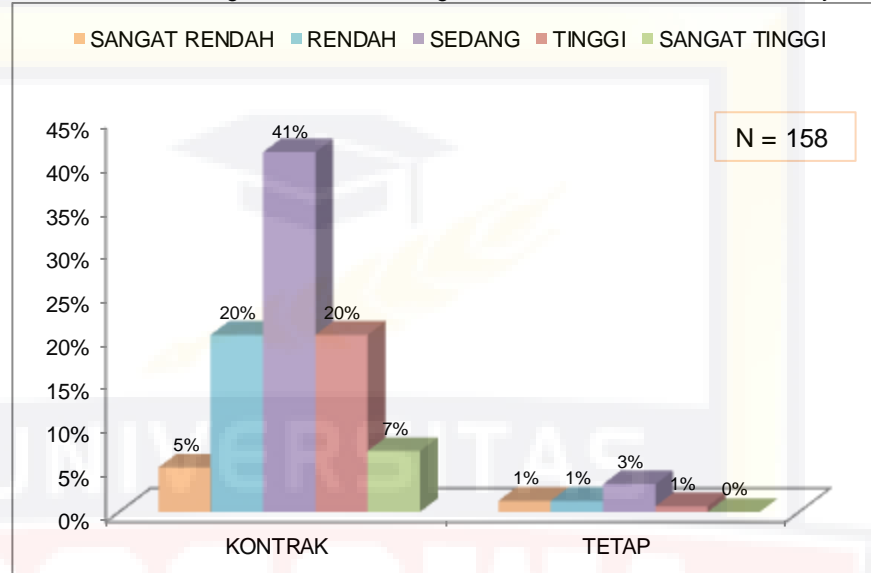
Selanjutnya, pada usia 36-45 tahun diketahui bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan usia 46-50 tahun didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki komitmen organisasi yang rendah, 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sedang, 0 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi berada pada usia 26-35 tahun dibandingkan dengan usia 18-25 tahun, 36-45 tahun serta 46-50 tahun.

c. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Status Pekerjaan

Gambar 4.44 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Status Pekerjaan



Gambar 4.44 menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak, terdapat 8 responden yang memiliki komitmen organisasi yang sangat rendah, 32 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah, 65 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sedang, 32 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 11 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan responden yang memiliki status pekerjaan sebagai karyawan tetap, didapatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 5 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang

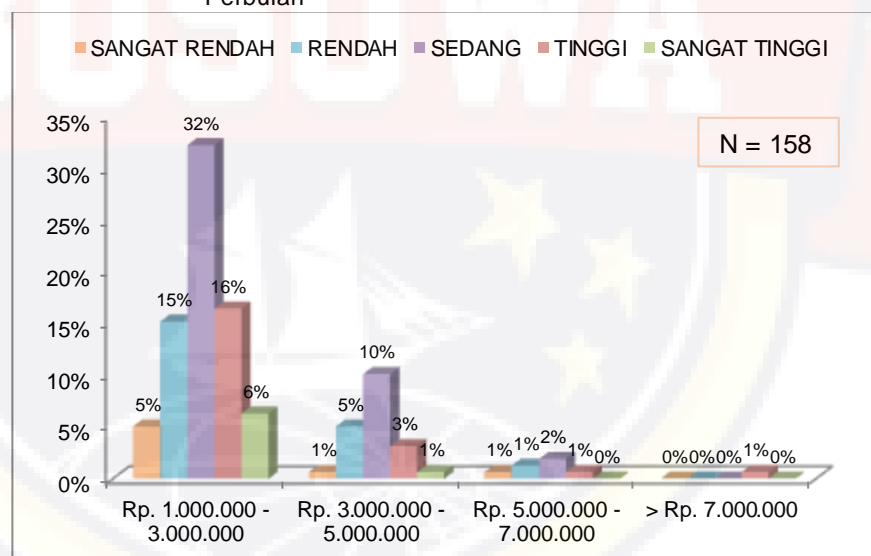
sedang, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan

0 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa responden dengan status pekerjaan sebagai karyawan kontrak memiliki komitmen organisasi yang tinggi yaitu sebanyak 32 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki status pekerjaan tetap.

#### d. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Pendapatan Perbulan

Gambar 4.45 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Pendapatan Perbulan



Gambar 4.45 menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 - 3.000.000, terdapat 8 responden yang memiliki komitmen organisasi yang sangat rendah, 24 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah, 51 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi

yang sedang, 26 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 10 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 - 5.000.000 didapatkan bahwa terdapat 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 16 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 5 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

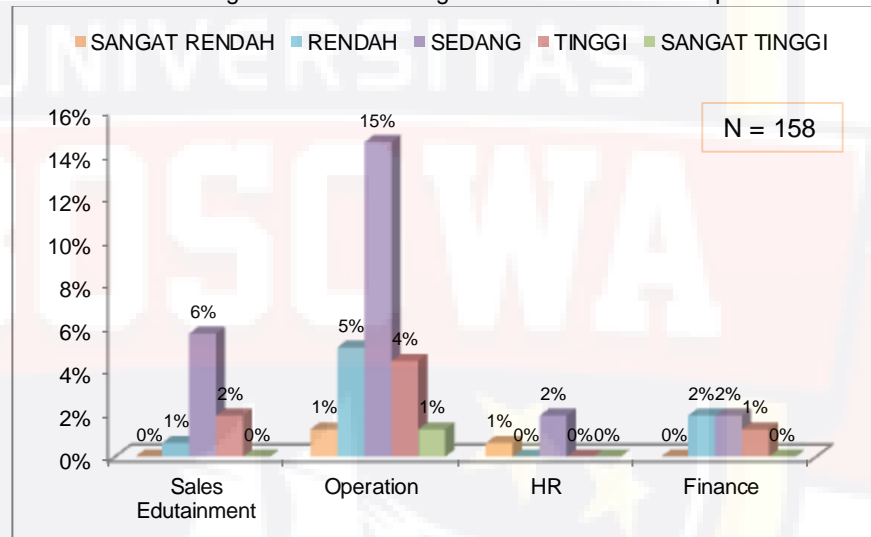
Adapun responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 5.000.000 – 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 2 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah, 3 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sedang, 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden dengan jumlah pendapatan perbulan > Rp. 7.000.000,- didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, rendah, sedang dan sangat tinggi. 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

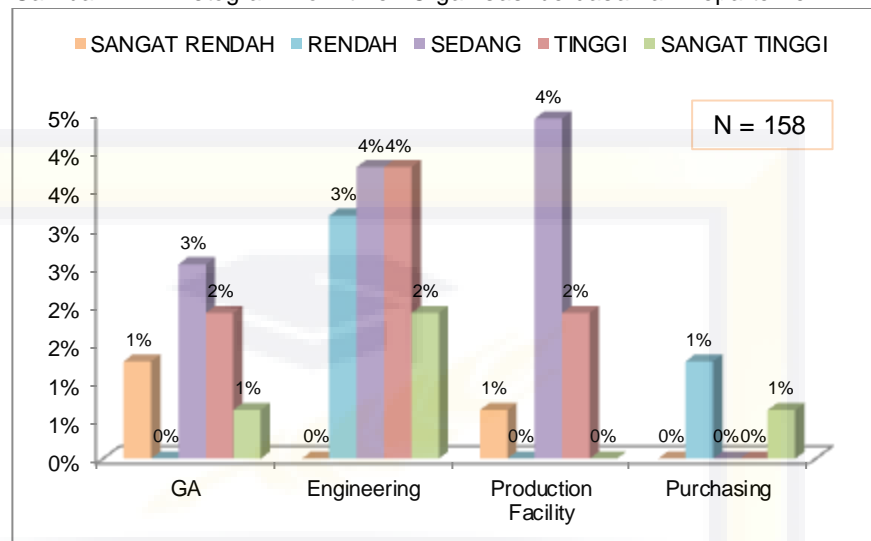
Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan jumlah pendapatan perbulan sebesar Rp. 1.000.000 – 3.000.000,- merupakan responden yang paling banyak memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dibandingkan dengan responden yang memiliki pendapatan perbulan sebesar Rp. 3.000.000 – 5.000.000, Rp. 5.000.000 – 6.000.000 dan > Rp. 7.000.000.

e. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Departemen

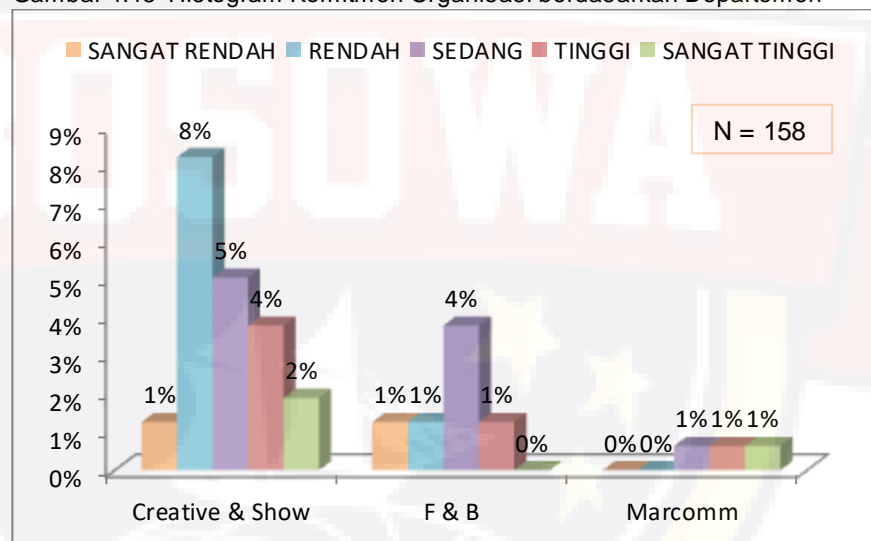
Gambar 4.46 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen



Gambar 4.47 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen



Gambar 4.48 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Departemen



Gambar 4.46 – 4.48 menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *sales edutainment*, terdapat 0 responden yang memiliki komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden dengan tingkat komitmen organisasi yang rendah, 9 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi



yang tinggi, dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *operation* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 23 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 23 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 7 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen HR didapatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja di departemen *finance* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi

dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen GA memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Engineering* didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Selanjutnya, pada departemen *Production Facility* menunjukkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 7 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi

dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Purchasing* didapatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, sedang juga tinggi. Namun terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja di departemen *Creative & Show* memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 13 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang bekerja di departemen *F & B* menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, rendah, dan tinggi, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

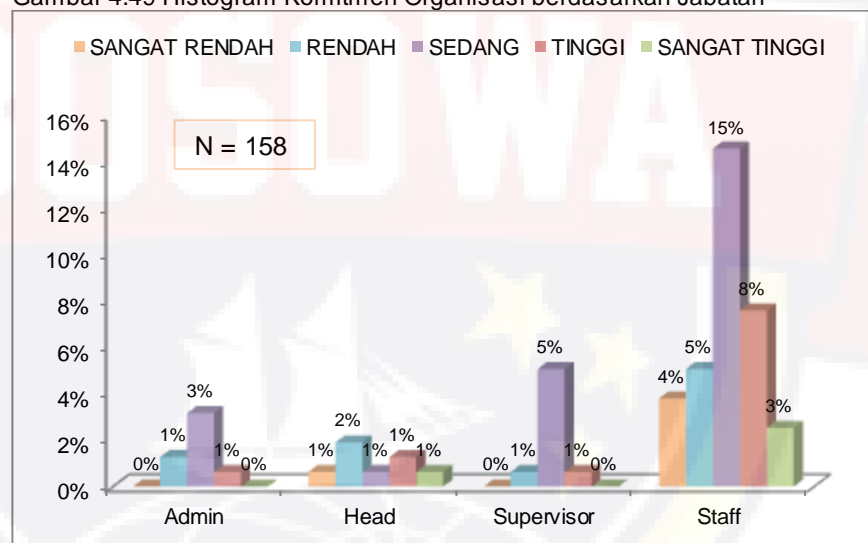
Adapun responden yang bekerja di departemen *Marcomm* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah dan rendah, serta 1

responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, tinggi dan sangat tinggi.

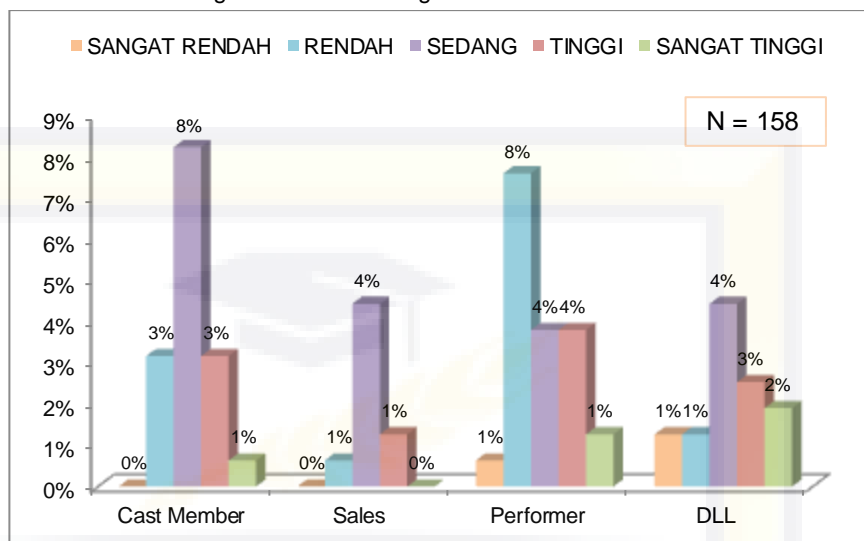
Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang bekerja di departemen *operation* merupakan responden yang paling banyak memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dibandingkan dengan responden yang bekerja di departemen *Sales Edutainment, HR, Finance, GA, Engineering, Production Facility, Puschasing, Creative & Show, F&B dan Marcomm.*

f. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Jabatan

Gambar 4.49 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan



Gambar 4.50 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan



Gambar 4.49 – 4.50 menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *admin*, terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 5 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *head of departement* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *supervisor* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* menunjukkan bahwa terdapat 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 8 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 23 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 12 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang memiliki jabatan sebagai *cast member* memperlihatkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 5 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 13 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Selanjutnya, responden yang memiliki jabatan sebagai *sales* menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 1 responden yang

memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 7 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

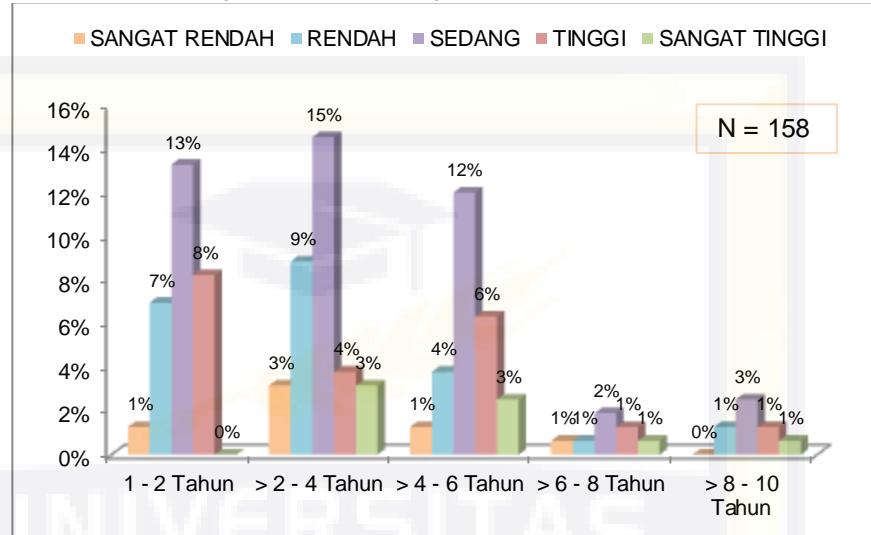
Responden yang memiliki jabatan sebagai *performer* memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 12 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang dan tinggi, serta 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Adapun responden yang memiliki jabatan lainnya menunjukkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah dan rendah, 7 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Hal ini menunjukkan bahwa responden yang memiliki jabatan sebagai *staff* memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi sebanyak 12 responden dibandingkan dengan responden yang memiliki jabatan sebagai *admin, staff, supervisor, staff, cast member, sales, performer* dan lainnya.

## g. Gambaran Komitmen Organisasi Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.51 Histogram Komitmen Organisasi berdasarkan Lama Bekerja



Gambar 4.51 menunjukkan bahwa responden dengan lama bekerja selama 1 -2 tahun, terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 11 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 21 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 13 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >2-4 tahun menunjukkan bahwa terdapat 5 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 14 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 23 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 5



responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi

Responden yang bekerja selama >4-6 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 6 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 19 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 10 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Responden yang bekerja selama >6-8 tahun memperlihatkan bahwa terdapat 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah dan rendah, 3 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Adapun responden yang bekerja selama >8-10 tahun menunjukkan bahwa terdapat 0 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat rendah, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang rendah, 4 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang, 2 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dan 1 responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi.

Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi dengan responden terbanyak adalah responden yang memiliki lama bekerja 1-2 tahun sebanyak 13 responden.

## 5. Gambaran Umum Dimensi Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

### a. Gambaran Dimensi Pekerjaan

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi pekerjaan dibawah ini:

Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Dimensi Pekerjaan

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Pekerjaan	158	8	20	14.49	2.225

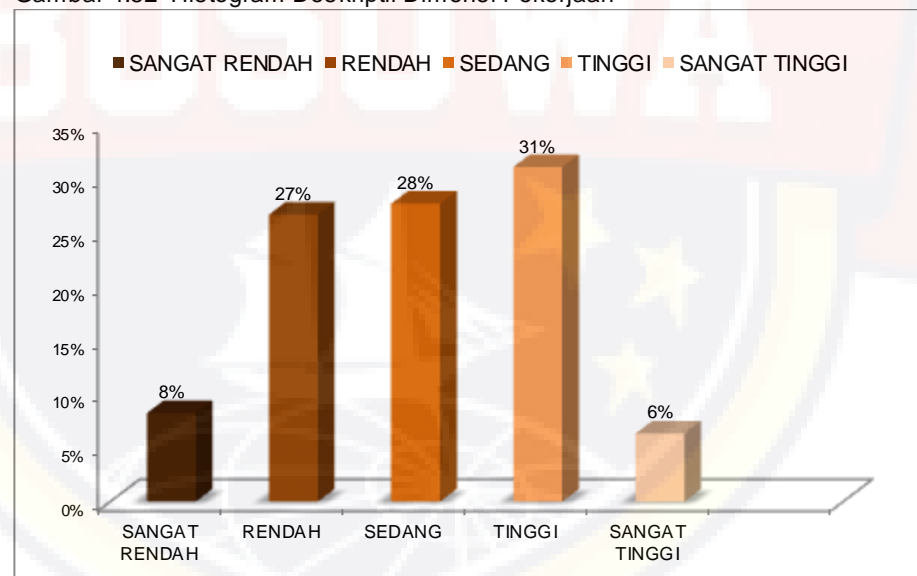
Tabel 4.9 menunjukkan bahwa pada dimensi pekerjaan memperoleh nilai *mean* sebesar 14.49 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 8 dan standar deviasi sebesar 2.225. Jumlah item pada dimensi pekerjaan ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi pekerjaan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.10 Kategorisasi Skor Dimensi Pekerjaan

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 17.8275$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$15.6025 < x < 17.8275$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$13.3775 < x < 15.6025$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$11.1525 < x < 13.3775$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 11.1525$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi pekerjaan, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 14.49, berada pada rentang skor antara 13.3775 hingga 15.6025.

Gambar 4.52 Histogram Deskriptif Dimensi Pekerjaan



Gambar 4.52 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi pekerjaan terdapat 8% (13 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan yang sangat rendah, 27 %

(42 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan yang rendah, 28% (44 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan yang sedang, 31% (49 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan yang tinggi dan 6% (10 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi pekerjaan, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi pekerjaan yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 28% (44 responden).

#### b. Gambaran Dimensi Gaji

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi gaji dibawah ini:

Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Dimensi Gaji

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Gaji	158	5	15	10.44	2.134

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa pada dimensi gaji memperoleh nilai *mean* sebesar 10.44 dengan skor maksimal sebesar 15, skor minimal sebesar 5 dan standar deviasi sebesar 2.134. Jumlah item pada dimensi gaji ini terdiri dari 3 item. Setelah analisis deskriptif dimensi gaji, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu

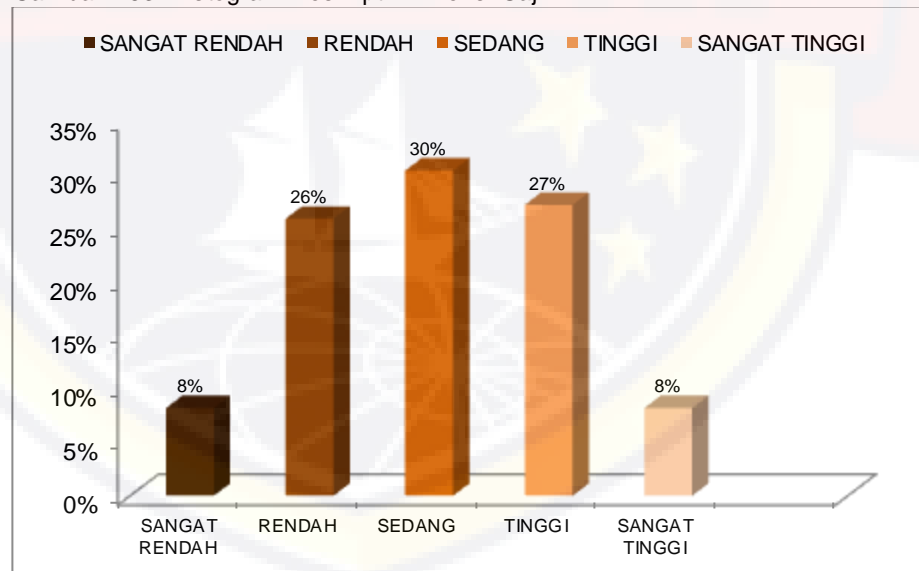
sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.12 Kategorisasi Skor Dimensi Gaji

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 SD$	$x > 13.641$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 SD < x < \bar{X} + 1.5 SD$	$11.507 < x < 13.641$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 SD < x < \bar{X} + 0.5 SD$	$9.373 < x < 11.507$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 SD < x < \bar{X} - 0.5 SD$	$7.239 < x < 9.373$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 SD$	$x < 7.239$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi gaji, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 10.44, berada pada rentang skor antara 9.373 hingga 11.507.

Gambar 4.53 Histogram Deskriptif Dimensi Gaji



Gambar 4.53 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi gaji terdapat 8% (13 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada

dimensi gaji yang sangat rendah, 26% (41 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi gaji yang rendah, 30% (48 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi gaji yang sedang, 27% (43 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi gaji yang tinggi dan 8% (13 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi gaji yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi gaji, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi gaji yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 30% (48 responden).

#### c. Gambaran Dimensi Promosi Jabatan

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi promosi jabatan dibawah ini:

Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Dimensi Promosi Jabatan

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Promosi jabatan	158	6	20	12.99	2.418

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa pada dimensi promosi jabatan memperoleh nilai *mean* sebesar 12.99 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 6 dan standar deviasi sebesar 2.418. Jumlah item pada dimensi promosi jabatan ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi promosi jabatan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden

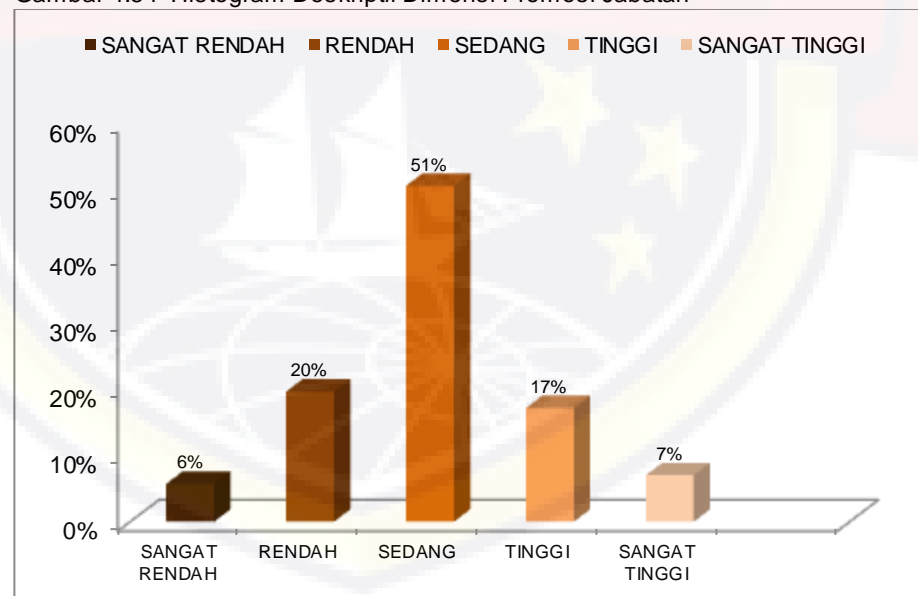
yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.14 Kategorisasi Skor Dimensi Promosi Jabatan

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 SD$	$x > 16.617$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 SD < x < \bar{X} + 1.5 SD$	$14.199 < x < 16.617$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 SD < x < \bar{X} + 0.5 SD$	$11.781 < x < 14.199$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 SD < x < \bar{X} - 0.5 SD$	$9.363 < x < 11.781$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 SD$	$x < 9.363$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi promosi jabatan, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 12.99, berada pada rentang skor antara 11.781 hingga 14.199.

Gambar 4.54 Histogram Deskriptif Dimensi Promosi Jabatan



Gambar 4.54 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi

promosi jabatan terdapat 6% ( 9 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan yang sangat rendah, 20% (31 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan yang rendah, 51% (80 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan yang sedang, 17% (27 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan yang tinggi dan 7% (11 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi promosi jabatan, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi promosi jabatan yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 51% (80 responden).

#### d. Gambaran Dimensi Supervisor

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi supervisor dibawah ini:

Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Dimensi Supervisor

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Supervisor	158	5	20	13.99	2.676

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa pada dimensi supervisor memperoleh nilai *mean* sebesar 13.99 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 5 dan standar deviasi sebesar 2.676. Jumlah item pada dimensi supervisor ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi promosi jabatan, selanjutnya akan



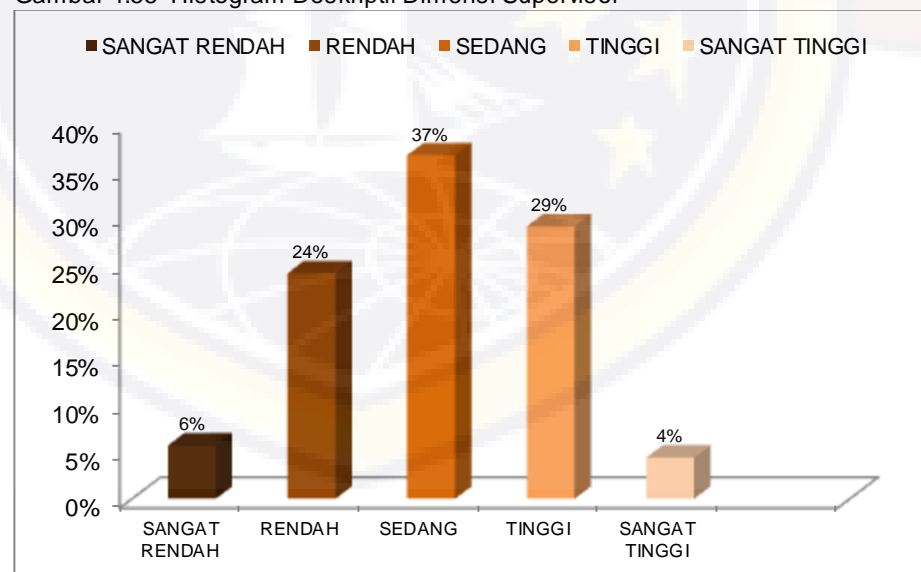
dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.16 Kategorisasi Skor Dimensi Supervisor

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 SD$	$x > 18.004$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 SD < x < \bar{X} + 1.5 SD$	$15.328 < x < 18.004$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 SD < x < \bar{X} + 0.5 SD$	$12.625 < x < 15.328$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 SD < x < \bar{X} - 0.5 SD$	$9.976 < x < 12.652$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 SD$	$x < 9.976$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi supervisor, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 13.99, berada pada rentang skor antara 12.625 hingga 15.328.

Gambar 4.55 Histogram Deskriptif Dimensi Supervisor



Gambar 4.55 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi supervisor terdapat 6% (9 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi supervisor yang sangat rendah, 24% (38 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi supervisor yang rendah, 37% (58 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi supervisor yang sedang, 29% (46 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi supervisor yang tinggi dan 4% (7 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi supervisor yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi supervisor, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi supervisor yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 37% (58 responden).

#### e. Gambaran Dimensi Rekan Kerja

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi rekan kerja dibawah ini:

Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Dimensi Rekan Kerja

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Rekan Kerja	158	8	20	14.41	2.344

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa pada dimensi rekan kerja memperoleh nilai *mean* sebesar 14.41 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 8 dan standar deviasi sebesar 2.344.

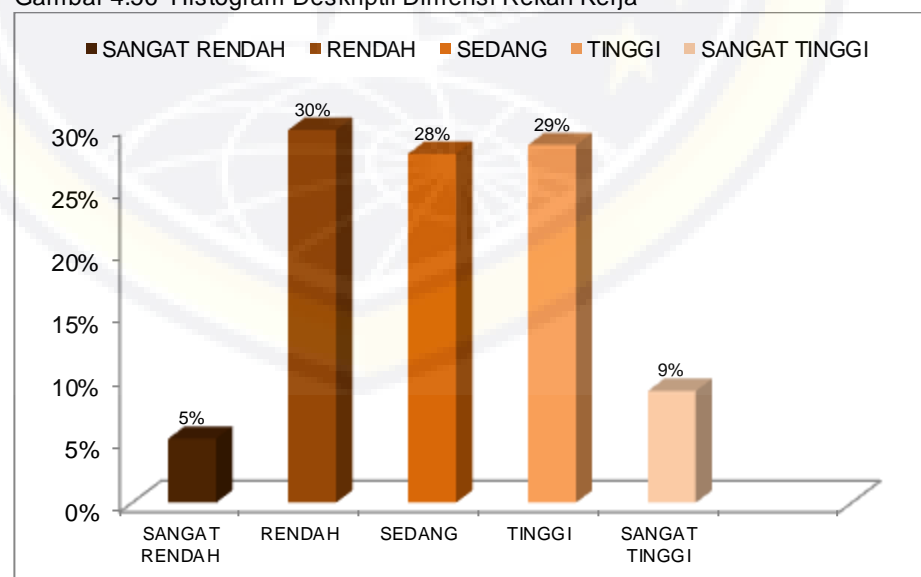
Jumlah item pada dimensi rekan kerja ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi rekan kerja, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.18 Kategorisasi Skor Dimensi Rekan Kerja

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 17.926$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$15.582 < x < 17.926$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$13.238 < x < 15.582$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$10.894 < x < 13.238$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 10.894$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi rekan kerja, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 14.41, berada pada rentang skor antara 13.238 hingga 15.582.

Gambar 4.56 Histogram Deskriptif Dimensi Rekan Kerja



Gambar 4.56 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi rekan kerja terdapat 5% (8 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja yang sangat rendah, 30% (47 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja yang rendah, 28% (44 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja yang sedang, 29% (45 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja yang tinggi dan 9% (14 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi rekan kerja yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi rekan kerja, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi rekan kerja yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 28% (44 responden).

f. Gambaran Dimensi *Benefit*

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi *benefit* dibawah ini:

Tabel 4.19 Analisis Deskriptif Dimensi *Benefit*

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Benefit	158	4	20	12.31	2.329

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa pada dimensi *benefit* memperoleh nilai *mean* sebesar 12.31 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 4 dan standar deviasi sebesar 2.329.

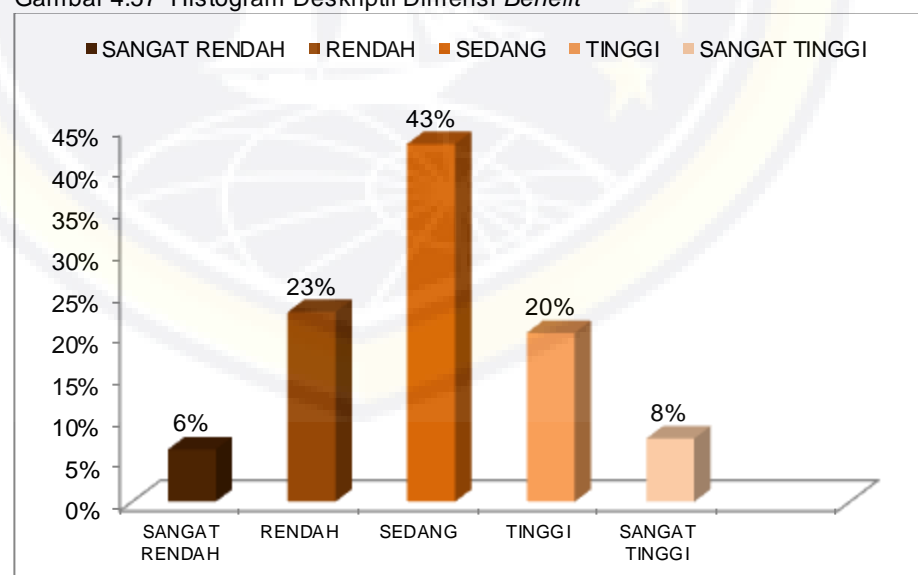
Jumlah item pada dimensi *benefit* ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi *benefit*, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.20 Kategorisasi Skor Dimensi *Benefit*

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 15.8035$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$13.4745 < x < 15.8035$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$11.1455 < x < 13.4745$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$8.8165 < x < 11.1455$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 8.8165$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi *benefit*, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 12.31, berada pada rentang skor antara 11.1455 hingga 13.4745.

Gambar 4.57 Histogram Deskriptif Dimensi *Benefit*



Gambar 4.57 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi *benefit* terdapat 6% (10 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi *benefit* yang sangat rendah, 23% (36 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi *benefit* yang rendah, 43% (68 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi *benefit* yang sedang, 20% (32 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi *benefit* yang tinggi dan 8% (12 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi *benefit* yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi *benefit*, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi *benefit* yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 43% (68 responden).

g. Gambaran Dimensi Peraturan dan Prosedur

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi peraturan dan prosedur dibawah ini:

Tabel 4.21 Analisis Deskriptif Dimensi peraturan dan prosedur

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Peraturan dan prosedur	158	6	14	9.58	1.778

Tabel 4.21 menunjukkan bahwa pada dimensi peraturan dan prosedur memperoleh nilai *mean* sebesar 9.58 dengan skor maksimal

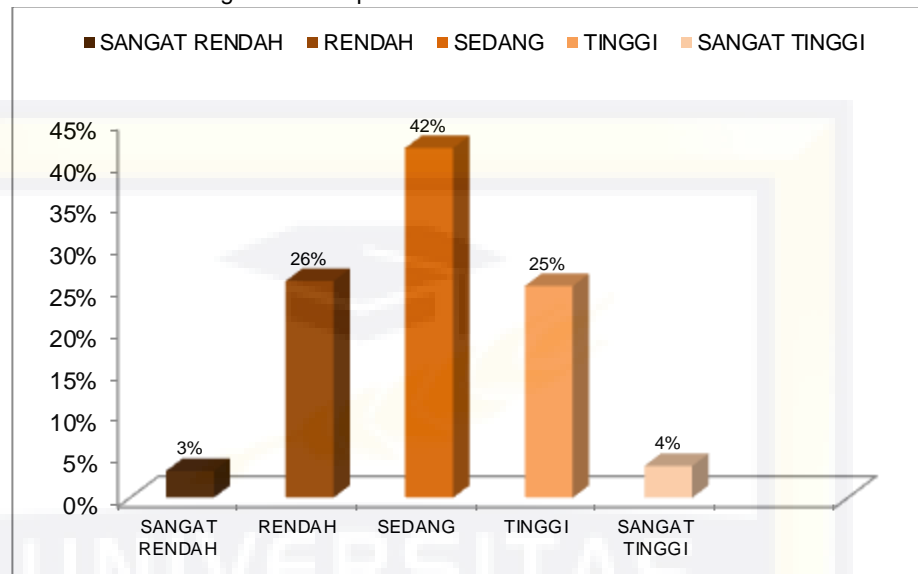
sebesar 14, skor minimal sebesar 6 dan standar deviasi sebesar 1.778. Jumlah item pada dimensi peraturan dan prosedur ini terdiri dari 3 item. Setelah analisis deskriptif dimensi peraturan dan prosedur, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.22 Kategorisasi Skor Dimensi Peraturan dan Prosedur

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 \text{ SD}$	$x > 12.247$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 \text{ SD} < x < \bar{X} + 1.5 \text{ SD}$	$10.469 < x < 12.247$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 \text{ SD} < x < \bar{X} + 0.5 \text{ SD}$	$8.691 < x < 10.469$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 \text{ SD} < x < \bar{X} - 0.5 \text{ SD}$	$6.913 < x < 8.691$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 \text{ SD}$	$x < 6.913$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi peraturan dan prosedur, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 9.58, berada pada rentang skor antara 8.691 hingga 10.469.

Gambar 4.58 Histogram Deskriptif Dimensi Peraturan dan Prosedur



Gambar 4.58 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi peraturan dan prosedur terdapat 3% (5 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi peraturan dan prosedur yang sangat rendah, 26% (41 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi peraturan dan prosedur yang rendah, 42% (66 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi peraturan dan prosedur yang sedang, 25% (40 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi peraturan dan prosedur yang tinggi dan 4% (6 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi peraturan dan prosedur yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi peraturan dan prosedur, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi peraturan dan prosedur yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 42% (66 responden).



#### h. Gambaran Dimensi Penghargaan

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi penghargaan dibawah ini:

Tabel 4.23 Analisis Deskriptif Dimensi Penghargaan

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Penghargaan	158	7	20	13.66	2.152

Tabel 4.23 menunjukkan bahwa pada dimensi penghargaan memperoleh nilai *mean* sebesar 13.66 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 7 dan standar deviasi sebesar 2.152. Jumlah item pada dimensi penghargaan ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi penghargaan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

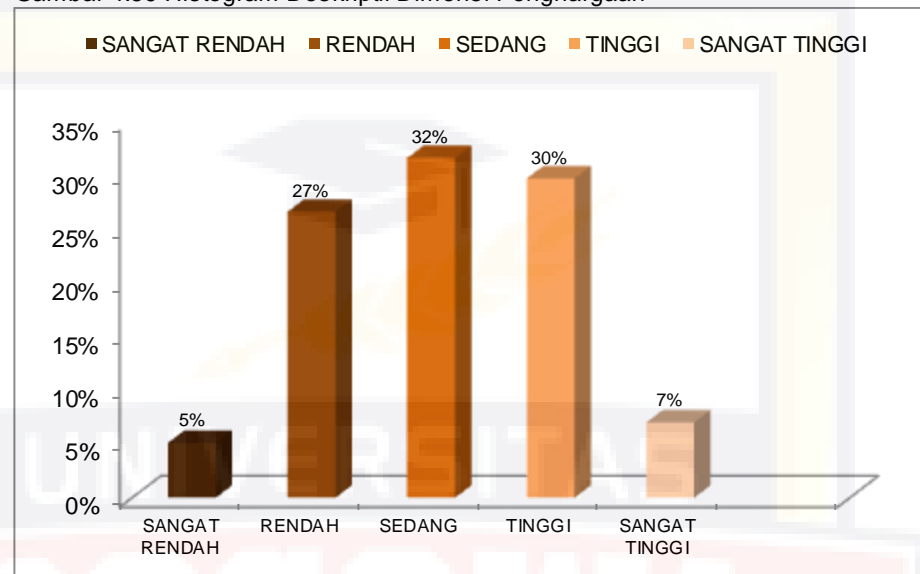
Tabel 4.24 Kategorisasi Skor Dimensi Penghargaan

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 16.888$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$14.736 < x < 16.888$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$12.584 < x < 14.736$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$10.432 < x < 12.584$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 10.432$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi penghargaan, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal

ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 13.66, berada pada rentang skor antara 12.584 hingga 14.736.

Gambar 4.59 Histogram Deskriptif Dimensi Penghargaan



Gambar 4.59 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi penghargaan terdapat 5% (8 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi penghargaan yang sangat rendah, 27% (42 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi penghargaan yang rendah, 32% (50 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi penghargaan yang sedang, 30% (47 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi penghargaan yang tinggi dan 7% (11 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi penghargaan yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi penghargaan, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi penghargaan yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 32% (50 responden).

## i. Gambaran Dimensi Komunikasi

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi komunikasi dibawah ini:

Tabel 4.25 Analisis Deskriptif Dimensi Komunikasi

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Komunikasi	158	8	20	14.68	2.371

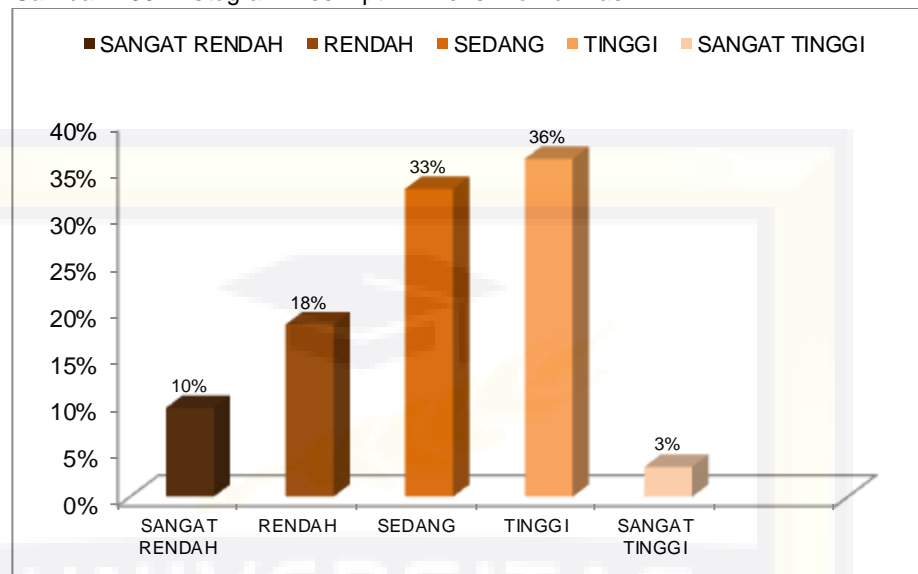
Tabel 4.25 menunjukkan bahwa pada dimensi komunikasi memperoleh nilai *mean* sebesar 14.68 dengan skor maksimal sebesar 20, skor minimal sebesar 8 dan standar deviasi sebesar 2.371. Jumlah item pada dimensi komunikasi ini terdiri dari 4 item. Setelah analisis deskriptif dimensi komunikasi, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.26 Kategorisasi Skor Dimensi Komunikasi

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 SD$	$x > 18.2365$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 SD < x < \bar{X} + 1.5 SD$	$15.8655 < x < 18.2365$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 SD < x < \bar{X} + 0.5 SD$	$13.4945 < x < 15.8655$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 SD < x < \bar{X} - 0.5 SD$	$11.1235 < x < 13.4945$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 SD$	$x < 11.1235$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi komunikasi, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 14.68, berada pada rentang skor antara 13.4945 hingga 15.8655.

Gambar 4.60 Histogram Deskriptif Dimensi Komunikasi



Gambar 4.60 hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi komunikasi terdapat 10% (15 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi komunikasi yang sangat rendah, 18% (29 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi komunikasi yang rendah, 33% (52 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi komunikasi yang sedang, 36% (57 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi komunikasi yang tinggi dan 3% (5 responden) yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada dimensi komunikasi yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi komunikasi, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki kepuasan kerja dimensi komunikasi yang berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 33% (52 responden).

## 6. Gambaran Umum Dimensi Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

### a. Gambaran Dimensi Komitmen Afektif

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi komitmen afektif dibawah ini:

Tabel 4.27 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Afektif

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Komitmen Afektif	158	20	39	28.69	3.540

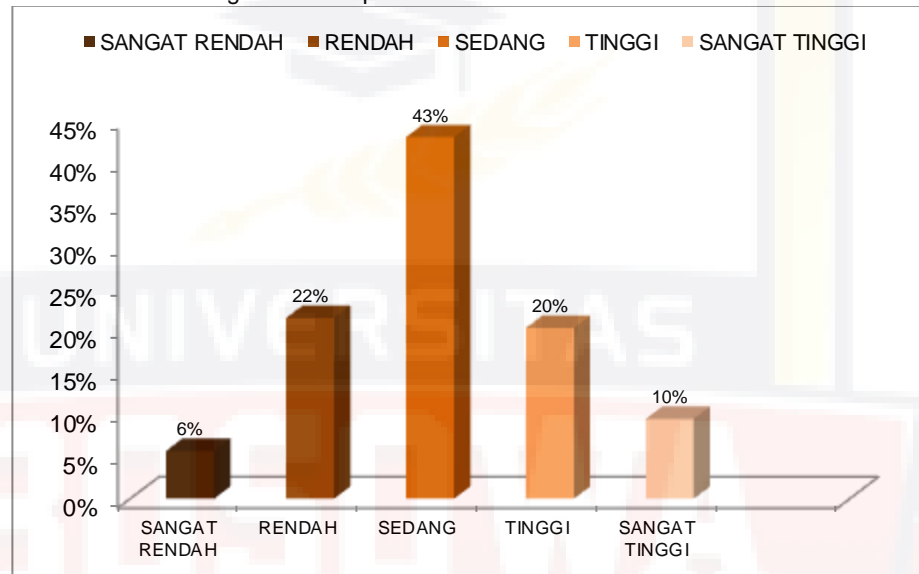
Tabel 4.27 menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen afektif memperoleh nilai *mean* sebesar 28.69 dengan skor maksimal sebesar 39, skor minimal sebesar 20 dan standar deviasi sebesar 3.540. Jumlah item pada dimensi komitmen afektif ini terdiri dari 8 item. Setelah analisis deskriptif dimensi komitmen afektif, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.28 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Afektif

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 34$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$30.46 < x < 34$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$26.92 < x < 30.46$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$23.38 < x < 26.92$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 23.38$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi komitmen afektif, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 28.69, berada pada rentang skor antara 26.92 hingga 30.46.

Gambar 4.61 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Afektif



Gambar 4.61 hasil analisis dimensi komitmen organisasi yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen afektif terdapat 6% (9 responden) yang memiliki tingkat komitmen afektif yang sangat rendah, 22% (34 responden) yang memiliki tingkat komitmen afektif yang rendah, 43% (68 responden) yang memiliki tingkat komitmen afektif yang sedang, 20% (32 responden) yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi dan 10% (15 responden) yang memiliki tingkat komitmen afektif yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar rata-rata

memiliki tingkat komitmen afektif yang sedang yaitu sebanyak 43% (68 responden).

b. Gambaran Dimensi Komitmen Berkelanjutan

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi komitmen berkelanjutan dibawah ini:

Tabel 4.29 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Berkelanjutan

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Komitmen Berkelanjutan	158	11	34	22.36	3.514

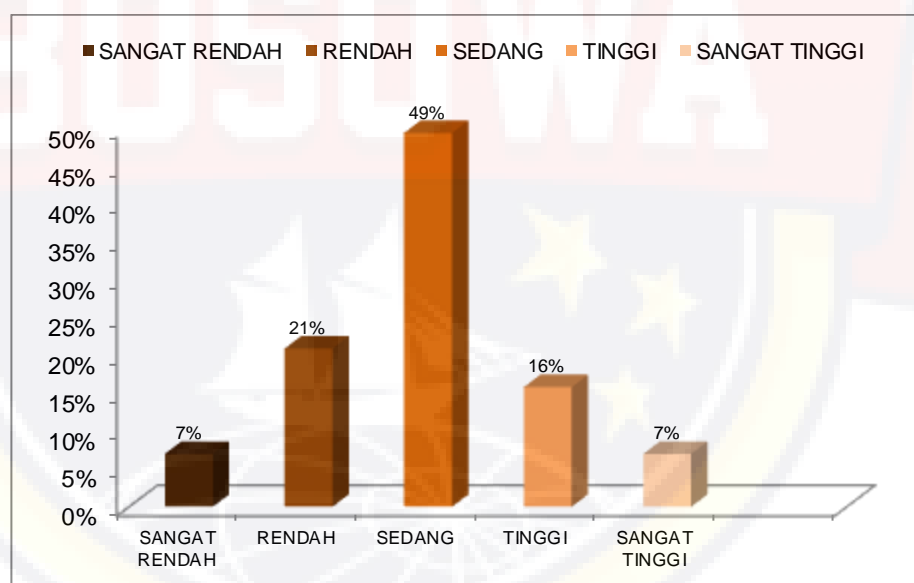
Tabel 4.29 menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen berkelanjutan memperoleh nilai *mean* sebesar 22.36 dengan skor maksimal sebesar 34, skor minimal sebesar 11 dan standar deviasi sebesar 3.514. Jumlah item pada dimensi komitmen berkelanjutan ini terdiri dari 7 item. Setelah analisis deskriptif dimensi komitmen berkelanjutan, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.30 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Berkelanjutan

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{x} + 1.5 SD$	$x > 27.631$	Sangat Tinggi
$\bar{x} + 0.5 SD < x < \bar{x} + 1.5 SD$	$24.117 < x < 27.631$	Tinggi
$\bar{x} - 0.5 SD < x < \bar{x} + 0.5 SD$	$20.603 < x < 24.117$	Sedang
$\bar{x} - 1.5 SD < x < \bar{x} - 0.5 SD$	$17.089 < x < 20.603$	Rendah
$x < \bar{x} - 1.5 SD$	$x < 17.089$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi komitmen berkelanjutan, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 22.36, berada pada rentang skor antara 20.603 hingga 24.117.

Gambar 4.62 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Berkelanjutan



Gambar 4.62 hasil analisis dimensi komitmen organisasi yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen berkelanjutan terdapat 7% (11 responden) yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang sangat rendah, 21% (33 responden) yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang



rendah, 49% (78 responden) yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang sedang, 16% (25 responden) yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi dan 7% (11 responden) yang memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar rata-rata memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang sedang yaitu sebanyak 49% (78 responden).

#### c. Gambaran Dimensi Komitmen Normatif

Berikut ini hasil deskriptif statistik dimensi komitmen normatif dibawah ini:

Tabel 4.31 Analisis Deskriptif Dimensi Komitmen Normatif

Variabel Penelitian	N	Min.	Maks.	$\bar{x}$	SD
Komitmen Normatif	158	15	34	22.29	3.240

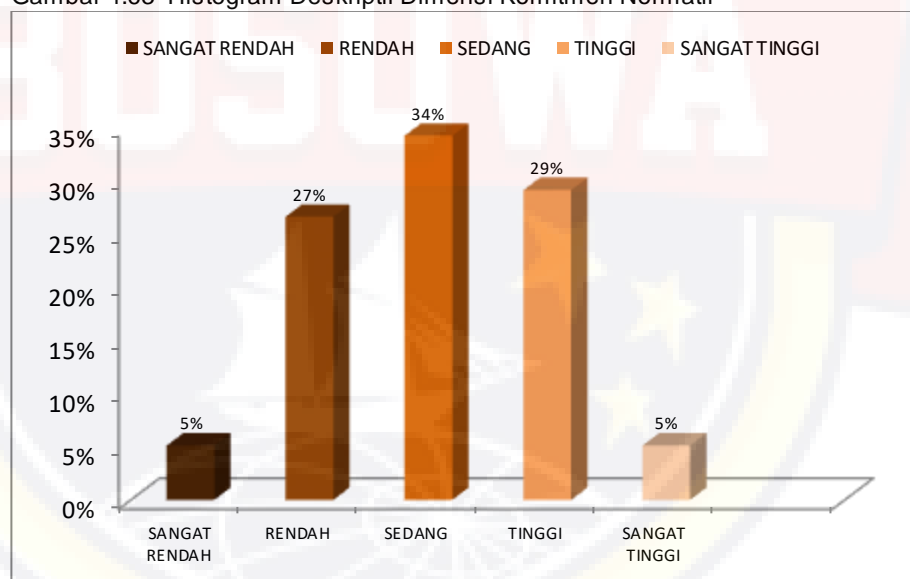
Tabel 4.31 menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen normatif memperoleh nilai *mean* sebesar 22.29 dengan skor maksimal sebesar 34, skor minimal sebesar 15 dan standar deviasi sebesar 3.240. Jumlah item pada dimensi komitmen normatif ini terdiri dari 7 item. Setelah analisis deskriptif dimensi komitmen normatif, selanjutnya akan dijelaskan mengenai kategorisasi skor yang diperoleh responden yang dibagi ke dalam 5 kategori, yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah dengan rumus sebagai berikut:

Tabel 4.32 Kategorisasi Skor Dimensi Komitmen Normatif

Batas Kategori	Interval	Keterangan
$x > \bar{X} + 1.5 SD$	$x > 27.15$	Sangat Tinggi
$\bar{X} + 0.5 SD < x < \bar{X} + 1.5 SD$	$23.91 < x < 27.15$	Tinggi
$\bar{X} - 0.5 SD < x < \bar{X} + 0.5 SD$	$20.603 < x < 23.91$	Sedang
$\bar{X} - 1.5 SD < x < \bar{X} - 0.5 SD$	$17.43 < x < 20.67$	Rendah
$x < \bar{X} - 1.5 SD$	$x < 17.43$	Sangat Rendah

Berdasarkan kategorisasi dimensi komitmen normatif, rata-rata responden dalam penelitian berada dalam kategorisasi sedang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *mean* empirik yang diperoleh sebesar 22.29, berada pada rentang skor antara 20.603 hingga 23.91.

Gambar 4.63 Histogram Deskriptif Dimensi Komitmen Normatif



Gambar 4.63 hasil analisis dimensi komitmen organisasi yang dilakukan pada 158 responden menunjukkan bahwa pada dimensi komitmen normatif terdapat 5% (8 responden) yang memiliki tingkat komitmen normatif yang sangat rendah, 27% (42 responden) yang memiliki tingkat komitmen normatif yang rendah, 34% (54 responden)

yang memiliki tingkat komitmen normatif yang sedang, 29% (46 responden) yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi dan 5% (8 responden) yang memiliki tingkat komitmen normatif yang sangat tinggi. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar rata-rata memiliki tingkat komitmen normatif yang sedang yaitu sebanyak 34% (54 responden).

### C. Hasil Uji Asumsi Model Regresi Berganda

Sebelum dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas, uji linearitas dan uji multikolinearitas. Berikut dibawah ini jelaskan hasil uji asumsi sebagai berikut:

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat posisi variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berada dalam distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* pada aplikasi SPSS 20.0 for windows dengan tingkat signifikansi normanya adalah  $p > 0.05$  (Sugiyono, 2013).

Tabel 4.33 Uji Normalitas

Variabel	Sig.
Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	0.731

Pada tabel 4.33 memperlihatkan hasil uji normalitas data variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki nilai sig. sebesar 0.731 (  $p > 0.05$ ). Sehingga uji normalitas menunjukkan bahwa sebaran data variabel dapat dikatakan semua variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal. Hal ini dapat disebutkan bahwa data dalam penelitian ini berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

## 2. Uji Linearitas

Linearitas merupakan salah satu asumsi dari analisis regresi. Linearitas memiliki definisi sebagai apakah garis antara X dan Y membentuk garis linear atau tidak. Apabila ditemukan tidak linear, maka analisis regresi tidak dapat dilanjutkan (Sugiyono, 2013).

Tabel 4.34 Uji Linearitas

Korelasi antar Variabel	Sig.	Keterangan
Transformasional dan Komitmen Organisasi	0.350	Linear
Transaksional dan Komitmen Organisasi	0.403	Linear
Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi	0.178	Linear

Tabel 4.34 menunjukkan bahwa hasil uji linearitas dari variabel transformasional dan komitmen organisasi ( $X_1 - Y$ ) memiliki nilai *deviation from linearity* sebesar 0.350, variabel transaksional dan komitmen organisasi ( $X_2 - Y$ ) memiliki nilai *deviation from linearity*

sebesar 0.403 dan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi ( $X_3 - Y$ ) memiliki nilai *deviation from linearity* sebesar 0.178. Berdasarkan nilai *deviation from linearity* yang dimiliki oleh variabel transformasional dengan komitmen organisasi, transaksional dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) tersebut masing-masing memiliki hubungan linearitas terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $p > 0.05$ .

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan salah satu asumsi dari analisis regresi yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Apabila antar variabel independen terjadi multikolinearitas sempurna, maka koefisien regresi variabel independen tidak dapat ditemukan dan *nilai standar error* menjadi tidak terhingga. Apabila multikolinearitas antar variabel independen tinggi, maka koefisien regresi variabel independen dapat ditentukan, namun memiliki nilai *standar error* tinggi berarti nilai koefisien regresi tersebut tidak dapat diestimasi dengan tepat (Janie, 2012).

Peneliti menggunakan program aplikasi SPSS 20 *for windows* untuk melihat uji multikolinearitas dalam penelitian ini. Interpretasi pada uji multikolinearitas dapat dilihat dengan dua cara, yaitu nilai *tolerance* dan nilai VIF (*variance inflation factor*). Apabila nilai *tolerance*  $> 0.10$  maka tidak terjadi multikolinearitas, begitupun

sebaliknya. Kemudian, apabila VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10.00 maka tidak terjadi multikolinearitas, begitupun sebaliknya (Janie, 2012).

Tabel 4.35 Uji Multikolinearitas

Variabel Independen	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transformasional	0.655	1.527	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Kepemimpinan Transaksional	0.753	1.327	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	0.808	1.238	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.35, variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0.655 dan nilai VIF sebesar 1.527. Selanjutnya, pada variabel kepemimpinan transaksional menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0.753 dan nilai VIF sebesar 1.327 dan variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai *tolerance* sebesar 0.808 dan nilai VIF sebesar 1.238. Hal ini mengartikan bahwa antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  tidak terjadi multikolinearitas.

#### D. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan tahapan dalam penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis serta mengetahui sumbangan efektif dari variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi

berganda. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS 20 for windows.

### 1. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja Secara Bersamaan menjadi Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

$H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

Tabel 4.36 Uji Hipotesis  $X_1 X_2 X_3$  terhadap  $Y$

Variabel	*R Square	**Sig.	Keterangan
Persepsi Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	0.196	0.000	Signifikan

Berdasarkan tabel 4.36 menunjukkan bahwa hasil analisis dari persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor komitmen organisasi diperoleh nilai *R Square* sebesar 0.196. Berdasarkan nilai *R Square* tersebut, diketahui bahwa sumbangan relatif yang diberikan variabel persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan

kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan sebesar 19.6%. Dengan demikian, masih terdapat 80.4% faktor atau variabel lain yang dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Besar kontribusi persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang berarti signifikan pada taraf signifikansi 95% ( $p < 0.05$ ). Sehingga,  $H_0$  yang menyatakan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar ditolak. Dengan kata lain, persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersamaan dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar atau  $H_1$  diterima.

## **2. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar**

$H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.



Tabel 4.37 Uji Hipotesis  $X_1$  terhadap Y

Variabel	*R Square	**Sig.	Keterangan
Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	0.143	0.000	Signifikan

Berdasarkan tabel 4.37 hasil analisis variabel persepsi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *R Square* sebesar 0.143. Berdasarkan nilai *R Square* tersebut, diketahui bahwa sumbangan relatif yang diberikan variabel persepsi kepemimpinan transformasional sebesar 14.3%. Besar kontribusi persepsi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000, yang berarti signifikan pada taraf signifikansi 95% ( $p < 0.05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima, yaitu persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

### **3. Persepsi terhadap Kepemimpinan Transaksional sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar**

$H_0$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

Tabel 4.38 Uji Hipotesis  $X_2$  terhadap Y

Variabel	*R Square	**Sig.	Keterangan
Persepsi Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi	0.003	0.441	Tidak Signifikan

Tabel 4.38 menunjukkan hasil analisis variabel persepsi kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *R Square* sebesar 0.003. Berdasarkan nilai *R Square* tersebut, diketahui bahwa sumbangan relatif yang diberikan variabel persepsi kepemimpinan transaksional sebesar 0.3%. Besar kontribusi persepsi kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.441, yang berarti tidak signifikan pada taraf signifikansi 95% ( $p < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, yaitu persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

#### 4. Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar

$H_0$  : Kepuasan kerja tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

$H_1$  : Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

Tabel 4.39 Uji Hipotesis  $X_3$  terhadap Y

Variabel	*R Square	**Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	0.049	0.003	Signifikan

Tabel 4.39 menunjukkan hasil analisis variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi didapatkan memiliki nilai *R Square* sebesar 0.049. Berdasarkan nilai *R Square* tersebut, diketahui bahwa sumbangan relatif yang diberikan variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 4.9%. Besar kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.003, yang berarti signifikan pada taraf signifikansi 95% ( $p < 0.05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima, yaitu kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

#### E. Pembahasan

Karyawan sebagai sumber daya manusia merupakan satu komponen terpenting dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Karyawan menjadi faktor utama penggerak organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sehingga karyawan perlu untuk selalu dijaga, dipertahankan dan dikembangkan oleh organisasi. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang berkontribusi baik dan memiliki kinerja yang baik akan menciptakan perusahaan yang berhasil, maju dan berkembang. Perusahaan akan berusaha keras untuk dapat menciptakan para karyawan yang dapat mengerahkan segala kemampuan, usaha dan kinerja terbaiknya untuk dapat mencapai harapan dan tujuan dari

organisasi serta menghasilkan karyawan dengan komitmen dalam diri terhadap organisasi (Suifan, 2015).

Penelitian ini melibatkan 158 karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada variabel pertama ( $X_1 - Y$ ), peneliti menemukan hasil yang signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Hasil *R square* yang didapatkan sebesar 0.143 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi karyawan dalam mempersepsikan atasan langsung memiliki kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada karyawan. Hasil uji hipotesis yang didapatkan sejalan dengan beberapa penelitian yang memperkuat bahwa persepsi kepemimpinan transformasional atasan langsung merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan (Nguni, Slegers, & Denessen, 2006; Larry T. Hoover, 2015; Shurbagi, 2014; Tsai, Tsai, & Wang, 2011; Walumbwa, Orwa, Wang & Lawler, 2005; Wang, Ma & Zhang, 2014; Yahaya & Ebrahim, 2018; Yang, 2012; Qurani, 2018).

Bass & Riggio (2006) memperkuat hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional diyakini sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang efektif dalam peningkatan komitmen organisasi pada karyawan. Pemimpin transformasional mempengaruhi komitmen organisasi karyawan dengan mendorong mereka untuk berpikir kritis dengan menggunakan pendekatan baru, melibatkan para karyawan

dalam proses pengambilan keputusan dan menginspirasi loyalitas dengan mengenali dan menghargai kebutuhan yang berbeda dari setiap pengikut untuk mengembangkan potensi pribadi sehingga berpengaruh kepada komitmen organisasinya (Bass & Avolio, 1994; 1997; Yammarino, Spangler & Bass, 1993).

Walumbwa & Lawler (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi para karyawan dan komitmen organisasinya dengan membuat para karyawan belajar untuk memecahkan masalah dan kebutuhannya secara kreatif. Sehingga, karyawan jauh lebih mungkin untuk dapat berkomitmen terhadap organisasinya apabila mereka memiliki kepercayaan terhadap atasannya atau pemimpinnya. Dengan adanya usaha dalam memotivasi, memberikan inspirasi, memberikan pendekatan baru serta memberika pembelajaran mengenai *problem solving* terhadap karyawan, hal ini merupakan salah satu bentuk interaksi yang dilakukan oleh pemimpin transformasional dalam mendorong karyawan untuk melakukan perubahan-perubahan yang spesifik.

Gambaran umum persepsi karyawan mengenai tingkat kepemimpinan transformasional atasan langsung berdasarkan jenis kelamin (Gambar 4.9) menunjukkan bahwa terdapat 16% (26 responden) laki-laki dan 10% (16 responden) perempuan yang memiliki tingkat persepsi kepemimpinan transformasional yang tinggi. Dalam hal ini terdapat 6% perbedaan antara persepsi kepemimpinan transformasional yang tunjukkan oleh responden perempuan dan laki-laki. Hasil penelitian ini diperkuat oleh teori yang menjelaskan bahwa terdapat perbedaan antara laki-laki dan wanita dalam

berkomunikasi dengan individu. Perempuan cenderung lebih tentatif dan berorientasi sosial, sedangkan laki-laki cenderung lebih kategoris. Selain itu, perempuan menunjukkan kecenderungan untuk berfokus pada kerja sama sedangkan laki-laki lebih cenderung pada kompetitif, sehingga komunikasi yang dibangun oleh laki-laki sering kali memiliki agenda tersembunyi dalam mempertahankan status sosial guna mencapai tujuannya. Sebaliknya (Preisler, 1987; Coates, 1986; Gefen & Straub, 2013). Komunikasi yang dibangun oleh perempuan lebih kepada mencari dan memastikan dukungannya. Komunikasi yang dilakukan oleh perempuan dan laki-laki merupakan salah satu bentuk interaksi yang dibangun terhadap atasan langsungnya.

Tsai & Wang (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional terlihat dalam suatu organisasi berdasarkan interaksi pemimpin dan karyawan yang akan membentuk kognisi mereka sehingga mendorong para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa usaha-usaha yang dilakukan oleh pemimpin transformasional dengan memicu munculnya interaksi yang baik antara pemimpin dan karyawan cenderung mendorong karyawan dalam bekerja agar menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi sehingga mampu mendukung terbentuknya komitmen organisasi pada karyawan.

Hasil uji hipotesis variabel kedua ( $X_2 - Y$ ) yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang tidak signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Hasil

hipotesis ini menunjukkan bahwa terdapat 0.3% sumbangan relatif dengan nilai signifikansi sebesar 0.441 persepsi kepemimpinan transaksional yang diberikan oleh karyawan terhadap komitmen organisasi. Namun, hal ini belum bisa menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian yang menemukan tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan persepsi kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan (Lee, 2004; Lo, Ramayah & Min, 2009; Nguni, Slegers & Denessen, 2006; Rohman, 2009; Nurfaizal, 2015). Meskipun demikian, hasil penelitian yang ditemukan berbanding terbalik dengan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Desianty (2005) yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian Desianty (2005) ini dilakukan pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. PT Pos Indonesia (Persero) merupakan salah satu industri perhubungan yang mempunyai *core business* jasa pengiriman surat. Adapun visi dari PT Pos Indonesia (Persero) adalah menjadi pilihan utama layanan logistik dan jasa keuangan serta misi perusahaan untuk memberikan solusi layanan logistik *e-commerce* yang kompetitif, menjalankan fungsi *designated operator* secara profesional dan kompetitif, memberikan solusi jasa layanan keuangan terintegrasi yang kompetitif dalam rangka mendukung *financial inclusion* berbasis digital, dan memberikan solusi layanan dokumentasi dan otentikasi digital yang kompetitif.

Dibandingkan dengan hasil penelitian yang didapatkan peneliti pada PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, didapatkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. PT. Rekreasindo Nusantara Makassar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang *entertainment* yang memiliki visi menjadi perusahaan *developer* untuk kawasan pariwisata dan hiburan terbesar di Indonesia serta misi perusahaan adalah membangun kawasan pariwisata dan hiburan terbesar di Indonesia yang akan menjadi kebanggaan seluruh bangsa Indonesia. Salah satu faktor yang mempengaruhi perbedaan hasil penelitian yang ditemukan antara penelitian yang dilakukan peneliti dengan penelitian terdahulu adalah karakteristik, *core business*, visi dan misi dari perusahaan yang berbeda.

Karakteristik pekerjaan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang didapatkan dari hasil gambaran deskriptif dimensi pekerjaan menunjukkan bahwa karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya pada kategori sedang sebesar 28% (44 responden) dan nilainya tidak jauh berbeda terhadap beberapa karyawan yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaan karyawan yang tinggi sebesar 31% (49 responden). Berdasarkan hasil observasi yang pernah dilakukan, ditemukan bahwa PT. Rekreasindo Nusantara Makassar merupakan perusahaan *entertainmet* dan termasuk wahana bermain indoor terbesar yang ada di Kota Makassar. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut selain memiliki kewajiban melakukan pekerjaan dengan baik juga memiliki *access gate* untuk dapat menikmati wahana permainan yang ada. Hal tersebut



diperkuat oleh hasil penelitian Djastuti (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi karyawan.

Kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antara para pemimpin, kolega dan juga karyawan dengan mempertimbangkan penghargaan yang akan diterima apabila mampu memenuhi persyaratan (Avolio & Bass, 2002). Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, definisi tersebut belum mampu mendukung para karyawan untuk tetap komitmen terhadap organisasi.

Bass (1985) menyebutkan bahwa terdapat dua jenis perilaku gaya kepemimpinan transaksional, diantaranya adalah imbalan dan manajemen kontingen dengan pengecualian. Jenis perilaku ini terkait dengan kritik serta umpan balik negatif yang diberikan oleh pemimpin ketika kinerja bawahan (karyawan) tidak memuaskan. Pendapat, pikiran, pemahaman, penafsiran serta perbandingan dari stimulus yang ada merupakan persepsi yang kemudian dimunculkan oleh setiap individu maupun karyawan dan hal tersebut berbeda-beda disetiap individu. Kritik serta umpan balik negatif yang diterima oleh karyawan dari pemimpinnya merupakan salah satu pengalaman yang diterima individu kemudian diartikan dan memberikan *pelabelan* dalam lingkungan organisasi (Robbins & Judge, 2015).

Hal tersebut dikuatkan oleh pernyataan Piccolo & Colquitt (2006) yang menjelaskan bahwa perilaku pemimpin merupakan suatu aspek yang mampu mempengaruhi sikap, perilaku, kepercayaan serta kesetiaan

karyawan terhadap pekerjaan mereka. Penjelasan sebelumnya dapat memberikan gambaran bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar.

Uji hipotesis penelitian variabel ketiga ( $X_3 - Y$ ) menunjukkan hasil yang signifikan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Adapun nilai signifikansi sebesar 0.003 dan sumbangan relatif sebesar 4.9% yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan memperlihatkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan tersebut.

Hasil uji hipotesis yang didapatkan sejalan dengan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang memperkuat bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor ataupun prediktor yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan (Taurisia, 2010; Syed, 2010; Aydogdu & Asikgil, 2011; Ilahi, Mukzam & Prasetya, 2017; Rosita & Yuniati, 2016; Qurani, 2018). Pendapat dari beberapa ahli menguatkan hasil penelitian yang ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Spector, 1997; Porter dkk, 1974; Youseff, 2000; Beukhof & Nijhof, 1998).

Kepuasan kerja merupakan kunci utama yang mengarah kepada pengakuan, pendapatan, promosi dan pencapaian tujuan-tujuan lain yang mengarahkan kepada perasaan puas atau cukup (Kaliski dalam Brooks,

2006). Berdasarkan teori sebelumnya, dapat digambarkan melalui hasil analisis dimensi gaji yang menunjukkan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar merasakan kepuasan kerja pada dimensi gaji berada pada kategori sedang. Namun, hal ini tidak jauh perbedaannya dengan sebagian karyawan lainnya yang memiliki kepuasan kerja pada dimensi gaji yang tinggi dan rendah. Hal ini diperkuat oleh teori Spector (1997) yang mengemukakan bahwa setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan, baik kepuasan diri maupun kepuasan kerja yang berbeda-beda. Individu memiliki tingkat kepuasan akan berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri karyawan masing-masing.

Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Hasil analisis dimensi kepuasan kerja yang telah dilakukan didapatkan bahwa responden memiliki tingkat kepuasan kerja pada aspek pekerjaan berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 49 responden (31%). Hasil analisis tersebut menggambarkan bahwa rata-rata karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga mampu menikmati dan mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

Teori Robbins & Judge (2013) benar adanya bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diasumsikan bahwa karyawan tersebut menikmati pekerjaannya, melakukan pekerjaannya dengan baik, menyesuaikan dirinya dengan situasi maupun keadaan yang terjadi pada pekerjaan dan organisasinya serta diberikan imbalan dari

organisasi atas upaya yang telah dilakukannya. Sehingga, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam organisasi guna meningkatkan komitmennya terhadap organisasi tersebut sehingga meminimalisir keinginan untuk meninggalkan organisasinya. Berdasarkan teori sebelumnya, hal tersebut benar adanya bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dimilikinya, akan memperlihatkan kinerja yang baik sehingga membangun komitmen organisasi dalam dirinya.

Adapun hasil hipotesis yang dilakukan secara bersama-sama untuk melihat pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi ( $X_1, X_2, X_3 - Y$ ) menunjukkan hasil yang signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Model regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 19.6% pada komitmen organisasi karyawan. Selebihnya, sebanyak 80.4% komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini dibagi ke dalam beberapa poin, antara lain lingkup jabatan yang dimiliki oleh karyawan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan serta tingkat kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan (Steers

& Porter, 1983; Allen & Meyer, 1990). Shore & Wayne (1993) mendukung pernyataan tersebut bahwa karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi lebih bersedia melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam pekerjaan dengan mencari solusi dan pemecahan masalahnya serta ikut andil membantu rekan kerja lainnya.

Faktor komitmen organisasi lainnya adalah usia. Usia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Semakin tua usia karyawan maka cenderung semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimilikinya (Steers & Porter, 1983; Mathieu & Zajac, 1990). Hal ini disebabkan karena sejalan dengan bertambahnya usia individu maka mereka lebih memfokuskan perhatian pada orientasi pekerjaan dan organisasinya serta pertimbangan bahwa terbatasnya alternatif pekerjaan. Individu yang sudah berumur dan mapan dalam pekerjaannya, cenderung tidak memilih pekerjaan yang lain disebabkan kurangnya waktu yang tersedia untuk mempelajari dan mengembangkan keahlian baru. Teori ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Angle & Perry (1981) yang menghasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan usia individu terhadap komitmen organisasi yang dimilikinya.

Masa jabatan merupakan salah satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Karyawan yang telah lama bekerja dalam organisasi maupun perusahaan cenderung lebih memiliki komitmen organisasi dibandingkan dengan karyawan yang baru akan berkomitmen dengan organisasi tempatnya bekerja (Mathieu &

Zajac, 1990). Masa jabatan diartikan sebagai suatu masa atau lamanya individu atau karyawan menyumbangkan tenaganya kepada organisasi. Kemampuan, kecakapan serta keterampilan merupakan beberapa hal yang menentukan hasil yang akan didapatkan. Sehingga, berdasarkan pengalaman individu atau karyawan tersebut yang akan menentukan pertumbuhan dalam pekerjaan dan jabatannya. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Mathieu & Zajac (1990) ditemukan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara masa jabatan dengan komitmen organisasi karyawan dan hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Allen & Meyer (1991) yang menyatakan bahwa masa jabatan merupakan salah satu karakteristik demografis yang diyakini memiliki hubungan korelasi dengan komitmen organisasi.

Faktor komitmen organisasi selanjutnya adalah motivasi berprestasi. Karyawan dengan motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih berkomitmen dalam organisasi, hal ini karena menganggap bahwa organisasi mampu dijadikannya sebagai tempat atau wadah dalam mengasah dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya (Steers & Porter, 1983). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi karena memiliki keterikatan dengan organisasi (Schultz & Schultz, 1998). Komitmen organisasi pada dimensi berkelanjutan memberikan pemahaman dan *mindset* kepada karyawan bahwa keputusan untuk tetap berada dalam perusahaan merupakan langkah yang baik untuk menciptakan karir yang baik sehingga keinginan untuk berusaha mewujudkan tujuan dan misi dari organisasi juga dapat tercapai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Mathieu &

Zajac (1990) yang didapatkan bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan yang besar antara motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi karyawan. Dalam hal ini dijelaskan bahwa karyawan akan tetap berada dalam suatu organisasi selama kebutuhan dalam meningkatkan prestasi dan pencapaian tujuannya.

Selanjutnya, jenis kelamin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Mathiew & Zajac (1990) mengungkapkan berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pria cenderung agak kurang berkomitmen terhadap organisasi dibandingkan dengan wanita. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Angle & Perry (1981) yang menemukan bahwa wanita memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Hal ini didukung oleh Grusky (1966) yang menyatakan bahwa wanita menjadi lebih berkomitmen terhadap organisasi karena wanita lebih mampu mengatasi lebih banyak hambatan dibandingkan dengan pria untuk mendapatkan keanggotaan.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah kepribadian. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang ditemukan oleh Koesmono (2004) bahwa kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Teori yang dikemukakan oleh Steers & Porter (1983) benar adanya bahwa kepribadian juga termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu. Kepribadian yang dimiliki oleh karyawan mampu memberikan kontribusi seberapa besar rasa keinginan para karyawan untuk tetap dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan

suatu keinginan atau niat yang dimunculkan dari dalam diri individu yang paham akan keberadaan dirinya dalam suatu organisasi tempatnya bekerja. Sehingga selalu bersedia dan terlibat aktif dalam usaha dan kegiatan guna mewujudkan visi dan tujuan dari organisasi serta memberikan kontribusi positif bagi organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap melanjutkan keberadaannya dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat dipahami bahwa terdapat beberapa faktor yang menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang tidak diteliti. Dalam penelitian ini hanya ditemukan bahwa faktor yang menjadi prediktor komitmen organisasi adalah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja. Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk penilaian serta penafsiran dari para karyawan terhadap usaha pemimpin atau atasan langsung dalam merangsang, menginspirasi atau bahkan membentuk para karyawan mengembangkan potensi yang dimilikinya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan oleh organisasi.

Avolio & Bass (2002) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan dengan memberikan motivasi kepada para karyawan untuk melakukan hal yang lebih dari kemampuan dasar yang dimilikinya. Salah satu hal yang dilakukannya adalah dengan mengubah para karyawan menjadi seorang pemimpin dengan meningkatkan kedewasaan moral orang-orang yang dipimpinnya. Salah satu bentuk atau cara pimpinan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar dalam mengenalkan karyawan yang baru



bergabung dengan perusahaan adalah dengan memberikan satu hari penuh materi yang berisi mulai dari pengenalan *owner*, visi misi dari perusahaan, penghargaan dan prestasi yang pernah diraih oleh perusahaan, hingga pada pemberian motivasi yang dapat membangun semangat kerja dari para karyawan.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan bahwa pemimpin transformasional membantu bawahan tumbuh dan berkembang menjadi seorang pemimpin dengan memperhatikan kebutuhan dari para bawahan dengan menyelaraskan tujuan serta visi individu dari bawahan, pemimpin, kelompok serta organisasi yang lebih besar (Bass & Riggio, 2006). Upaya pemimpin transformasional dalam menyelaraskan tujuan atau visi pribadi dari para bawahan dengan tujuan pemimpin serta organisasi itu sendiri merupakan sebagai bentuk usaha dalam menggerakkan para bawahan dalam mencapai kinerja yang baik dan mengarah kepada tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

Selanjutnya, kepemimpinan transaksional sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang terdiri dari pertukaran antara pemimpin dan karyawan (Burns, 1978). Kepemimpinan transaksional mengacu kepada pertukaran dinamis antara pemimpin dan karyawan, dimana pemimpin menetapkan tujuan spesifik, memantau kemajuan serta mengidentifikasi imbalan yang dapat diharapkan pada pencapaian tujuan (Bass, 1985). Pemimpin transaksional membuat bawahan merasa bahagia dengan memberi penghargaan dengan cara terbaik dalam mengidentifikasi keinginan para karyawan (Wegner dalam Shah & Hamin, 2015). Namun, Kohli (1985) menyatakan bahwa penghukuman yang ada pada

kepemimpinan transaksional membuatnya menjadi seolah-olah bersikap sewenang-wenang. Meskipun demikian, kepemimpinan transaksional yang melibatkan proses pertukaran antara pemimpin dan karyawan yang dimaksudkan guna meningkatkan kepatuhan para karyawan terhadap pemimpin dan aturan yang ada di dalam organisasi termasuk komitmen organisasinya.

Selanjutnya, kepuasan kerja merupakan salah satu dari tiga prediktor yang diteliti dalam penelitian ini yang signifikan memiliki pengaruh atau menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi. Spector (1997) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh serta dampak terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga hal ini juga dapat mendukung terbentuknya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan hasil analisis dimensi pada kepuasan kerja, karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar didapatkan bahwa aspek komunikasi lebih tinggi dan lebih banyak dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dibandingkan dengan aspek pekerjaan, gaji, promosi jabatan, supervisor, rekan kerja, benefit, peraturan dan prosedur, serta penghargaan. Meskipun nilai yang didapatkan tidak jauh perbedaannya.

Kepuasan kerja lebih lanjut menyiratkan antusiasme serta kebahagiaan dengan pekerjaan karyawan (Wakida, 2015). Hal ini selaras dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2013) bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk penerimaan karyawan secara positif dengan menikmati pekerjaannya, melakukan pekerjaan dengan baik dan diberikan imbalan dari organisasi atas upaya yang telah

dilakukannya. Sehingga, kepuasan kerja karyawan akan mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, ketika karyawan puas terhadap pekerjaannya maka karyawan akan lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dimensi komitmen organisasi yang telah dilakukan, ditemukan bahwa karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Allen & Meyer (1990) mendefinisikan komitmen afektif sebagai keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap organisasi atau perusahaan. Tingginya komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan akan menampilkan kinerja yang baik dengan keterlibatan pada kegiatan yang dilakukan oleh organisasi.

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat memberikan penjelasan terkait dengan persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja yang secara bersama-sama menjadi prediktor komitmen organisasi. Sehingga, ketiga variabel independen ini perlu ditingkatkan lebih oleh organisasi demi tercapainya karyawan dengan tingkat komitmen terhadap organisasi yang tinggi.

## F. Limitasi Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan mulai dari proses hingga pada penarikan kesimpulan tidak terlepas dari sejumlah keterbatasan yang diamati ataupun dirasakan oleh peneliti sepanjang penelitian berlangsung. Oleh sebab itu, adapun keterbatasan dan kelemahan yang dirasakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Responden penelitian yang tidak sesuai dengan harapan peneliti sebelumnya dengan jumlah populasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, sehingga perlu kehati-hatian dalam menggeneralisasikan hasil penelitian.
2. Tidak dilakukannya kontrol dan pemantauan terhadap responden dalam mengisi kuesioner disebabkan karena ruang gerak peneliti pada tempat penelitian yang terbatas. Hal ini dapat menimbulkan responden menjawab tidak sesuai dengan keadaan sebenarnya.
3. Responden atau karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar yang tidak seimbang (seperti karyawan tetap dan kontrak, jenis kelamin), sehingga tidak dapat dijadikan sebagai bahan pendukung dalam membahas hasil uji hipotesis.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja sebagai prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Kepercayaan karyawan terhadap atasan langsung, motivasi, inspirasi, pendekatan baru serta pelatihan *problem solving* yang diberikan oleh atasan langsung dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.
2. Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Bentuk transaksi atau pertukaran yang diterapkan oleh atasan langsung belum dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.
3. Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar memiliki rasa puas terhadap setiap aspek-aspek kepuasan kerja pada kategori sedang. Hal ini secara signifikan dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

4. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar. Semakin tinggi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional atasan langsung serta kepuasan kerjanya maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan PT. Rekreasindo Nusantara Makassar tersebut.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang diuraikan dibawah ini sebagai berikut:

### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan. Apabila dilihat dari masing-masing variabel, ditemukan bahwa persepsi kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan. Namun, persepsi kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disarankan kepada perusahaan serta atasan langsung dari karyawan pada khususnya untuk mengembangkan dan mengaplikasikan kepemimpinan transformasional guna menciptakan karyawan perusahaan yang

mampu memiliki rasa kompetitif, motivasi bekerja yang tinggi serta rasa keterlibatan yang kuat terhadap perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan serta memberikan fasilitas yang baik demi tercapainya kepuasan kerja yang tinggi dalam diri karyawan sehingga berimbas kepada kinerja demi mendukung terbentuknya komitmen organisasi dalam diri karyawan.

## 2. Bagi Karyawan

Komitmen organisasi merupakan unsur dan bagian penting yang harus dimiliki oleh karyawan demi tercapainya visi serta misi dari perusahaan. Oleh sebab itu, setiap karyawan diharapkan mampu menciptakan serta membangun komitmen organisasi dalam dirinya. Hal ini bukan hanya menjadi nilai positif bagi perusahaan, namun dalam diri karyawan pada khususnya.

## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain atau menyandingkan variabel komitmen organisasi dengan demografi (seperti usia, jenis kelamin, suku dan sebagainya) untuk melihat besar pengaruh sebagai prediktor terhadap variabel komitmen organisasi.
- b. Peneliti selanjutnya perlu memperluas ruang lingkup populasi yang digunakan dalam penelitian agar generalisasi hasil penelitian dapat mencakup konteks yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P., (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity: *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 49, No. 3, 252-276.
- Allen, N. J., and Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol 63, No. 1-18.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks: Sage Publications. Inc.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 26, No. 1, pp. 1-14.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002). *Developing Potential Across a Full Range of Leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 72, 441-462.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R., (2004). Unlocking the Mask: A look at the Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors: *The Leadership Quarterly*. Vol. 15, No. 6, 801-823
- Aydogdu, S., & Asikgil, B., (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: *International Review of Management and Marketing*. Vol. 1, No. 3, 43-53.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3, 77-86.
- Azwar, S. (2011). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan Validitas Edisi 4*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2016). *Konstruksi Tes Kemampuan Kognitif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baihaqi, M. F. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Skripsi Fakultas



- Ekonomi Universitas Diponegoro. Banking industry In Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5319.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1997). *Full Range of Leadership: Manual for the Multi-Factor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, Ca: Mind Garden.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*: Free Press; Collier Macmillan.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1999). *The Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E.,(2006). *Transformational Leadership Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Bass, B. M., (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership: *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 8, No. 1, 9-23.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Beukhof, G., De Jong, M. J & Nijhof, W. J. (1998). Employee Commitment in Changing Organization: An Exploration. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 22, No. 6.
- Brooks, I. (2006). *Organizational Behavior*. Pearson Education: London
- Burns, J. M. (1978). *Leadership New York. NY: Harper and Row Publishers*.
- Carina, L. P. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Karyawan Mr. Bobo English Clud Pare Tahun 2016. *Skripsi Program Studi Manajemen UN PGRI Kediri*.
- Chan, S. H. (2013). Organizational Identification And Commitment Of Members Of A Human Development Organization. *Journal of Management Development*. Vol 25.
- Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory, *Journal of Marketing*, 70.
- Coates, J.. (1986). *Women, Men and Languages: Studies in Language and Linguistics*. Longman, London.
- Creswell, J.W. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: PUSTAKA BELAJAR.

- Cronbach, L. J., (1951). Coeficient Alpha and the Internal Structure of Tests: *Psychometrika*. Vol. 16, No. 3.
- Crowley, M. C. (2013). Gallup's workplace Jedi on how to fix our employee engagement problem. Fast Company. Retrieved from <http://www.fastcompany.com/3011032/creative-conversations/gallups-workplace-jedi-on-how-to-fix-our-employee-engagement-problem>.
- Desianty, S. (2005). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol. 2, No. 1.
- Djastuti, I. (2011). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 13, No. 1, Hlm. 1-19.
- Gefen, D., & Straub, D. W. (2013). Gender Differences in the Perception and use of E-mail: An Extension to the Technology Acceptance Model. *MIS Quarterly*, Vol. 21, No. 4, pp. 389-400.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organization : understanding and managing the human side of work*. New Jersey : Prentice Hall.
- Griffin. (2004). *Manajemen alih bahasa* Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 10, No. 4, pp. 488-503.
- HalimSetiono, E. (2014). Peningkatan Komitmen Organisasi untuk menurunkan angka turnover karyawan. *Artikel telaah. Jurnal kesehatan masyarakat nasional*. Vol. 8, No.8.
- Hasibuan, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus Control and Support for Innovation: Key Predictors of Consolidated-Bussines Unit Perfomance. *Journal of Applied Psychcology*, Vol. 70, pp 19-34.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A., (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional: *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 44, No. 1.
- Janie, D.N.A. (2012). *Statistik Deskriptif & Regresi Linear Berganda dengan SPSS*. Semarang: Semarang University Press.

KD 141/DIRUT/1218. Pos Indonesia. (Online). <https://www.posindonesia.co.id/id/content/13>. Diakses pada hari Selasa, 17 September 2019.

Koesmono, H. T. (2004). Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku serta Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perakayuan di Jawa Timur. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*. Vol. 4, No. 3. pp, 235-247.

Kohli, A. K. (1985). Some unexplored supervisory behaviors and their influence on salespeople's role clarity, specific self-esteem, job satisfaction, and motivation. *Journal of Marketing Research*, 424-433.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior 6ed Edition*. USA: Mc.Graw-Hill.

Lee, J. (2004). Effects of Leadership and Leader-Member Exchange on Commitment. *Leadership.org. Dev. J.* 26: 655-672.

Lo, M. C., Ramayah, T., & Min, H. W. (2019). Leadership Styles and Organizational Commitment: A test on Malaysia Manufacturing Industry. *African Journal of Marketing Management*. Vol. 1, No. 6, pp. 133-139.

Luthans, F . (1995). *Organizational Behavior*. Tokyo: Mc Graw-hill Kogakhusa. Ltd.

Marbun, E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Perusahaan Manufaktur di Batam. Skripsi Jurusan Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Batam.

Mathieu, J.E. & Zajac, D. (1990) A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Mowday, R., Porter, L. and Steers, R. (1982) *Employee—Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, New York.

Nasution. (2009). *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar dan Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Nguni, s., Slegers, P., & Denessen, E., (2006). Transformational and Transactional Leadership Effect on Teacher's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian Case, School Effectiveness and School Improvement. Vol. 17, No. 2, 145-177.

- Nurfaizal, Y. (2015). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional & Transaksional terhadap Komitmen Tenaga Kerja UMKM yang dimediasi Kepuasan Kerja. *Skripsi STMIK AMIKOM Purwokerto*.
- O'Reilly, C. A., & 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.
- Piccolo, R. F., & Colquitt, J.A., (2006). Transformational Leadership and Job Behaviors: The Mediating Role of Core Job Characteristics: *Academy of Management Journal*. Vol. 49, No. 2.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Preisler, B. (1987). *The Tentative Female: English Today*.
- Priyatama. A.N. (2007). Efektivitas Pelatihan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Jurnal Berkala Psikologi*. Vol.10. No. 1, Mei 2008 : 68-79.
- Qurani, N. I. (2018). Kontribusi Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT X Makassar. Skripsi Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin.
- Robbins, S. P & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior Edisi kedua belas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S.P & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2007). *Perilaku organisasi (Edisi kesepuluh)*. Jakarta: Indeks.
- Rohman, A. (2009). Pengaruh Kepemimpinan (Transaksional & Transformasional) terhadap Komitmen Organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Karanganyar. *Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret Surakarta*.
- Rosita, T., & Yuniati, T., (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening: *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 5, No. 1.
- Sagir, S. (1988). *Industrialisasi dan Kesempatan Kerja. Manajemen & Usahawan Indonesia*. No 2. Tahun XVII. Jakarta: PT. Temprint.

- Schultz, D. dan Schultz, S. E. (1998). *Psychology and Work Today. Eight Edition.* New Jersey: Prentice Hall.
- Shah, S. M. M., & Hamid, K. B. A. (2015). Transactional Leadership and Job Performance: An Empirical Investigation. *Journal of Management and Business* Vol. 2, No.2.
- Shore, L.M., dan Wayne S. J (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective organizational commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
- Shurbagi, A.M.A. (2014). The Relationship between Transformational Leadership Style Job Satisfaction and the Effect of Organizational Commitment. *International Business Research*, 7(11), 126.
- Spector, Paul E. (1997). *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of Job Satisfaction Survey.* *American Journal of Community of Psychology*.
- Steers, R. M., dan Porter, L. W., (1983). *Motivation and work behavior.* Edisi 3. United States : McGraw-Hill Book Company.
- Subana, M. & Sudrajat. (2005). *Dasar-Dasar Penelitian Ilmiah.* Bandung: Pustaka Setia.
- Suciono, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi yang Berdampak pada Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol 4 No.2.*
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D).* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono., (2013). *“Statistika untuk Penelitian”.* Bandung: Alfabeta
- Suifan, T. S. (2015). The Effect of Human Resources Practices on Organizational Commitment: A Jordanian Study. *Journal of Management Research*, 7(4), 222-232.
- Syed, A. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Article in Psychology.*
- Taurisa, C. M. (2010). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen.*
- Tree, E., & Suryoko, S. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan melalui

variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening pada PT. Temprina Media Grafika Semarang.

Tsai, M. T., Tsai, C. L., & Wang, Y. C. (2011). A Study On the Relationship between Leadership Style, Emotional Intelligence, Self Efficacy and Organizational Commitment: A Case Study of the Banking Industry in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5319.

Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wakida, E. (2015). Job Satisfaction- A Literature Review On Employee Motivation, Attitudes and Turnover. *ResearchGate*: DOI: 10.13140/RG.2.1.1583.2800.

Walumbwa, F. O. & Lawler, J. J. (2003). Building Effective Organizations: Transformasional Leadership, Collectivist Orientation, Work-related Attitudes, and withdrawal Behavior in Three Emerging Economies". *International Journal of Human Resource Management*: 14(2), 1083-1101.

Walumbwa, F., Orwa, B., Wang, P., Lawler, J. (2005). Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2): 235-257.

Wilanda. (2013). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Yogyakarta: UPN.

Wang, X., Ma, L., & Zhang, M. (2014). Transformasional Leadership and Agency Workers' Organizational Commitment: The Mediating Effect of Organizational Justice and Job Characteristics: *Social Behavior and Personality*. Vo. 42, No. 1, 25-36.

Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership Styles and Organizational Commitment: Literature Review. *Journal of Management Development*, 35(2), 190-216.

Yammarino, F. J., Spangler, W. D., & Bass, B. M. (1993). Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation. *The Leadership Quarterly*, 4(1), 81-102.

Yang, Mu-Li. (2012). Transformational Leadership and Taiwanese Public Relations Practitioner, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Social Behavior and Personality*, Vol. 40, No. 1, pp. 31-46.

Yousef, D. A. (2000). Organizational Commitment: A Mediator of the Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 15, No. 1.

Yukl, G., (2009). Leading Organizational Learning: Reflections on Theory and Research: *The Leadership Quarterly*. Vol. 20, No. 1, 49-53.



**LAMPIRAN - LAMPIRAN**



**LAMPIRAN**  
**SKALA PENELITIAN**





## PENGANTAR

Saya Ria Febriani, mahasiswi S1 tingkat akhir Fakultas Psikologi Universitas Bosowa Makassar. Saat ini sedang melakukan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir Skripsi. Ditengah kesibukan Bapak/Ibu/Saudara(i) saat ini, perkenankanlah saya memohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk meluangkan waktu sejenak mengisi pernyataan skala yang telah saya lampirkan.

Jawablah setiap nomor pernyataan sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Anda. Kerja sama dari Bapak/Ibu/Saudara(i) sangat saya butuhkan. Peneliti sangat mengharapkan kejujuran dan keseriusan Anda dalam memberikan jawaban. Jawaban sama sekali tidak mempengaruhi hal-hal yang berhubungan dengan aktivitas maupun pekerjaan Anda. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas serta respon yang Bapak/Ibu/Saudara(i) berikan dan hanya digunakan sebagai keperluan penelitian.

Peneliti,

Ria Febriani

### IDENTITAS RESPONDEN

Sebelum menjawab pernyataan yang ada dalam skala, mohon Bapak/Ibu/Saudara(i) mengisi data berikut terlebih dahulu.

1. Nama (boleh inisial) :
2. Jenis kelamin :
3. Usia :
4. Agama :
5. Status Pekerjaan : Tetap/Kontrak (\*coret yang tidak perlu)
6. Pendapatan perbulan : (A) < Rp. 1.000.000,-  
(B) Rp. 1.000.000, – Rp. 3.000.000,-  
(C) Rp. 3.000.000, – Rp.5.000.000,-  
(D) Rp. 5.000.000, – Rp. 7.000.000,-  
(E) > Rp. 7.000.000,-
7. Departemen/jabatan :
8. Lamanya bekerja :

Makassar, Agustus 2019

Yang menyatakan,

(.....)

## SKALA I

### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Di bawah ini terdapat beberapa item dalam bentuk pernyataan, Anda diminta untuk memilih salah satu alternatif respon yang telah disediakan pada pilihan jawaban sebelah kanan dari pernyataan. Silahkan Anda tunjukkan kesesuaian respon dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Anda terhadap pekerjaan saat ini melalui pernyataan berikut, dengan memberikan tanda silang (X) disalah satu alternatif respon yang telah disediakan.

**Keterangan:**

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral/Biasa Saja

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Contoh jika jawaban Anda Sangat Setuju (SS)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
1	Saya akan merasa senang untuk menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.	STS	TS	N	S	<del>SS</del>

Contoh jika ingin mengubah jawaban:

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
1	Saya akan merasa senang untuk menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.	STS	TS	<del>N</del>	S	<del>SS</del>

**CONTOH SKALA I**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya senang untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.	STS	TS	N	S	SS
2.	Saya tidak merasakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi saya.	STS	TS	N	S	SS
3.	Saya tidak takut dengan apa yang akan terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki cadangan pekerjaan.	STS	TS	N	S	SS
4.	Terlalu banyak dalam hidup saya yang akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi saya sekarang.	STS	TS	N	S	SS
5.	Berpindah sari satu organisasi ke organisasi lain sama sekali tidak terlihat etis bagi saya.	STS	TS	N	S	SS
6.	Saya tidak merasa bahwa menunggu hingga menjadi 'perwakilan perusahaan' adalah hal yang masuk akal.	STS	TS	N	S	SS

## SKALA II

### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Di bawah ini terdapat beberapa item dalam bentuk pernyataan, Anda diminta untuk memilih salah satu alternatif respon yang telah disediakan pada pilihan jawaban sebelah kanan dari pernyataan. Silahkan Anda tunjukkan kesesuaian respon dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Anda terhadap pekerjaan saat ini melalui pernyataan berikut, dengan memberikan tanda silang (X) disalah satu alternatif respon yang telah disediakan.

**Keterangan:**

- TSS = Tidak sama sekali  
 SS = Sese kali  
 KK = Kadang-kadang  
 CS = Cukup sering  
 STS = Sering, tapi tidak selalu

Contoh jika jawaban Anda Cukup Sering (CS)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
<b><i>Menurut saya, atasan langsung saya .....</i></b>						
1	Memberikan saya bantuan sebagai imbalan atas upaya saya	TSS	SS	KK	<del>CS</del>	STS

Contoh jika ingin mengubah jawaban:

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
<b><i>Menurut saya, atasan langsung saya .....</i></b>						
1	Memberikan saya bantuan sebagai imbalan atas upaya saya	<del>TSS</del>	SS	KK	<del>CS</del>	STS

**CONTOH SKALA II**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		TSS	SS	KK	CS	STS
<b><i>Menurut saya, atasan langsung saya .....</i></b>						
1.	Membantu saya sebagai balasan atas usaha saya.	TSS	SS	KK	CS	STS
2.	Memeriksa kembali hal-hal penting untuk mempertanyakan apakah asumsi-asumsi tersebut sesuai.	TSS	SS	KK	CS	STS
3.	Mengabaikan masalah hingga permasalahan tersebut menjadi serius.	TSS	SS	KK	CS	STS
4.	Tidak mau terlibat ketika masalah-masalah penting muncul.	TSS	SS	KK	CS	STS
5.	Berbicara tentang nilai-nilai dan kepercayaannya yang paling penting	TSS	SS	KK	CS	STS
6.	Berbicara dengan optimis tentang masa depan.	TSS	SS	KK	CS	STS
7.	Menumbuhkan rasa bangga dalam diri saya karena terhubung dengan dia.	TSS	SS	KK	CS	STS
8.	Menghabiskan waktu untuk mengajar dan melatih.	TSS	SS	KK	CS	STS
9.	Memusatkan perhatian penuh pada hal-hal yang berkaitan dengan kesalahan, keluhan dan kegagalan.	TSS	SS	KK	CS	STS

### SKALA III

#### PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Di bawah ini terdapat beberapa item dalam bentuk pernyataan, Anda diminta untuk memilih salah satu alternatif respon yang telah disediakan pada pilihan jawaban sebelah kanan dari pernyataan. Silahkan Anda tunjukkan kesesuaian respon dengan keadaan, perasaan, dan pikiran Anda terhadap pekerjaan saat ini melalui pernyataan berikut, dengan memberikan tanda silang (X) disalah satu alternatif respon yang telah disediakan.

#### Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral/Biasa Saja

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Contoh jika jawaban Anda Sangat Setuju (SS)

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
1	Saya merasa bahwa saya digaji dengan jumlah yang pantas untuk pekerjaan yang saya lakukan.	STS	TS	N	S	<del>SS</del>

Contoh jika ingin mengubah jawaban:

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
1	Saya merasa bahwa saya digaji dengan jumlah yang pantas untuk pekerjaan yang saya lakukan.	STS	TS	<del>N</del>	S	<del>SS</del>

**CONTOH SKALA III**

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya dibayar sesuai dengan apa yang saya kerjakan.	STS	TS	N	S	SS
2.	Kecil kesempatan untuk mendapatkan promosi dalam pekerjaan saya.	STS	TS	N	S	SS
3.	Atasan saya cukup ahli dalam melaksanakan pekerjaannya.	STS	TS	N	S	SS
4.	Ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya menerima pengakuan yang seharusnya saya terima.	STS	TS	N	S	SS
5.	Banyak aturan dan prosedur kami yang menyebabkan sebuah pekerjaan baik menjadi sulit untuk dilakukan.	STS	TS	N	S	SS
6.	Keuntungan yang kami terima sama baiknya dengan keuntungan yang ditawarkan oleh kebanyakan organisasi lain.	STS	TS	N	S	SS
7.	Saya suka melakukan hal-hal yang saya lakukan di tempat kerja saya.	STS	TS	N	S	SS
8.	Tujuan organisasi ini tidak jelas bagi saya.	STS	TS	N	S	SS
9.	Terlalu banyak pertengkaran dan perselisihan di tempat kerja saya.	STS	TS	N	S	SS





**LAMPIRAN  
UJI VALIDITAS**

### SKALA KOMITMEN ORGANISASI

(Allen & Meyer, 1990)

No.	Item	Faktor Loading	Error	T-Value	Dimensi	Keterangan
1	1	0.75	(0.10)	7.14	Afektif	Valid
2	2	0.53	(0.11)	4.94	Afektif	Valid
3	3	0.54	(0.10)	5.38	Afektif	Valid
4	4	0.51	(0.10)	5.08	Afektif	Valid
5	5	0.63	(0.10)	6.31	Afektif	Valid
6	6	0.70	(0.12)	6.03	Afektif	Valid
7	7	0.40	(0.11)	3.59	Afektif	Valid
8	8	0.45	(0.11)	4.06	Afektif	Valid
9	9	0.07	(0.10)	0.67	Berkelanjutan	Tidak Valid
10	10	0.38	(0.10)	3.82	Berkelanjutan	Valid
11	11	0.38	(0.10)	3.86	Berkelanjutan	Valid
12	12	0.99	(0.09)	11.52	Berkelanjutan	Valid
13	13	0.59	(0.11)	5.60	Berkelanjutan	Valid
14	14	0.38	(0.10)	3.98	Berkelanjutan	Valid
15	15	0.66	(0.09)	7.03	Berkelanjutan	Valid
16	16	0.59	(0.09)	6.22	Berkelanjutan	Valid

17	17	0.39	(0.10)	3.88	Normatif	Valid
18	18	-0.07	(0.10)	-0.65	Normatif	Tidak Valid
19	19	0.58	(0.09)	6.24	Normatif	Valid
20	20	0.51	(0.10)	5.30	Normatif	Valid
21	21	0.90	(0.08)	11.25	Normatif	Valid
22	22	0.94	(0.08)	11.96	Normatif	Valid
23	23	0.56	(0.10)	5.63	Normatif	Valid
24	24	0.66	(0.090)	7.26	Normatif	Valid



### SKALA KEPUASAN KERJA

(Spector, 1997)

No.	Item	Faktor Loading	Error	T-Value	Dimensi	Keterangan
1	17	0.68	(0.09)	7.12	Pekerjaan	Valid
2	35	0.75	(0.09)	8.05	Pekerjaan	Valid
3	8	0.74	(0.09)	8.26	Pekerjaan	Valid
4	26	0.43	(0.11)	4.00	Pekerjaan	Valid
5	1	0.61	(0.10)	6.24	Gaji	Valid
6	28	0.54	(0.10)	5.50	Gaji	Valid
7	10	0.73	(0.09)	7.70	Gaji	Valid
8	19	-	-	-	Gaji	Tidak Valid
9	11	0.50	(0.11)	4.70	Promosi Jabatan	Valid
10	20	0.47	(0.10)	4.64	Promosi Jabatan	Valid
11	33	0.64	(0.09)	6.85	Promosi Jabatan	Valid
12	2	0.51	(0.10)	5.12	Promosi Jabatan	Valid
13	3	0.39	(0.10)	3.78	Supervisor	Valid
14	30	0.53	(0.10)	5.27	Supervisor	Valid
15	12	0.70	(0.09)	7.44	Supervisor	Valid

16	21	0.66	(0.10)	6.80	Supervisor	Valid
17	7	0.56	(0.10)	5.59	Rekan Kerja	Valid
18	25	0.50	(0.10)	4.98	Rekan Kerja	Valid
19	16	0.35	(0.10)	3.62	Rekan Kerja	Valid
20	34	0.65	(0.10)	6.79	Rekan Kerja	Valid
21	13	0.29	(0.10)	2.77	Benefit	Valid
22	22	0.31	(0.11)	2.91	Benefit	Valid
23	4	0.61	(0.10)	6.28	Benefit	Valid
24	29	0.62	(0.10)	6.45	Benefit	Valid
25	15	0.50	(0.10)	4.95	Peraturan dan Prosedur	Valid
26	6	0.55	(0.10)	5.55	Peraturan dan Prosedur	Valid
27	24	0.21	(0.11)	1.98	Peraturan dan Prosedur	Valid
28	31	0.05	(0.10)	0.48	Peraturan dan Prosedur	Tidak Valid
29	5	0.36	(0.10)	3.46	Penghargaan	Valid
30	14	0.79	(0.09)	8.56	Penghargaan	Valid
31	23	0.55	(0.10)	5.68	Penghargaan	Valid
32	32	0.75	(0.09)	8.31	Penghargaan	Valid
33	9	0.72	(0.09)	7.66	Komunikasi	Valid

34	27	0.61	(0.09)	6.56	Komunikasi	Valid
35	18	0.71	(0.09)	7.52	Komunikasi	Valid
36	36	0.64	(0.10)	6.73	Komunikasi	Valid



### MULTIFACTOR LEADERSHIP QUESTIONNAIRE

(Avolio & Bass, 1999)

No.	Item	Faktor Loading	Error	T-Value	Dimensi	Keterangan
1	2	0.49	(0.10)	5.16	Transformasional	Valid
2	6	0.47	(0.10)	4.83	Transformasional	Valid
3	8	0.50	(0.10)	5.23	Transformasional	Valid
4	9	0.77	(0.09)	9.01	Transformasional	Valid
5	10	0.58	(0.09)	6.26	Transformasional	Valid
6	13	0.66	(0.09)	7.36	Transformasional	Valid
7	14	0.68	(0.09)	7.60	Transformasional	Valid
8	15	0.63	(0.09)	6.62	Transformasional	Valid
9	18	0.65	(0.09)	7.16	Transformasional	Valid
10	19	0.44	(0.10)	4.63	Transformasional	Valid
11	21	0.78	(0.09)	9.01	Transformasional	Valid
12	23	0.74	(0.09)	8.70	Transformasional	Valid
13	25	0.69	(0.09)	7.58	Transformasional	Valid
14	26	0.87	(0.08)	10.90	Transformasional	Valid
15	29	0.46	(0.10)	4.64	Transformasional	Valid

16	30	0.73	(0.09)	8.09	Transformasional	Valid
17	31	0.81	(0.09)	9.43	Transformasional	Valid
18	33	0.90	(0.08)	11.47	Transformasional	Valid
19	35	0.86	(0.08)	10.62	Transformasional	Valid
20	1	0.64	(0.10)	6.76	Transaksional	Valid
21	3	0.66	(0.07)	9.12	Transaksional	Valid
22	4	0.12	(0.08)	1.49	Transaksional	Tidak Valid
23	5	0.77	(0.07)	11.03	Transaksional	Valid
24	7	0.75	(0.07)	10.65	Transaksional	Valid
25	11	0.85	(0.08)	10.16	Transaksional	Valid
26	12	0.70	(0.07)	9.62	Transaksional	Valid
27	16	0.79	(0.09)	9.24	Transaksional	Valid
28	17	0.49	(0.10)	4.92	Transaksional	Valid
29	20	0.33	(0.08)	4.17	Transaksional	Valid
30	22	0.40	(0.10)	3.92	Transaksional	Valid
31	24	0.63	(0.10)	6.46	Transaksional	Valid
32	27	0.58	(0.10)	6.03	Transaksional	Valid
33	28	0.74	(0.07)	9.99	Transaksional	Valid



34	32	0.60	(0.08)	7.96	Transaksional	Valid
35	34	0.69	(0.09)	7.54	Transaksional	Valid





**LAMPIRAN**  
**UJI RELIABILITAS**

**Hasil Uji Reliabilitas Skala Kepemimpinan Transformasional****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	19

**Hasil Uji Reliabilitas Skala Kepemimpinan Transaksional****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	16

**Hasil Uji Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	36

**Hasil Uji Reliabilitas Skala Komitmen Organisasi****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	24



**LAMPIRAN  
UJI ASUMSI  
REGRESI BERGANDA**

**UJI NORMALITAS****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		158
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	6.58777064
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.055
	Negative	-.038
Kolmogorov-Smirnov Z		.688
Asymp. Sig. (2-tailed)		.731

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

# BOSOWA



**UJI LINEARITAS****KOMITMEN – KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3440.703	46	74.798	1.650	.018
KOMITMENORGANISASI * TRANSFORMASIONAL	Between	Linearity	1214.661	1	1214.661	26.790	.000
	Groups	Deviation from Linearity	2226.041	45	49.468	1.091	.350
	Within Groups		5032.842	111	45.341		
	Total		8473.544	157			

**KOMITMEN – KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			1899.431	33	57.559	1.086	.363
KOMITMENORGANISASI * TRANSAKSIONAL	Between	Linearity	110.516	1	110.516	2.085	.151
	Groups	Deviation from Linearity	1788.915	32	55.904	1.054	.403
	Within Groups		6574.114	124	53.017		
	Total		8473.544	157			

**KOMITMEN – KEPUASAN KERJA****ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			3739.384	50	74.788	1.690	.012
KOMITMENORGANISASI I * KEPUASANKERJA	Between	Linearity	1048.254	1	1048.254	23.692	.000
	Groups	Deviation from Linearity	2691.129	49	54.921	1.241	.178
	Within Groups		4734.161	107	44.244		
	Total		8473.544	157			

**UJI MULTIKOLINEARITAS****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	50.582	4.844		10.443	.000		
1 TRANSFORMASIONAL	.179	.056	.287	3.216	.002	.655	1.527
TRANSAKSIONAL	.003	.077	.003	.034	.973	.753	1.327
KEPUASANKERJA	.127	.041	.247	3.072	.003	.808	1.238

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI







**JENISKELAMIN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	100	63.3	63.3	63.3
Valid Perempuan	58	36.7	36.7	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**USIA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
18-25 Tahun	92	58.2	58.2	58.2
26-35 Tahun	55	34.8	34.8	93.0
Valid 36-45 Tahun	9	5.7	5.7	98.7
46-50 Tahun	2	1.3	1.3	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**STATUSPEKERJAAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kontrak	148	93.7	93.7	93.7
Valid Tetap	10	6.3	6.3	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**PENDAPATANPERBULAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rp. 1.000.000 - 3.000.000	119	75.3	75.3	75.3
Rp. 3.000.000 - 5.000.000	31	19.6	19.6	94.9
Rp. 5.000.000 - 7.000.000	7	4.4	4.4	99.4
> Rp. 7.000.000	1	.6	.6	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**DEPARTEMEN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sales Edutainment	13	8.2	8.2	8.2
Operation	42	26.6	26.6	34.8
HR	4	2.5	2.5	37.3
Finance	8	5.1	5.1	42.4
GA	10	6.3	6.3	48.7
Engineering	20	12.7	12.7	61.4
Production Facility	11	7.0	7.0	68.4
Purchasing	3	1.9	1.9	70.3
Creative & Show	32	20.3	20.3	90.5
F & B	12	7.6	7.6	98.1
Marcomm	3	1.9	1.9	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**JABATAN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Admin	8	5.1	5.1	5.1
	Head	8	5.1	5.1	10.1
	Supervisor	10	6.3	6.3	16.5
	Staff	53	33.5	33.5	50.0
	Cast Member	24	15.2	15.2	65.2
	Sales	10	6.3	6.3	71.5
	Performer	27	17.1	17.1	88.6
	DLL	18	11.4	11.4	100.0
	Total	158	100.0	100.0	

**LAMANYABEKERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 2 Tahun	47	29.7	29.7	29.7
	> 2 - 4 Tahun	53	33.5	33.5	63.3
	> 4 - 6 Tahun	41	25.9	25.9	89.2
	> 6 - 8 Tahun	8	5.1	5.1	94.3
	> 8 - 10 Tahun	9	5.7	5.7	100.0
	Total	158	100.0	100.0	



**KOMITMEN ORGANISASI****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOMITMENORGANISASI	158	55	94	73.34	7.347
Valid N (listwise)	158				

**Statistics****KOMITMENORGANISASI**

N	Valid	158
	Missing	0

**KOMITMENORGANISASI**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	10	6.3	6.3	6.3
RENDAH	34	21.5	21.5	27.8
Valid SEDANG	70	44.3	44.3	72.2
TINGGI	33	20.9	20.9	93.0
SANGAT TINGGI	11	7.0	7.0	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**KOMITMENORGANISASI \* JENISKELAMIN Crosstabulation**

Count

		JENISKELAMIN		Total
		Laki-laki	Perempuan	
KOMITMENORGANISASI	SANGAT RENDAH	8	2	10
	RENDAH	19	15	34
	SEDANG	39	31	70
	TINGGI	25	8	33
	SANGAT TINGGI	9	2	11
Total		100	58	158

**KOMITMENORGANISASI \* USIA Crosstabulation**

Count

		USIA				Total
		18-25 Tahun	26-35 Tahun	36-45 Tahun	46-50 Tahun	
KOMITMENORGANISASI	SANGAT RENDAH	7	1	2	0	10
	RENDAH	24	8	1	1	34
	SEDANG	43	23	3	1	70
	TINGGI	14	17	2	0	33
	SANGAT TINGGI	4	6	1	0	11
Total		92	55	9	2	158

**KOMITMENORGANISASI \* STATUSPEKERJAAN Crosstabulation**

Count

		STATUSPEKERJAAN		Total
		Kontrak	Tetap	
KOMITMENORGANISASI	SANGAT RENDAH	8	2	10
	RENDAH	32	2	34
	SEDANG	65	5	70
	TINGGI	32	1	33
	SANGAT TINGGI	11	0	11
Total		148	10	158

**KOMITMENORGANISASI \* PENDAPATANPERBULAN Crosstabulation**

Count

		PENDAPATANPERBULAN				Total
		Rp. 1.000.000 - 3.000.000	Rp. 3.000.000 - 5.000.000	Rp. 5.000.000 - 7.000.000	> Rp. 7.000.000	
KOMITMENORGANISASI	SANGAT RENDAH	8	1	1	0	10
	RENDAH	24	8	2	0	34
	SEDANG	51	16	3	0	70
	TINGGI	26	5	1	1	33
	SANGAT TINGGI	10	1	0	0	11
Total		119	31	7	1	158



## KOMITMENORGANISASI \* DEPARTEMEN Crosstabulation

Count

		DEPARTEMEN										Total	
		Sales Edutainment	Oper ation	HR	Fina nce	GA	Engine ering	Producti on Facility	Purcha sing	Creative & Show	F & B		Marco mm
KOMITMENOR GANISASI	SANGAT RENDAH	0	2	1	0	2	0	1	0	2	2	0	10
	RENDAH	1	8	0	3	0	5	0	2	13	2	0	34
	SEDANG	9	23	3	3	4	6	7	0	8	6	1	70
	TINGGI	3	7	0	2	3	6	3	0	6	2	1	33
	SANGAT TINGGI	0	2	0	0	1	3	0	1	3	0	1	11
Total		13	42	4	8	10	20	11	3	32	12	3	158

## KOMITMENORGANISASI \* JABATAN Crosstabulation

Count

		JABATAN								Total
		Admin	Head	Supervi sor	Staff	Cast Member	Sales	Perfor mer	DLL	
KOMITMENOR GANISASI	SANGAT RENDAH	0	1	0	6	0	0	1	2	10
	RENDAH	2	3	1	8	5	1	12	2	34
	SEDANG	5	1	8	23	13	7	6	7	70
	TINGGI	1	2	1	12	5	2	6	4	33
	SANGAT TINGGI	0	1	0	4	1	0	2	3	11
Total		8	8	10	53	24	10	27	18	158

## KOMITMENORGANISASI \* LAMANYABEKERJA Crosstabulation

Count

		LAMANYABEKERJA					Total
		1 - 2 Tahun	> 2 - 4 Tahun	> 4 - 6 Tahun	> 6 - 8 Tahun	> 8 - 10 Tahun	
KOMITMENORGANI SASI	SANGAT RENDAH	2	5	2	1	0	10
	RENDAH	11	14	6	1	2	34
	SEDANG	21	23	19	3	4	70
	TINGGI	13	6	10	2	2	33
	SANGAT TINGGI	0	5	4	1	1	11
	Total	47	53	41	8	9	158



**BOSOWA**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL	158	16	76	43.83	11.780
Valid N (listwise)	158				

**Statistics****KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL**

N	Valid	158
	Missing	0

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	15	9.5	9.5	9.5
RENDAH	31	19.6	19.6	29.1
Valid SEDANG	61	38.6	38.6	67.7
TINGGI	42	26.6	26.6	94.3
SANGAT TINGGI	9	5.7	5.7	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* JENISKELAMIN Crosstabulation**

Count

		JENISKELAMIN		Total
		Laki-laki	Perempuan	
KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	12	3	15
	RENDAH	16	15	31
	SEDANG	39	22	61
	TINGGI	26	16	42
	SANGAT TINGGI	7	2	9
Total		100	58	158

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* USIA Crosstabulation**

Count

		USIA				Total
		18-25 Tahun	26-35 Tahun	36-45 Tahun	46-50 Tahun	
KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	9	5	0	1	15
	RENDAH	23	5	3	0	31
	SEDANG	34	24	2	1	61
	TINGGI	24	14	4	0	42
	SANGAT TINGGI	2	7	0	0	9
Total		92	55	9	2	158

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* STATUSPEKERJAAN Crosstabulation**

Count

		STATUSPEKERJAAN		Total
		Kontrak	Tetap	
KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	14	1	15
	RENDAH	29	2	31
	SEDANG	57	4	61
	TINGGI	40	2	42
	SANGAT TINGGI	8	1	9
Total		148	10	158

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* DEPARTEMEN Crosstabulation**

Count

		DEPARTEMEN											Total
		Sales Edutainment	Oper ation	HR	Fina nce	GA	Engine ering	Producti on Facility	Purch asing	Creativ e & Show	F & B	Marc omm	
KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	0	0	0	2	1	4	2	0	4	2	0	15
	RENDAH	0	9	0	2	2	6	3	1	5	2	1	31
	SEDANG	4	22	1	4	3	7	3	1	13	3	0	61
	TINGGI	8	10	2	0	4	3	1	1	6	5	2	42
	SANGAT TINGGI	1	1	1	0	0	0	2	0	4	0	0	9
Total		13	42	4	8	10	20	11	3	32	12	3	158

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* JABATAN Crosstabulation**

Count

		JABATAN							Total	
		Admin	Head	Supervi sor	Staff	Cast Member	Sales	Perfor mer		DLL
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI ONAL	SANGAT RENDAH	1	1	1	6	0	0	3	3	15
	RENDAH	1	0	2	15	5	0	5	3	31
	SEDANG	5	3	4	21	13	3	9	3	61
	TINGGI	1	4	3	9	6	6	6	7	42
	SANGAT TINGGI	0	0	0	2	0	1	4	2	9
	Total		8	8	10	53	24	10	27	18

**KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* LAMANYABEKERJA Crosstabulation**

Count

		LAMANYABEKERJA					Total
		1 - 2 Tahun	> 2 - 4 Tahun	> 4 - 6 Tahun	> 6 - 8 Tahun	> 8 - 10 Tahun	
KEPEMIMPINANTRA NSFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	5	5	3	1	1	15
	RENDAH	10	11	8	1	1	31
	SEDANG	16	20	18	4	3	61
	TINGGI	13	15	9	2	3	42
	SANGAT TINGGI	3	2	3	0	1	9
	Total	47	53	41	8	9	158

## KEPEMIMPINANTRANSFORMASIONAL \* PENDAPATANPERBULAN Crosstabulation

Count

		PENDAPATANPERBULAN				Total
		Rp. 1.000.000 - 3.000.000	Rp. 3.000.000 - 5.000.000	Rp. 5.000.000 - 7.000.000	> Rp. 7.000.000	
KEPEMIMPINANTRAN SFORMASIONAL	SANGAT RENDAH	11	2	1	1	15
	RENDAH	26	5	0	0	31
	SEDANG	47	12	2	0	61
	TINGGI	28	10	4	0	42
	SANGAT TINGGI	7	2	0	0	9
Total		119	31	7	1	158



**KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL	158	9	50	25.78	7.956
Valid N (listwise)	158				

**Statistics****KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL**

N	Valid	158
	Missing	0

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT RENDAH	12	7.6	7.6
	RENDAH	34	21.5	29.1
	SEDANG	67	42.4	71.5
	TINGGI	33	20.9	92.4
	SANGAT TINGGI	12	7.6	100.0
	Total	158	100.0	100.0



**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* JENISKELAMIN Crosstabulation**

Count

		JENISKELAMIN		Total
		Laki-laki	Perempuan	
KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	6	6	12
	RENDAH	23	11	34
	SEDANG	42	25	67
	TINGGI	19	14	33
	SANGAT TINGGI	10	2	12
Total		100	58	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* USIA Crosstabulation**

Count

		USIA				Total
		18-25 Tahun	26-35 Tahun	36-45 Tahun	46-50 Tahun	
KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	7	5	0	0	12
	RENDAH	19	13	2	0	34
	SEDANG	40	19	7	1	67
	TINGGI	20	12	0	1	33
	SANGAT TINGGI	6	6	0	0	12
Total		92	55	9	2	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* STATUSPEKERJAAN Crosstabulation**

Count

		STATUSPEKERJAAN		Total
		Kontrak	Tetap	
KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	11	1	12
	RENDAH	32	2	34
	SEDANG	62	5	67
	TINGGI	31	2	33
	SANGAT TINGGI	12	0	12
Total		148	10	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* PENDAPATANPERBULAN Crosstabulation**

Count

		PENDAPATANPERBULAN				Total
		Rp. 1.000.000 - 3.000.000	Rp. 3.000.000 - 5.000.000	Rp. 5.000.000 - 7.000.000	> Rp. 7.000.000	
KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	6	5	1	0	12
	RENDAH	26	5	3	0	34
	SEDANG	49	16	2	0	67
	TINGGI	27	4	1	1	33
	SANGAT TINGGI	11	1	0	0	12
	Total	119	31	7	1	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* DEPARTEMEN Crosstabulation**

Count

		DEPARTEMEN										Total	
		Sales Edutainment	Oper ation	HR	Fina nce	GA	Engine ering	Producti on Facility	Purcha sing	Creative & Show	F & B		Marco mm
KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	0	3	0	2	1	1	1	0	2	1	1	12
	RENDAH	1	5	2	2	3	10	0	1	6	4	0	34
	SEDANG	9	19	1	1	5	5	6	0	14	5	2	67
	TINGGI	2	10	1	3	1	3	3	2	7	1	0	33
	SANGAT TINGGI	1	5	0	0	0	1	1	0	3	1	0	12
	Total	13	42	4	8	10	20	11	3	32	12	3	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* JABATAN Crosstabulation**

Count

		JABATAN							Total	
		Admin	Head	Supervi sor	Staff	Cast Member	Sales	Perfor mer		DLL
KEPEMIMPINANT RANSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	0	0	2	4	3	0	2	1	12
	RENDAH	0	4	0	15	3	1	5	6	34
	SEDANG	4	3	7	19	9	6	11	8	67
	TINGGI	3	1	0	13	5	2	6	3	33
	SANGAT TINGGI	1	0	1	2	4	1	3	0	12
Total		8	8	10	53	24	10	27	18	158

**KEPEMIMPINANTRANSAKSIONAL \* LAMANYABEKERJA Crosstabulation**

Count

		LAMANYABEKERJA					Total
		1 - 2 Tahun	> 2 - 4 Tahun	> 4 - 6 Tahun	> 6 - 8 Tahun	> 8 - 10 Tahun	
KEPEMIMPINANTRA NSAKSIONAL	SANGAT RENDAH	2	3	6	0	1	12
	RENDAH	9	13	8	2	2	34
	SEDANG	24	21	16	2	4	67
	TINGGI	6	14	8	3	2	33
	SANGAT TINGGI	6	2	3	1	0	12
Total		47	53	41	8	9	158

**KEPUASAN KERJA****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPUASANKERJA	158	84	163	116.90	14.288
Valid N (listwise)	158				

**Statistics**

## KEPUASANKERJA

N	Valid	149
	Missing	9

**KEPUASANKERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT RENDAH	9	5.7	6.0	6.0
	RENDAH	42	26.6	28.2	34.2
	SEDANG	60	38.0	40.3	74.5
	TINGGI	29	18.4	19.5	94.0
	SANGAT TINGGI	9	5.7	6.0	100.0
	Total	149	94.3	100.0	
Missing	System	9	5.7		
	Total	158	100.0		

**KEPUASANKERJA \* JENISKELAMIN Crosstabulation**

Count

		JENISKELAMIN		Total
		Laki-laki	Perempuan	
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	4	5	9
	RENDAH	27	15	42
	SEDANG	35	25	60
	TINGGI	27	11	38
	SANGAT TINGGI	7	2	9
Total		100	58	158

**KEPUASANKERJA \* USIA Crosstabulation**

Count

		USIA				Total
		18-25 Tahun	26-35 Tahun	36-45 Tahun	46-50 Tahun	
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	5	4	0	0	9
	RENDAH	25	13	2	2	42
	SEDANG	39	16	5	0	60
	TINGGI	22	14	2	0	38
	SANGAT TINGGI	1	8	0	0	9
Total		92	55	9	2	158

**KEPUASANKERJA \* STATUSPEKERJAAN Crosstabulation**

Count

		STATUSPEKERJAAN		Total
		Kontrak	Tetap	
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	8	1	9
	RENDAH	39	3	42
	SEDANG	56	4	60
	TINGGI	37	1	38
	SANGAT TINGGI	8	1	9
Total		148	10	158

## KEPUASANKERJA \* PENDAPATANPERBULAN Crosstabulation

Count

		PENDAPATANPERBULAN				Total
		Rp. 1.000.000 - 3.000.000	Rp. 3.000.000 - 5.000.000	Rp. 5.000.000 - 7.000.000	> Rp. 7.000.000	
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	7	1	0	1	9
	RENDAH	35	5	2	0	42
	SEDANG	40	17	3	0	60
	TINGGI	29	8	1	0	38
	SANGAT TINGGI	8	0	1	0	9
Total		119	31	7	1	158

## KEPUASANKERJA \* DEPARTEMEN Crosstabulation

Count

		DEPARTEMEN										Total	
		Sales Edutainment	Opera tion	HR	Finan ce	GA	Engine ering	Producti on Facility	Purcha sing	Creative & Show	F & B		Marco mm
KEPUASA NKERJA	SANGAT RENDAH	0	2	0	2	0	0	1	1	3	0	0	9
	RENDAH	3	13	0	2	4	7	1	1	8	3	0	42
	SEDANG	8	18	3	3	3	4	5	1	8	6	1	60
	TINGGI	2	7	0	1	2	7	4	0	11	2	2	38
	SANGAT TINGGI	0	2	1	0	1	2	0	0	2	1	0	9
Total		13	42	4	8	10	20	11	3	32	12	3	158

## KEPUASANKERJA \* JABATAN Crosstabulation

Count

		JABATAN							Total	
		Admin	Head	Supervisor	Staff	Cast Member	Sales	Performer		DLL
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	1	0	1	2	1	0	2	2	9
	RENDAH	0	2	1	17	8	3	6	5	42
	SEDANG	6	3	4	20	9	6	8	4	60
	TINGGI	1	3	4	12	4	1	9	4	38
	SANGAT TINGGI	0	0	0	2	2	0	2	3	9
Total		8	8	10	53	24	10	27	18	158

## KEPUASANKERJA \* LAMANYABEKERJA Crosstabulation

Count

		LAMANYABEKERJA					Total
		1 - 2 Tahun	> 2 - 4 Tahun	> 4 - 6 Tahun	> 6 - 8 Tahun	> 8 - 10 Tahun	
KEPUASANKERJA	SANGAT RENDAH	3	3	1	2	0	9
	RENDAH	18	12	9	1	2	42
	SEDANG	14	24	17	2	3	60
	TINGGI	11	13	9	2	3	38
	SANGAT TINGGI	1	1	5	1	1	9
Total		47	53	41	8	9	158







**PEKERJAAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SANGAT RENDAH	13	8.2	8.2	8.2
RENDAH	42	26.6	26.6	34.8
SEDANG	44	27.8	27.8	62.7
TINGGI	49	31.0	31.0	93.7
SANGAT TINGGI	10	6.3	6.3	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**GAJI**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SANGAT RENDAH	13	8.2	8.2	8.2
RENDAH	41	25.9	25.9	34.2
SEDANG	48	30.4	30.4	64.6
TINGGI	43	27.2	27.2	91.8
SANGAT TINGGI	13	8.2	8.2	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**PROMOSIJABATAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SANGAT RENDAH	9	5.7	5.7	5.7
RENDAH	31	19.6	19.6	25.3
SEDANG	80	50.6	50.6	75.9
TINGGI	27	17.1	17.1	93.0
SANGAT TINGGI	11	7.0	7.0	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**SUPERVISOR**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	9	5.7	5.7	5.7
RENDAH	38	24.1	24.1	29.7
Valid SEDANG	58	36.7	36.7	66.5
TINGGI	46	29.1	29.1	95.6
SANGAT TINGGI	7	4.4	4.4	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**REKANKERJA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	8	5.1	5.1	5.1
RENDAH	47	29.7	29.7	34.8
Valid SEDANG	44	27.8	27.8	62.7
TINGGI	45	28.5	28.5	91.1
SANGAT TINGGI	14	8.9	8.9	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**BENEFIT**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	10	6.3	6.3	6.3
RENDAH	36	22.8	22.8	29.1
Valid SEDANG	68	43.0	43.0	72.2
TINGGI	32	20.3	20.3	92.4
SANGAT TINGGI	12	7.6	7.6	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**PERATURANDANPROSEDUR**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	5	3.2	3.2	3.2
RENDAH	41	25.9	25.9	29.1
SEDANG	66	41.8	41.8	70.9
TINGGI	40	25.3	25.3	96.2
SANGAT TINGGI	6	3.8	3.8	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**PENGHARGAAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	8	5.1	5.1	5.1
RENDAH	42	26.6	26.6	31.6
SEDANG	50	31.6	31.6	63.3
TINGGI	47	29.7	29.7	93.0
SANGAT TINGGI	11	7.0	7.0	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**KOMUNIKASI**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SANGAT RENDAH	15	9.5	9.5	9.5
RENDAH	29	18.4	18.4	27.8
SEDANG	52	32.9	32.9	60.8
TINGGI	57	36.1	36.1	96.8
SANGAT TINGGI	5	3.2	3.2	100.0
Total	158	100.0	100.0	

## DIMENSI VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
AFEKTIF	158	20	39	28.69	3.540
BERKELANJUTAN	158	11	34	22.36	3.514
NORMATIF	158	15	34	22.29	3.240
Valid N (listwise)	158				

## Statistics

		AFEKTIF	BERKELANJUTAN	NORMATIF
N	Valid	158	158	158
	Missing	0	0	0

## AFEKTIF

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SANGAT RENDAH	9	5.7	5.7	5.7
	RENDAH	34	21.5	21.5	27.2
	SEDANG	68	43.0	43.0	70.3
	TINGGI	32	20.3	20.3	90.5
	SANGAT TINGGI	15	9.5	9.5	100.0
Total		158	100.0	100.0	

**BERKELANJUTAN**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SANGAT RENDAH	11	7.0	7.0	7.0
RENDAH	33	20.9	20.9	27.8
SEDANG	78	49.4	49.4	77.2
TINGGI	25	15.8	15.8	93.0
SANGAT TINGGI	11	7.0	7.0	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**NORMATIF**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SANGAT RENDAH	8	5.1	5.1	5.1
RENDAH	42	26.6	26.6	31.6
SEDANG	54	34.2	34.2	65.8
TINGGI	46	29.1	29.1	94.9
SANGAT TINGGI	8	5.1	5.1	100.0
Total	158	100.0	100.0	

**LAMPIRAN**  
**UJI HIPOTESIS**



## UJI HIPOTESIS

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.443 <sup>a</sup>	.196	.180	6.652

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, TRANSAKSIONAL, TRANSFORMASIONAL

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1659.945	3	553.315	12.506	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6813.599	154	44.244		
	Total	8473.544	157			

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI

b. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, TRANSAKSIONAL, TRANSFORMASIONAL

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	50.582	4.844		10.443	.000
	TRANSFORMASIONAL	.179	.056	.287	3.216	.002
	TRANSAKSIONAL	.003	.077	.003	.034	.973
	KEPUASANKERJA	.127	.041	.247	3.072	.003

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI



**Model Summary**

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	.379 <sup>a</sup>	.143	.138	6.821	.143	26.104	1	156	.000
2	.383 <sup>b</sup>	.147	.136	6.830	.003	.597	1	155	.441
3	.443 <sup>c</sup>	.196	.180	6.652	.049	9.434	1	154	.003

a. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL

b. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL

c. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL, KEPUASANKERJA

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1214.661	1	1214.661	26.104	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7258.883	156	46.531		
	Total	8473.544	157			
2	Regression	1242.531	2	621.265	13.317	.000 <sup>c</sup>
	Residual	7231.014	155	46.652		
	Total	8473.544	157			
3	Regression	1659.945	3	553.315	12.506	.000 <sup>d</sup>
	Residual	6813.599	154	44.244		
	Total	8473.544	157			

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI

b. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL

c. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL

d. Predictors: (Constant), TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL, KEPUASANKERJA

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	62.993	2.097		30.040	.000
	TRANSFORMASIONAL	.236	.046	.379	5.109	.000
2	(Constant)	63.748	2.316		27.527	.000
	TRANSFORMASIONAL	.254	.051	.407	4.926	.000
	TRANSAKSIONAL	-.059	.076	-.064	-.773	.441
3	(Constant)	50.582	4.844		10.443	.000
	TRANSFORMASIONAL	.179	.056	.287	3.216	.002
	TRANSAKSIONAL	.003	.077	.003	.034	.973
	KEPUASANKERJA	.127	.041	.247	3.072	.003

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI

Excluded Variables<sup>a</sup>

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	TRANSAKSIONAL	-.064 <sup>b</sup>	-.773	.441	-.062	.808
	KEPUASANKERJA	.246 <sup>b</sup>	3.183	.002	.248	.866
2	KEPUASANKERJA	.247 <sup>c</sup>	3.072	.003	.240	.808

a. Dependent Variable: KOMITMENORGANISASI

b. Predictors in the Model: (Constant), TRANSFORMASIONAL

c. Predictors in the Model: (Constant), TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL



**LAMPIRAN**  
**TABULASI DATA (DEMOGRAFI)**

### IDENTITAS RESPONDEN

NO	RESPONDEN	JK	USIA	STATUS PEKERJAAN	PENDAPATANPERBULAN	DEPARTEMEN	JABATAN	LAMANYA BEKERJA
1	LG	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Admin	1 Tahun
2	R	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	3 Tahun
3	S	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	2 Tahun
4	ASP	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	2 Tahun
5	F	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	4 Tahun
6	MM	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Supervisor	3 Tahun
7	H	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	1 Tahun
8	YN	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	> 2 Tahun
9	R	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Supervisor	5 Tahun
10	SS	L	18 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	1 Tahun
11	AS	P	33 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	8 Tahun
12	DR	P	30 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Sales Edutainment	Sales	5 Tahun
13	H	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Sales Edutainment	Sales	1 Tahun
14	DY	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
15	R	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
16	S	P	30 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
17	Y	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun

18	B	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
19	N	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
20	S	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
21	A	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
22	MR	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
23	SR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
24	K	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
25	AAR	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
26	AV	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
27	EB	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
28	HS	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	6 Tahun
29	I	L	18 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	1 Tahun
30	HP	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	3 Tahun
31	I	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
32	AH	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Supervisor	6 Tahun
33	I	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	> 2 Tahun
34	RW	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Supervisor	7 Tahun
35	SAM	L	42 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Head of Department	10 Tahun
36	IW	L	29 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Head of Department	10 Tahun
37	MAN	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	4 Tahun

38	I	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	3 Tahun
39	L	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Admin	5 Tahun
40	H	L	31 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Supervisor	8 Tahun
41	A	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	2 Tahun
42	MI	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	8 Tahun
43	DA	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
44	DP	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	4 Tahun
45	H	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
46	WG	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	6 Tahun
47	AR	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
48	SSRA	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	> 3 Tahun
49	SW	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
50	EM	L	36 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	Operation	Supervisor	10 Tahun
51	A	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	5 Tahun
52	R	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Staff	5 Tahun
53	II	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
54	AA	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
55	SA	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	Operation	Cast Member	2 Tahun
56	AIA	P	29 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000 - Rp. 7.000.000	HR & GA	Payroll	9 Tahun
57	RN	P	34 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000 - Rp. 5.000.000	HR & GA	Recruitment	6 Tahun

58	LK	P	29 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000 - Rp. 7.000.000	HR & GA	IR & ER	4 Tahun
59	K	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	HR & GA	Admin	4 Tahun
60	F	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	FINANCE	Kasir	5 Tahun
61	K	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000 - Rp. 3.000.000	FINANCE	Staff	4 Tahun
62	AR	P	26 Tahun	Kontrak	> Rp. 7.000.000	FINANCE	Accounting	7 Tahun
63	MR	L	25 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000 - Rp. 7.000.000	FINANCE	Supervisor	9 Tahun
64	FJR	L	50 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	Finance	Head of Department	10 Tahun
65	DW	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	4 Tahun
66	HDR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	4 Tahun
67	P	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	Finance	Staff	5 Tahun
68	AS	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	5 Tahun
69	BY	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	4 Tahun
70	L	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	2 Tahun
71	HD	L	45 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Driver	5 Tahun
72	DM	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	GA	Supervisor	5 Tahun
73	HS	L	37 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	OB	10 Tahun
74	FRM	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	OB	5 Tahun
75	S	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	3 Tahun
76	NR	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	2 Tahun
77	B	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	GA	Staff	2 Tahun

78	K	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	ENGINEERING	Head of Department	6 Tahun
79	MI	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	ENGINEERING	Supervisor	5 Tahun
80	EM	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Admin	5 Tahun
81	EK	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	3 Tahun
82	CT	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
83	L	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	> 1 Tahun
84	R	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
85	CT	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	4 Tahun
86	C	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	3 Tahun
87	BR	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun
88	IB	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	> 3 Tahun
89	RD	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	1 Tahun
90	NG	L	50 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
91	RTH	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	4 Tahun
92	SR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
93	P	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun
94	YD	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	7 Tahun
95	DN	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	5 Tahun
96	RMD	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	2 Tahun
97	W	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	ENGINEERING	Staff	1 Tahun



98	ARP	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
99	KP	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	6 Tahun
100	AQ	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
101	A	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Coordinator	9 Tahun
102	YR	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PRODUCTION FACILITY	Head of Department	5 Tahun
103	WN	P	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Admin	5 Tahun
104	IM	L	36 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
105	JK	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
106	ABD	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	4 Tahun
107	MH	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	> 3 Tahun
108	SH	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PRODUCTION FACILITY	Staff	2 Tahun
109	INT	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	PURCHASING	Head of Department	5 Tahun
110	AU	P	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PURCHASING	Admin	3 Tahun
111	FB	P	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	PURCHASING	Staff	> 4 Tahun
112	DR	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Creative Event	4 Tahun
113	IN	P	31 Tahun	Tetap	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Admin	10 Tahun
114	AFF	P	38 Tahun	Tetap	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	CREATIVE & SHOW	Head of Department	8 Tahun
115	CRS	L	20 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
116	AD	L	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
117	AZ	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun

118	DR	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
119	T	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
120	DL	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
121	PT	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	> 2 Tahun
122	FRM	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
123	KK	L	19 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
124	Y	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	5 Tahun
125	I	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
126	NM	P	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
127	RO	L	24 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
128	C	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
129	HB	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	4 Tahun
130	VO	L	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
131	EM	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	> 2 Tahun
132	J	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	2 Tahun
133	IJ	L	29 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
134	A	P	27 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
135	BAR	L	32 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	5 Tahun
136	EW	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun
137	YY	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	1 Tahun

138	RT	P	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
139	G	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
140	GB	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	6 Tahun
141	HN	L	26 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Performance	3 Tahun
142	RR	P	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Floor Director	2 Tahun
143	RF	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	CREATIVE & SHOW	Floor Director	4 Tahun
144	NB	L	36 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Admin	5 Tahun
145	CT	L	42 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	F & B	Head of Department	7 Tahun
146	RE	L	35 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Coordinator	> 4 Tahun
147	SR	P	23 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
148	FC	P	25 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	F & B	Staff	4 Tahun
149	SE	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	F & B	Staff	1 Tahun
150	AS	L	30 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	5 Tahun
151	AW	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	2 Tahun
152	MM	L	28 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
153	MN	L	21 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	1 Tahun
154	PR	L	22 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	2 Tahun
155	T	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	F & B	Staff	3 Tahun
156	KK	P	26 Tahun	Kontrak	Rp. 3.000.000, - Rp. 5.000.000	MARCOMM	Public Relation	5 Tahun
157	OM	L	25 Tahun	Kontrak	Rp. 1.000.000, - Rp. 3.000.000	MARCOMM	Design	4 Tahun

158	ST	P	36 Tahun	Kontrak	Rp. 5.000.000, - Rp. 7.000.000	MARCOMM	Head of Department	6 Tahun
-----	----	---	----------	---------	--------------------------------	---------	--------------------	---------





**LAMPIRAN  
TABULASI DATA  
VARIABEL**

### KOMITMEN ORGANISASI

RESP.	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	TOTAL
LG	3	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	2	3	3	4	2	4	4	3	3	4	79
R	5	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	82
S	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	74
ASP	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	72
F	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	3	2	3	3	4	2	3	4	1	3	3	80
MM	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	72
H	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	71
YN	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3	3	69
R	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	74
SS	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	74
AS	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	71
DR	3	4	3	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	72
H	5	5	4	4	4	1	2	2	1	4	4	2	4	4	4	4	4	1	4	5	2	5	75
DY	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
R	5	4	4	2	4	5	5	5	4	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	84
S	3	4	4	5	5	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	5	4	2	4	77
Y	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	2	3	4	3	66
B	3	2	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	73
N	4	5	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	1	2	5	5	3	3	74
S	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	73
A	2	4	3	2	3	5	4	5	4	3	4	3	4	3	2	1	3	3	4	4	3	4	73
MR	2	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	72
SR	3	5	4	4	4	2	1	1	3	5	4	4	4	4	4	3	2	1	3	4	3	4	72
K	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	2	2	76
AAR	3	3	3	2	4	3	3	5	3	5	4	3	3	4	4	3	2	1	3	4	3	4	72
AV	2	3	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	4	5	5	2	1	1	4	2	4	4	70
EB	2	3	3	3	4	5	4	5	2	2	3	2	4	3	3	2	3	4	5	3	3	3	71
HS	2	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	2	3	72
I	3	1	3	1	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	2	2	3	3	5	5	4	4	73
HP	3	4	4	2	4	4	2	4	5	5	4	4	2	4	4	3	2	2	3	3	2	4	74
I	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	1	2	3	5	5	3	5	89
AH	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	76
I	2	2	3	5	5	5	5	5	3	3	4	3	4	4	3	5	2	2	3	4	4	4	78
RW	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
SAM	2	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	5	2	4	78
IW	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	2	2	3	2	2	4	2	2	4	68
MAN	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	1	3	4	2	2	2	3	4	2	62
I	3	2	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	2	2	61
L	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	68
H	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	76
A	2	3	4	2	3	3	3	4	1	5	5	2	2	2	2	4	2	2	5	1	4	5	66
MI	5	5	3	5	5	5	3	3	1	5	5	1	3	3	5	5	1	1	3	5	3	3	78
DA	4	4	5	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	75
DP	3	5	3	2	5	4	3	5	4	3	3	4	1	4	5	3	1	2	3	3	2	4	72
H	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	2	4	3	2	4	2	3	69
WG	5	4	4	2	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	2	4	83
AR	4	5	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	75
SSRA	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	65
SW	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	80

EM	3	3	3	4	5	3	2	5	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	4	4	2	3	70
A	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	69
R	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	5	4	2	2	2	2	4	4	4	4	5	85
II	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	5	2	4	82
AA	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	4	70
SA	3	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	72
AIA	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	4	3	4	3	3	72
RN	3	2	4	2	4	4	4	4	1	1	3	1	1	3	3	3	2	2	4	4	2	3	60
LK	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	70
K	3	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	2	3	2	1	2	2	3	3	4	70
F	2	2	3	2	4	3	4	5	1	2	2	2	4	3	2	3	1	4	4	3	4	4	64
K	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	70
AR	2	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	4	2	2	2	4	2	2	5	4	4	5	82
MR	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	2	1	3	3	4	3	4	73
FJR	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64
DW	4	4	3	3	5	2	3	4	5	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	4	5	84	
HDR	3	4	3	3	3	4	4	3	2	1	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	4	63	
P	2	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	2	3	3	4	5	73
AS	3	4	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2	2	4	5	4	1	5	2	4	4	1	70
BY	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	70
L	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	70
HD	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	1	2	3	3	58
DM	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	4	4	75
HS	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	87
FRM	2	3	4	5	4	5	4	4	3	1	4	4	2	3	4	2	4	4	5	5	4	5	81
S	3	4	2	5	3	4	4	2	3	1	1	3	1	1	4	1	2	3	3	3	3	4	60
NR	3	4	3	4	3	5	4	5	5	2	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	2	81	
B	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
K	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	74
MI	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	2	1	2	4	3	2	3	2	2	4	3	65
EM	3	4	4	2	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	3	3	74
EK	4	4	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	3	3	64
CT	4	4	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
L	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	78
R	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	2	2	4	4	3	4	2	4	3	5	3	81
CT	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	89
C	2	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	4	4	4	69
BR	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	78
IB	2	5	2	5	4	5	4	4	4	2	4	3	2	4	4	2	2	2	2	4	2	70	
RD	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
NG	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	73
RTH	3	3	4	4	4	4	1	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	72
SR	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	5	5	2	2	2	5	3	3	4	71
P	3	5	4	2	3	2	2	2	1	5	4	5	5	5	4	5	1	3	5	4	4	5	79
YD	4	2	5	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	89
DN	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	92
RMD	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	3	3	79
W	4	3	4	4	5	5	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	80
ARP	4	4	4	4	3	4	5	5	3	2	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	82
KP	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	70
AQ	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	1	2	3	3	3	4	59
A	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	80
YR	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	81

WN	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	71
IM	4	1	3	5	3	3	3	3	1	1	4	2	1	5	4	3	5	2	5	4	5	4	71
JK	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	74
ABD	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	75
MH	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	5	5	1	5	73
SH	1	1	3	1	1	4	5	5	2	5	4	4	3	5	5	4	2	3	2	3	4	4	72
INT	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	85
AU	3	3	4	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	65
FB	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
DR	5	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87
IN	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	75
AFF	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	56
CRS	3	4	4	4	2	4	4	4	2	1	4	3	1	3	4	2	2	2	3	3	4	4	67
AD	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	2	2	3	3	4	4	68
AZ	4	4	4	5	3	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	69
DR	4	4	2	4	2	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	70
T	3	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	4	69
DL	5	5	5	5	5	2	1	2	2	3	5	1	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	80
PT	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	55
FRM	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	68
KK	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	64
Y	3	3	4	4	2	4	2	2	2	4	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	71
I	3	5	4	4	3	3	3	5	5	5	4	4	2	4	4	2	2	3	3	5	3	78	
NM	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	68	
RO	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	81
C	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	68
HB	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	70
VO	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	82
EM	2	5	4	2	3	3	2	3	1	2	4	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	65
J	4	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	2	4	5	2	4	2	4	4	4	5	75
IJ	5	5	5	4	5	4	4	5	4	1	4	3	2	3	5	3	2	5	5	4	4	4	84
A	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	66
BAR	4	4	2	4	4	5	5	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	81
EW	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	74
YY	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	3	2	2	2	4	3	77
RT	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	94
G	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	67
GB	5	3	5	3	5	5	4	4	3	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	92
HN	4	4	3	4	4	2	3	2	2	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	2	69
RR	1	3	1	4	4	2	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	2	2	3	3	3	4	65
RF	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	73
NB	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	5	4	3	2	2	3	4	3	76
CT	2	4	2	4	2	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	2	2	2	4	2	4	65
RE	2	5	5	3	5	5	4	1	3	2	4	4	1	5	5	5	3	3	3	3	4	4	79
SR	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	77
FC	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	4	75
SE	2	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	77
AS	3	3	4	4	4	5	5	3	4	2	4	4	2	5	4	2	2	5	3	3	4	4	79
AW	3	2	5	4	3	5	4	3	2	1	2	3	1	2	4	2	2	2	2	2	5	3	62
MM	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	69
MN	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	74
PR	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	70
T	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	1	2	3	3	58



KK	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	5	4	4	2	2	4	4	4	4	75
OM	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	87
ST	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	81





**LAMPIRAN**  
**TABULASI DATA**  
**VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

RESP.	I2	I5	I7	I8	I9	I12	I13	I14	I17	I18	I20	I22	I24	I25	I28	I29	I30	I32	I34	TOTAL	
LG	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
R	3	1	3	3	2	3	3	2	3	0	3	2	3	2	0	3	2	3	4	4	45
S	3	1	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	56
ASP	3	4	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	0	4	3	3	3	53
F	3	3	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2	0	4	3	3	3	53
MM	3	3	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2	0	4	3	3	3	53
H	3	3	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2	0	4	3	3	3	53
YN	3	3	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2	0	4	3	3	3	53
R	3	3	2	3	2	2	3	2	2	0	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	44
SS	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	48
AS	3	3	3	3	3	2	3	3	1	0	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	50
DR	4	3	3	1	2	3	1	1	2	3	3	1	1	2	2	3	2	1	2	2	40
H	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	63
DY	2	3	0	4	1	2	2	2	2	1	3	2	1	1	2	0	1	1	2	2	32
R	2	3	0	3	2	3	3	3	0	0	3	1	3	3	1	0	2	3	3	3	38
S	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	51
Y	3	2	3	2	0	3	1	0	2	2	2	1	2	1	0	1	2	1	1	1	29
B	2	4	4	4	0	3	2	1	1	4	4	3	2	1	4	3	4	3	1	1	50
N	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1	3	2	1	1	3	3	47
S	3	3	1	3	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	51
A	2	3	4	2	1	2	3	2	1	2	2	4	1	1	0	2	1	2	2	2	37
MR	3	0	2	1	0	3	3	2	2	0	0	3	3	3	0	0	2	2	1	1	30
SR	1	2	3	4	2	4	4	2	3	3	3	3	3	4	2	0	0	3	3	3	49
K	2	3	2	4	2	4	3	2	0	0	4	0	0	3	0	3	3	2	4	4	41
AAR	3	4	1	3	2	4	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	4	50
AV	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	49
EB	3	1	2	3	0	3	2	2	0	0	3	1	2	1	0	1	0	3	3	3	30
HS	2	3	2	3	2	3	3	2	2	0	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	47
I	3	1	3	4	2	2	1	2	3	1	3	3	4	4	1	1	2	3	4	4	47
HP	2	1	2	2	2	4	3	1	4	1	3	1	3	2	0	2	1	4	3	3	41
I	2	0	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	3	4	2	3	3	3	45
AH	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	50
I	3	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	2	55
RW	4	4	3	3	3	3	3	4	2	1	3	3	0	2	0	3	4	2	1	1	48
SAM	4	4	1	4	2	4	4	2	4	2	1	4	4	4	1	4	1	4	4	4	58
IW	3	3	3	3	2	3	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	42
MAN	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	50
I	2	1	2	2	2	4	3	1	4	1	3	1	3	2	0	2	1	4	3	3	41
L	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	45
H	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	46
A	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	0	2	2	2	2	3	2	2	37
MI	3	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	1	3	4	2	3	3	2	0	0	49
DA	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	48
DP	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	0	0	3	2	3	3	53
H	2	3	3	3	3	4	1	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	3	49
WG	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	49
AR	1	3	3	3	3	3	3	3	0	0	0	0	0	3	0	4	3	3	3	3	38
SSRA	2	3	4	2	0	2	4	0	2	0	2	3	4	0	0	2	3	2	3	3	38
SW	4	3	1	3	3	2	4	3	0	0	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	46

EM	2	3	3	4	1	1	2	3	3	1	2	0	3	2	1	0	1	1	4	37
A	2	3	2	2	1	3	1	3	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	42
R	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	
II	2	3	3	4	3	4	3	2	2	4	4	3	3	0	1	2	4	3	54	
AA	3	1	2	1	2	3	2	1	1	1	0	4	3	3	2	0	3	1	35	
SA	2	2	1	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	37	
AIA	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	53	
RN	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	68	
LK	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	53	
K	2	4	0	4	0	3	4	3	2	3	4	3	3	3	0	0	0	3	44	
F	3	2	3	2	0	3	3	0	2	0	2	3	2	2	0	0	1	1	31	
K	0	1	3	1	0	1	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	1	34	
AR	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	25	
MR	1	2	1	1	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	21	
FJR	1	2	2	3	3	2	4	3	0	1	3	2	2	2	3	2	3	2	42	
DW	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	3	38	
HDR	1	1	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	2	1	3	3	2	3	39	
P	3	3	3	1	0	3	3	3	3	2	3	3	2	1	0	3	3	3	45	
AS	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	2	1	2	4	4	3	57	
BY	2	2	1	3	2	3	3	4	4	2	3	4	3	3	2	4	4	4	56	
L	0	1	0	0	0	0	0	2	0	1	2	3	1	0	1	1	0	4	16	
HD	2	0	0	2	1	3	2	1	2	2	3	2	3	1	1	1	2	1	31	
DM	3	3	3	2	0	2	4	0	0	2	2	0	1	2	0	1	2	2	30	
HS	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	55	
FRM	1	4	0	2	4	3	3	4	1	0	3	3	4	1	0	1	3	0	39	
S	3	3	0	3	3	0	1	0	4	3	4	2	0	3	3	3	4	4	46	
NR	4	0	4	4	0	2	4	3	4	1	4	3	3	4	0	4	4	4	56	
B	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	45	
K	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	
MI	3	3	2	4	2	3	3	0	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	45	
EM	2	0	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	47	
EK	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	2	3	1	1	2	27	
CT	3	1	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40	
L	3	2	1	3	2	2	1	1	2	0	1	2	3	2	2	2	3	2	36	
R	3	2	1	3	0	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	0	2	32	
CT	3	2	2	3	2	2	2	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	3	36	
C	2	2	1	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	
BR	2	2	1	2	3	2	2	1	1	2	2	3	2	1	0	2	2	2	34	
IB	4	3	2	3	0	3	4	0	3	0	3	4	4	4	0	4	4	4	53	
RD	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38	
NG	2	0	2	2	0	1	0	0	3	3	2	2	1	0	2	0	2	2	25	
RTH	4	0	1	3	0	2	0	1	0	0	0	0	0	3	2	3	3	1	26	
SR	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	48	
P	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	0	0	3	3	47	
YD	3	2	4	3	1	3	3	1	1	0	2	1	2	3	2	1	1	1	36	
DN	3	4	3	3	3	4	4	2	3	1	3	2	2	3	3	4	4	3	57	
RMD	2	1	4	3	4	3	3	2	0	4	4	4	4	3	4	4	3	4	58	
W	0	2	2	3	2	1	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	38	
ARP	3	3	1	3	1	4	3	2	3	2	3	3	1	3	1	3	2	3	47	
KP	2	3	0	3	0	3	3	1	0	0	0	0	1	3	0	3	2	3	30	
AQ	3	1	4	3	0	2	2	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	3	35	
A	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	72	
YR	3	2	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	55	

WN	0	3	0	3	0	3	0	0	0	3	2	2	2	1	1	0	0	3	1	24
IM	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	34
JK	1	1	1	4	3	1	1	1	1	0	1	4	2	1	1	4	4	4	4	39
ABD	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	2	3	2	43
MH	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
SH	1	2	2	2	0	1	2	2	0	1	2	1	0	0	1	0	1	0	1	19
INT	3	3	2	4	4	3	3	4	3	0	3	4	3	3	2	3	3	3	3	56
AU	2	3	2	2	0	4	3	2	0	0	2	2	3	2	1	2	1	3	2	36
FB	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	40
DR	2	3	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	4	1	2	3	3	3	48
IN	1	1	1	3	1	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
AFF	3	3	3	2	1	3	4	3	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	38
CRS	3	1	3	3	0	3	3	1	3	3	3	3	4	3	0	3	2	3	3	47
AD	1	3	2	3	1	3	3	3	1	2	2	2	1	1	1	2	0	2	3	36
AZ	1	1	2	3	0	1	0	1	0	2	1	1	2	0	3	3	1	1	2	25
DR	2	3	0	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	0	2	2	36
T	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	51
DL	1	4	3	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
PT	1	2	1	1	0	3	1	0	0	3	1	0	3	2	2	3	0	0	2	25
FRM	3	3	3	2	2	1	2	2	0	0	2	3	3	3	2	1	3	2	2	36
KK	0	2	3	0	0	3	3	4	0	2	3	3	3	3	2	2	0	3	3	39
Y	3	2	3	2	0	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	46
I	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55
NM	2	3	0	2	0	3	2	1	1	0	2	2	0	2	0	2	1	2	2	27
RO	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	52
C	2	1	1	2	3	3	2	3	1	0	2	2	2	2	1	1	1	3	3	35
HB	2	2	0	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	50
VO	2	3	2	4	3	3	3	1	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	48
EM	1	2	1	4	3	3	2	1	2	3	3	3	2	2	2	3	2	4	3	46
J	3	3	4	3	2	3	1	2	3	1	2	3	3	4	2	2	3	3	4	51
IJ	4	2	4	4	4	4	4	2	3	0	4	4	4	4	1	4	4	4	4	64
A	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
BAR	2	0	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	49
EW	1	2	3	4	2	4	4	1	3	0	3	2	3	2	0	1	1	2	3	41
YY	3	2	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	62
RT	4	3	4	4	4	4	4	3	0	3	4	1	3	3	2	2	4	4	4	60
G	3	2	3	4	2	4	3	0	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	46
GB	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	67
HN	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	3	1	0	4	4	1	1	24
RR	3	1	1	2	2	2	2	0	0	0	1	2	0	0	0	0	1	1	2	20
RF	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	39
NB	2	3	3	3	2	4	3	1	4	1	3	3	4	2	1	1	2	1	3	46
CT	2	3	3	4	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	52
RE	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	60
SR	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	3	4	3	4	3	4	3	4	4	59
FC	3	3	2	2	3	3	2	2	3	0	3	4	4	3	0	3	4	3	3	50
SE	1	4	1	4	4	4	3	4	2	3	4	2	2	4	2	4	3	4	4	59
AS	0	1	2	1	1	0	2	1	0	0	0	2	2	1	0	4	2	0	1	20
AW	0	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	34
MM	1	2	3	3	1	2	3	3	3	3	1	3	2	2	1	1	1	1	3	39
MN	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	49
PR	0	1	2	1	0	3	1	0	2	1	2	3	2	0	1	1	0	2	0	22
T	2	0	0	2	1	3	2	1	2	2	3	2	3	1	1	1	2	1	2	31

KK	3	3	3	2	0	2	4	0	0	2	2	0	1	2	0	1	2	2	1	30
OM	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	55
ST	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54





**LAMPIRAN**  
**TABULASI DATA**  
**VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL**

**KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL**

RESP.	I1	I3	I4	I6	I10	I11	I15	I16	I19	I21	I23	I26	I27	I31	I33	TOTAL
LG	4	0	2	0	3	0	3	2	3	3	3	3	0	0	3	29
R	2	0	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	4	36
S	3	0	0	0	3	0	3	1	4	3	3	3	0	0	3	26
ASP	4	0	3	0	3	1	3	2	3	2	0	4	2	0	2	29
F	4	0	2	0	3	0	3	2	3	1	0	4	2	0	2	26
MM	4	0	2	0	3	0	3	2	3	1	0	4	2	0	2	26
H	4	0	2	0	3	0	3	2	3	1	0	4	2	0	2	26
YN	4	0	2	0	3	0	3	2	3	1	0	4	2	0	2	26
R	3	0	0	0	2	0	2	1	3	3	3	2	1	1	3	24
SS	3	0	0	0	2	0	2	3	0	2	3	2	1	1	3	22
AS	3	1	1	1	3	0	3	2	1	3	3	3	2	1	3	30
DR	3	0	1	0	3	0	2	0	0	2	1	1	1	1	2	17
H	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	48
DY	1	0	0	2	1	2	1	0	0	0	0	0	0	0	3	10
R	1	0	0	0	3	0	1	0	0	0	2	0	0	0	2	9
S	4	1	3	0	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	39
Y	1	0	0	3	3	2	0	0	0	0	2	0	0	1	1	13
B	0	3	2	2	4	0	3	2	3	2	4	0	0	2	4	31
N	3	2	1	1	2	1	2	3	2	2	2	4	2	1	1	29
S	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	2	2	2	3	34
A	2	1	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	3	2	1	28
MR	1	0	0	1	0	0	2	0	0	3	3	3	0	0	2	15
SR	1	2	0	3	1	2	3	1	4	1	1	3	1	2	1	26
K	2	0	2	0	2	0	3	2	0	4	0	0	2	0	4	21
AAR	2	2	0	2	4	2	3	2	2	3	3	2	1	1	2	31
AV	2	0	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	0	2	2	34
EB	2	0	3	1	3	1	4	1	0	3	1	2	0	0	3	24
HS	3	0	0	0	3	1	3	2	2	3	3	3	2	0	2	27
I	1	0	0	2	4	0	1	3	1	3	3	2	1	1	3	25
HP	3	0	2	0	4	0	3	1	2	4	2	2	0	2	3	28
I	2	3	4	3	4	3	2	1	3	2	2	1	2	2	4	38
AH	3	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	2	1	1	2	27
I	1	3	3	3	3	3	4	3	2	4	1	0	3	4	3	40
RW	3	3	4	1	3	2	2	3	2	4	4	3	2	4	3	43
SAM	1	0	0	1	4	0	4	1	0	4	4	1	0	0	4	24
IW	1	0	0	1	3	0	2	0	2	2	3	2	1	2	2	21
MAN	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	35
I	3	0	2	0	4	0	3	1	2	4	2	2	0	2	3	28
L	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3	31
H	2	1	1	1	1	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	28
A	1	0	0	2	2	2	2	2	3	3	2	2	0	0	2	23
MI	0	4	2	4	2	0	2	2	3	4	1	0	4	2	2	32
DA	1	0	0	1	1	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	28
DP	3	1	0	4	1	0	4	0	3	2	0	1	0	0	4	23
H	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	40
WG	4	2	0	3	2	3	3	2	2	1	4	2	1	1	4	34
AR	1	0	0	1	3	0	3	0	4	4	4	0	0	2	3	25
SSRA	1	0	2	1	1	1	2	2	0	3	3	2	4	0	3	25
SW	3	0	0	0	3	0	4	0	1	0	0	0	0	2	3	16



EM	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	4	1	1	1	1	22
A	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	1	33
R	4	0	0	0	4	4	4	1	1	4	4	4	0	0	4	34
II	3	2	0	0	2	0	2	3	0	2	3	0	3	2	4	26
AA	4	0	0	1	2	0	3	0	1	1	4	2	0	2	1	21
SA	2	1	1	1	2	0	3	0	2	2	3	0	2	1	2	22
AIA	2	0	0	0	3	0	3	0	0	2	3	3	0	2	3	21
RN	3	1	0	0	4	0	3	0	4	0	4	4	0	0	4	27
LK	2	0	0	0	3	0	3	0	0	2	2	3	0	2	3	20
K	3	0	0	0	4	4	3	3	0	2	0	2	2	4	3	30
F	2	0	0	3	2	0	0	2	2	2	4	1	2	0	0	20
K	1	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	2	1	33
AR	2	4	3	2	1	4	1	1	3	1	4	2	4	4	1	37
MR	2	0	0	2	2	0	1	0	0	2	2	2	0	0	0	13
FJR	2	2	3	0	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	33
DW	0	0	2	0	1	0	1	0	1	3	1	0	1	0	3	13
HDR	3	0	1	1	0	1	1	3	3	1	1	3	2	2	1	23
P	3	0	0	0	2	0	3	3	0	2	3	0	0	1	3	20
AS	4	0	0	0	3	0	3	4	3	3	3	1	1	2	2	29
BY	4	0	0	0	3	0	4	1	0	0	0	0	1	1	2	16
L	0	1	1	2	1	1	2	1	3	2	3	2	3	2	0	24
HD	2	2	0	0	1	0	2	0	1	2	1	1	0	0	3	15
DM	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	1	2	0	3	2	12
HS	3	0	0	0	3	0	3	2	3	3	3	3	0	1	3	27
FRM	2	0	0	0	1	3	3	4	4	0	0	1	2	1	1	22
S	3	0	0	0	3	0	1	0	4	0	3	3	1	0	3	21
NR	4	0	0	0	3	0	3	0	0	2	2	4	0	0	4	22
B	2	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	33
K	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
MI	2	0	1	1	4	2	0	0	2	2	1	2	2	2	2	23
EM	3	3	1	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	40
EK	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
CT	1	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	28
L	1	1	1	1	2	1	2	1	0	0	1	1	0	1	2	15
R	2	0	1	2	1	2	2	0	1	2	2	0	2	2	1	20
CT	2	2	1	1	2	0	2	2	1	1	1	1	2	0	2	20
C	1	1	0	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
BR	2	3	3	2	2	2	1	0	3	2	2	2	1	2	3	30
IB	4	0	0	0	3	0	3	2	0	0	1	3	0	0	4	20
RD	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	30
NG	2	1	0	4	2	4	0	0	3	1	2	1	0	3	3	26
RTH	0	0	0	0	0	0	2	0	2	1	3	0	0	1	3	12
SR	3	0	1	0	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	27
P	1	1	3	2	3	0	3	3	3	3	3	0	3	0	3	31
YD	1	0	0	1	3	0	1	1	0	1	2	2	3	0	1	16
DN	3	0	0	0	4	0	4	2	1	3	3	2	2	2	3	29
RMD	4	0	0	0	2	2	2	1	1	2	0	1	0	1	2	18
W	1	2	1	2	0	1	1	2	0	1	1	1	2	2	2	19
ARP	3	2	0	0	4	0	3	2	3	3	4	2	1	1	3	31
KP	0	1	0	0	2	2	2	0	0	0	0	0	0	2	2	11
AQ	2	0	0	2	1	2	2	1	3	4	3	0	0	4	1	25
A	3	1	0	1	4	1	4	2	4	1	3	2	1	1	4	32
YR	1	0	0	0	3	0	3	3	0	1	2	3	3	2	3	24

WN	1	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	1	1	1	0	29
IM	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	29
JK	2	0	1	0	3	3	4	1	1	1	1	2	2	1	1	23
ABD	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	31
MH	4	4	0	0	4	0	3	4	4	0	4	4	4	4	4	43
SH	0	3	3	3	1	2	2	0	3	2	1	1	3	2	0	26
INT	2	1	0	0	2	1	3	2	0	0	2	3	0	0	3	19
AU	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	34
FB	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	33
DR	3	0	0	0	3	0	3	0	3	4	3	2	0	0	3	24
IN	1	4	0	2	3	0	3	2	0	1	2	3	1	2	3	27
AFF	1	3	2	2	2	0	2	2	1	1	2	2	4	1	1	26
CRS	3	0	0	0	3	0	4	1	1	0	2	2	0	0	3	19
AD	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	3	2	3	36
AZ	1	3	3	4	0	2	1	0	3	2	1	1	3	2	2	28
DR	2	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2	3	33
T	3	1	0	1	3	0	3	2	2	3	3	3	1	1	3	29
DL	2	3	0	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
PT	0	2	1	2	0	1	0	1	1	2	2	1	0	1	1	15
FRM	2	3	1	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	30
KK	0	2	2	1	3	3	3	0	1	3	3	3	0	1	3	28
Y	3	2	1	1	1	0	2	1	3	3	3	4	3	0	2	29
I	3	0	1	0	3	0	2	0	0	0	0	1	0	0	3	13
NM	2	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	2	40
RO	3	0	0	0	3	0	3	2	3	3	2	3	2	0	3	27
C	2	1	1	2	3	1	3	2	1	2	2	2	1	1	2	26
HB	3	0	0	0	2	1	3	2	0	2	2	2	0	1	3	21
VO	1	0	2	1	3	1	3	2	2	2	3	2	3	1	3	29
EM	3	1	1	1	4	1	1	2	3	2	4	2	0	0	2	27
J	3	0	0	0	4	0	3	2	3	3	4	3	3	2	4	34
IJ	3	2	0	0	4	0	2	2	4	4	1	3	0	2	4	31
A	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	29
BAR	1	0	0	0	1	0	3	0	0	3	0	1	0	1	3	13
EW	0	0	0	0	3	0	1	3	0	2	2	0	0	0	4	15
YY	4	0	0	2	4	2	4	3	3	4	2	2	0	2	4	36
RT	3	0	0	1	3	1	3	2	1	4	2	1	0	0	4	25
G	2	1	1	1	4	2	2	0	1	2	3	2	1	2	2	26
GB	3	0	4	0	4	4	4	4	0	4	2	2	4	1	4	40
HN	0	1	1	1	1	1	2	0	1	1	2	3	2	1	1	18
RR	0	0	0	0	1	0	0	2	2	4	3	0	0	2	2	16
RF	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	33
NB	1	0	0	0	2	0	4	2	3	3	3	2	0	0	2	22
CT	4	0	0	0	1	0	1	1	2	3	2	0	0	2	2	18
RE	4	0	0	0	4	0	4	0	3	3	3	3	0	0	3	27
SR	2	0	0	0	3	0	3	3	0	2	1	3	0	0	4	21
FC	2	1	2	3	1	1	3	2	1	0	1	0	1	1	4	23
SE	2	0	0	1	4	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
AS	0	3	0	3	0	3	0	2	0	0	0	3	3	0	17	
AW	1	0	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27
MM	2	1	1	3	1	1	2	2	1	3	2	1	1	2	2	25
MN	2	2	3	2	2	3	3	2	1	2	2	1	3	2	1	31
PR	0	1	1	0	0	0	0	0	3	2	1	1	1	0	0	10
T	2	2	0	0	1	0	2	0	1	2	1	1	0	0	3	15

KK	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	1	2	0	3	2	12
OM	2	0	0	0	3	0	3	2	3	3	3	3	0	1	3	26
ST	1	0	0	0	3	0	3	3	0	1	2	3	3	2	3	24





**LAMPIRAN**  
**TABULASI DATA**  
**VARIABEL KEPUASAN KERJA**

## KEPUASAN KERJA

RESP.	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	I31	I32	I33	I34	TOT.	
LG	3	4	4	3	4	2	4	3	4	1	5	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	119	
R	3	1	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	119	
S	2	2	4	3	4	2	3	5	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	108	
ASP	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	2	4	3	5	3	4	4	2	2	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3	5	113	
F	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	4	5	2	4	3	5	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	119	
MM	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	5	2	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	123	
H	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	5	2	4	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	125	
YN	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	5	2	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	124	
R	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	125	
SS	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	120	
AS	2	2	4	2	3	2	4	3	4	1	3	3	2	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	4	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	117	
DR	4	2	5	4	2	1	4	4	2	3	4	5	4	2	2	2	4	3	2	4	3	2	3	4	3	4	4	2	5	2	4	2	4	4	100	
H	4	1	4	1	4	1	4	2	4	2	4	2	4	1	4	1	4	2	4	1	5	2	2	4	2	4	4	1	4	1	4	1	4	1	109	
DY	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	93	
R	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	2	2	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	107	
S	3	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	2	4	2	4	2	4	4	143	
Y	4	1	2	3	5	3	4	5	2	1	5	1	3	3	3	4	2	2	5	3	2	3	4	5	3	4	5	3	3	5	1	1	5	1	105	
B	4	1	2	3	3	2	3	3	4	1	4	3	3	2	4	2	4	3	2	3	3	3	4	3	2	4	5	2	3	3	3	2	4	4	106	
N	5	3	3	2	3	3	5	2	5	3	4	3	4	3	2	1	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	5	3	4	2	5	5	4	2	101	
S	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	116	
A	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	2	3	2	3	3	5	4	3	3	2	5	3	3	5	3	2	3	4	3	5	5	2	122	
MR	4	2	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	2	4	2	4	4	4	2	3	3	2	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	5	3	125
SR	4	3	3	2	3	1	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	5	2	4	3	4	2	4	4	115	
K	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	5	4	2	4	4	3	3	4	2	113	
AAR	4	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	1	5	2	114	

AV	5	1	4	5	4	2	3	2	4	5	5	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	2	2	4	3	2	3	4	119	
EB	4	1	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	4	4	2	3	4	5	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	1	111	
HS	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	104	
I	4	3	4	3	3	3	3	3	5	2	3	5	3	5	3	2	3	5	3	3	3	3	5	2	5	4	2	5	2	4	5	5	3	119		
HP	4	3	4	4	3	3	4	5	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	5	2	4	4	3	5	4	3	119	
I	4	1	4	4	3	3	4	4	5	2	4	4	3	5	2	4	5	5	4	4	4	2	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	5	3	122	
AH	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	125	
I	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	1	3	4	3	3	4	2	4	3	4	5	4	4	3	4	3	5	5	2	113	
RW	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	127	
SAM	3	3	3	4	3	4	3	5	3	1	4	4	2	2	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	4	5	3	3	3	4	3	4	5	2	103	
IW	2	2	3	2	3	2	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	2	117	
MAN	4	2	3	4	4	3	4	5	3	2	4	2	2	3	1	3	4	1	4	5	4	4	2	4	1	1	4	2	2	3	2	3	3	3	99	
I	4	2	4	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	5	2	3	4	4	4	5	2	4	4	3	5	4	2	101	
L	3	4	1	2	3	2	3	4	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	2	1	4	1	1	2	2	3	2	120		
H	4	2	4	3	2	3	2	4	4	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	90	
A	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	108		
MI	3	3	4	2	5	3	4	4	2	3	4	1	4	2	2	4	3	2	5	5	1	3	3	4	3	2	3	2	4	1	1	4	1	3	125	
DA	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	100	
DP	4	3	4	4	5	4	4	5	3	5	3	5	2	5	1	4	5	5	3	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	113	
H	2	2	3	1	3	1	2	1	4	4	3	2	4	2	2	1	3	4	3	3	2	4	3	2	2	1	3	2	2	3	2	3	2	3	130	
WG	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	1	2	4	2	3	4	4	2	3	4	2	4	3	2	5	5	2	3	4	3	4	5	1	84	
AR	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	2	2	5	2	5	4	3	5	3	4	4	5	4	110	
SSRA	3	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	3	3	4	2	5	2	3	4	3	126	
SW	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	1	3	2	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	110	
EM	4	2	4	3	3	2	5	3	3	1	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	121	
A	2	2	3	3	3	2	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	4	2	3	2	3	3	4	3	102	
R	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101
II	5	2	4	4	5	2	5	5	4	5	5	3	4	5	1	3	1	5	3	2	2	1	4	5	4	5	5	2	5	3	5	1	5	3	163	
AA	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	123	

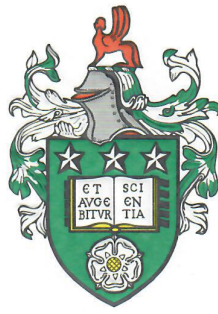
SA	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	103		
AIA	3	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	154	
RN	2	4	4	3	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	5	4	113	
LK	3	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	124	
K	1	1	3	3	3	1	5	1	3	1	3	5	3	1	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3	5	3	1	3	3	3	3	5	3	113	
F	2	1	3	3	5	1	4	3	3	3	5	3	3	2	4	3	3	4	2	2	2	5	3	4	2	4	1	2	3	2	1	1	3	2	101	
K	3	2	4	3	4	3	4	1	2	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	1	4	4	3	1	3	2	3	2	3	3	3	94	
AR	2	4	3	2	2	5	3	2	5	1	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5	2	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1	95
MR	3	3	3	4	3	4	5	3	4	1	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4	5	3	121	
FJR	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	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	101
DW	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	132
HDR	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	2	4	4	4	2	123	
P	3	1	4	3	3	4	4	4	5	2	3	4	2	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	121	
AS	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	155
BY	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	106
L	4	2	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	3	4	4	2	3	5	3	2	2	3	4	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4	4	2	106
HD	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	4	5	4	2	3	3	3	4	5	3	117	
DM	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	117
HS	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134
FRM	4	1	5	1	3	3	4	4	4	1	5	5	2	5	1	2	3	4	1	1	2	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	5	4	3	105	
S	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	1	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	118
NR	5	2	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	2	4	4	4	1	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	127
B	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	2	2	2	3	3	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	104
K	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	131
MI	3	4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	3	2	3	3	3	5	5	3	3	2	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	3	5	3	128	
EM	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	4	4	4	2	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	2	4	2	4	113	
EK	2	2	4	3	4	2	4	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	4	3	101	
CT	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102
L	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	117

R	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	127	
CT	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	115	
C	4	4	2	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	134	
BR	3	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	5	2	3	3	3	2	2	4	2	4	3	2	3	3	4	2	4	2	108	
IB	4	4	5	4	4	4	5	4	5	1	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	133	
RD	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102	
NG	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	106
RTH	2	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	124	
SR	5	3	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	2	4	4	5	3	4	2	3	4	5	3	5	5	4	3	3	5	3	4	3	131	
P	4	4	2	2	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	1	4	4	4	3	5	4	5	4	140	
YD	4	4	2	4	4	4	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	1	5	5	4	5	2	5	5	4	3	4	5	4	5	4	139	
DN	5	3	4	3	4	3	5	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	129	
RMD	2	3	4	2	2	3	5	5	3	3	3	4	2	4	3	2	4	3	2	5	2	3	1	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	108	
W	4	2	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	101	
ARP	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	137	
KP	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	2	113	
AQ	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	3	4	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	99	
A	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	128
YR	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	5	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132	
WN	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	4	2	4	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	2	2	3	110	
IM	5	3	4	4	4	3	5	4	4	2	2	2	3	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	118	
JK	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	125	
ABD	4	2	3	4	4	2	3	3	3	5	4	4	1	4	3	2	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	121	
MH	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	5	1	5	1	121	
SH	5	2	1	4	2	1	4	1	1	2	1	2	2	2	4	4	4	1	1	1	2	5	4	4	2	4	4	5	2	4	2	2	2	2	89	
INT	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	124	
AU	2	2	4	1	2	3	5	4	4	1	1	3	1	2	3	5	3	3	2	1	1	1	3	5	3	4	3	1	3	2	2	3	3	4	90	
FB	3	2	3	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	99	
DR	4	2	4	5	4	4	3	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	129	



IN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	131	
AFF	3	2	4	3	3	3	4	4	4	2	4	2	4	2	2	3	4	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	4	3	104	
CRS	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	5	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	128	
AD	2	3	2	2	4	3	4	4	4	1	5	3	2	4	3	4	4	3	1	2	2	2	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4	106	
AZ	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	4	4	3	3	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	119	
DR	4	4	2	4	4	2	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	1	4	1	110	
T	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	120	
DL	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	103	
PT	3	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	3	2	85	
FRM	2	4	3	2	4	3	4	3	4	2	4	3	2	3	3	3	4	5	2	2	2	2	2	4	3	4	4	2	3	3	4	2	4	2	103	
KK	4	3	3	1	2	4	4	3	4	3	2	3	2	2	3	4	3	1	2	2	2	3	4	5	2	5	5	1	4	3	2	3	3	3	100	
Y	4	4	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	110
I	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	127	
NM	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	94
RO	3	3	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	127	
C	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	121	
HB	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	117	
VO	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	129
EM	4	3	3	2	3	2	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	2	2	2	4	3	4	5	2	4	3	4	4	5	3	118	
J	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	133	
IJ	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	162
A	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	107
BAR	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	128
EW	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	3	119	
YY	4	2	2	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	5	5	5	3	4	3	3	3	5	3	5	5	4	5	4	3	3	5	4	133	
RT	5	4	2	3	5	4	3	3	4	5	3	5	2	3	5	3	5	4	4	5	1	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	136
G	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	3	5	3	5	5	5	3	4	4	3	5	3	132	
GB	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	2	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	139	
HN	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	2	3	104	

RR	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	5	3	2	2	1	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	90
RF	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102
NB	4	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	3	5	3	5	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	117
CT	4	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	2	124
RE	5	5	5	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	1	5	5	2	5	1	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	143
SR	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	2	4	129
FC	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	112
SE	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	122
AS	4	3	2	3	4	2	5	4	2	3	4	1	3	2	3	4	4	5	3	1	3	5	4	4	5	4	4	4	1	3	3	4	4	3	113
AW	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	2	5	4	4	4	5	4	4	1	5	3	3	4	5	5	4	3	3	1	3	2	5	5	5	129
MM	4	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	102
MN	4	2	4	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	2	3	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	2	106
PR	4	2	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	3	4	4	2	3	5	3	2	2	3	4	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4	2	106
T	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4	4	5	4	2	3	3	3	4	5	3	117
KK	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	4	3	1	4	2	2	4	3	4	4	4	110
OM	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134
ST	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	5	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132



The University of Leeds

DEGREE OF MASTER OF ARTS

It is hereby certified that

Auliyanti Sahril Nurfadhilah

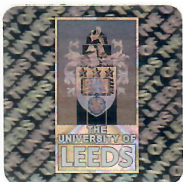
was admitted to the degree of Master of Arts

with Merit

having followed a programme of advanced study in

TESOL Studies

on the 30th of June 2017



VICE-CHANCELLOR

UNIVERSITY SECRETARY

2017/200904818

**KEPUTUSAN**  
**DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN**  
**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI REPUBLIK INDONESIA**  
**NOMOR :4846/BELMAWA/KEP/IJLN/2017**

**TENTANG**  
**HASIL PENILAIAN IJAZAH LULUSAN PERGURUAN TINGGI LUAR NEGERI**  
**ATAS NAMA AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**  
**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**  
**DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN**

- Menimbang** :
1. Bahwa ijazah yang diperoleh dari **UNIVERSITY OF LEEDS** Atas Nama **AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH** telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan penilaian;
  2. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada nomor 1, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Pembelajaran Dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi tentang hasil Penilaian Kesetaraan Ijazah Perguruan Tinggi Luar Negeri Atas Nama **AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**.
- Mengingat** :
1. Undang Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  3. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara;
  4. Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  5. Keputusan Presiden Nomor 121/P Tahun 2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pengangkatan Menteri Kabinet Kerja Periode tahun 2014 - 2019;
  6. Keputusan Presiden Nomor 99/M Tahun 2015 tentang Pengangkatan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 15 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
  8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 tentang penyetaraan ijazah dan konversi nilai indeks prestasi kumulatif lulusan Perguruan Tinggi Luar Negeri;
  9. Peraturan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Nomor 02/DJ.BELMAWA/SE/2015 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Ijazah Lulusan Perguruan Tinggi Luar Negeri;
  10. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 276/M/KP/VII/2015 Tahun 2015 tentang Pengangkatan Direktur Pembelajaran, Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

**MEMUTUSKAN :**

**Menetapkan** : **KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PEMBELAJARAN DAN KEMAHASISWAAN KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI TENTANG HASIL PENILAIAN KESETARAAN IJAZAH PERGURUAN TINGGI LUAR NEGERI PADA TANGGAL 15 DESEMBER 2017 ATAS NAMA AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH**

**PERTAMA** : Menyetarakan ijazah yang diperoleh dari **UNIVERSITY OF LEEDS** :

- |                             |   |                                     |
|-----------------------------|---|-------------------------------------|
| a. Nama                     | : | <b>AULIYANTI SAHRIL NURFADHILAH</b> |
| b. Tempat dan tanggal lahir | : | <b>BULUKUMBA, 03 JANUARI 1992</b>   |
| c. Jenis ijazah             | : | <b>MASTER OF ARTS</b>               |
| d. Bidang Studi             | : | <b>TESOL STUDIES</b>                |
| e. Tanggal ijazah           | : | <b>30 JUNI 2017</b>                 |
| f. Asal negara              | : | <b>UNITED KINGDOM</b>               |
| g. Dinilai setara dengan    | : | <b>MAGISTER</b>                     |

**KEDUA** : Gelar yang digunakan adalah gelar yang diberikan oleh **UNIVERSITY OF LEEDS**.

**KETIGA** : Keputusan Direktur Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

**KEEMPAT** : Segala sesuatu akan ditinjau kembali jika terdapat kesalahan dalam penetapan ini.



ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal : **15 Desember 2017**

A.n **Direktur Jenderal Pembelajaran dan**

**Kemahasiswaan**

Sekretaris Direktorat Jenderal

Prof. Dr. Rina Indiasuti

Republik Rakyat Demokratik Aljazair  
Departemen Pendidikan Tinggi dan Penelitian Ilmiah  
Universitas Al-Hajj Lakhdar Batna  
Fakultas Sastra dan Bahasa  
Jurusan Terjemah

## Ijazah Sementara

Direktur Universitas Al-Hajj Lakhdar Batna :

1. Berdasarkan undang-undang No. 139-73 pada tanggal 09 Agustus 1973 tentang Penyelenggaraan Pendidikan untuk mendapatkan Ijazah Licence jurusan Terjemah.
2. Memperhatikan berita acara hasil musyawarah dari Jurusan : Terjemah, Fakultas Sastra dan Bahasa pada tanggal : 20 Juni 2013.

Dengan ini memberikan kepada mahasiswa :

**BOUAOUNE DJIHAD**

Lahir pada tanggal: 12 Maret 1990 M di : Ain Touta, Kota : Batna

**Ijazah Licence**

**Jurusan Terjemah**

**Bahasa : Arab - Perancis - Inggris**

Dikeluarkan di Batna, 23 Juni 2013 M

Kepala Jurusan Terjemah  
Tanda tangan & stempel  
**Zarqin Ammar**

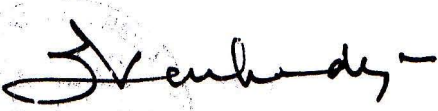
Dekan Fakultas Sastra dan Bahasa  
Tanda tangan & stempel  
**DR. Dhaif Abdussalam**

Direktur Universitas  
Tanda tangan & stempel  
**Prof. DR. Rihal Gharbi  
Muhammad Al-Hadi**

Nomor: 52 Z/A 04- 09- 2015 M

Ijazah

Telah diterjemahkan oleh Penerjemah Resmi di Jakarta

  
Zen Muhammad Al-Hadi, M.A.

Makassar, 14 Agustus 2019

No. : 018/HR&GA-RN/SK/VIII/2019  
Lamp. : -  
Hal. : Izin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.  
**Bapak Dekan Fakultas Psikologi**  
**Universitas Bosowa Makassar**  
Di-  
Tempat

Dengan Hormat,  
Menanggapi surat permohonan yang Bapak kirim kepada kami, maka dengan ini diberitahukan bahwa kami menyambut dengan baik permohonan izin penelitian skripsi mahasiswa Jurusan Psikologi Universitas Bosowa, yang akan berlangsung mulai tanggal 15 Agustus 2019 - 31 Agustus 2019. Adapun nama mahasiswa yang diterima sebagai berikut:

No.	Nama	Nomor Stambuk	Judul Skripsi
1.	Citra Febriani Safitri	4515091009	Kontribusi Keadilan Distributif, Prosedural, dan Interaksional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan di PT Rekreasindo Nusantara Makassar
2.	Ria Febriani	4515091059	Persepsi terhadap Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Karyawan PT Rekreasindo Nusantara Makassar

Demikian tanggapan dari kami. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,



**Luisito Hari Krisanto**  
General manager  
Trans Studio Theme Park Makassar

HEAD OFFICE Menara Bank Mega Jl. Kapt. P. Tendean Kav 12-14A Jakarta 12790  
T +62 21 7917 5522 F +62 21 7919 3200

SITE OFFICE Kawasan Terpadu Trans Studio Makassar  
Jl. HM. Daeng Patompo Metro Tanjung Bunga  
Makassar 90134  
T 0411 811 7000 F 0411 811 7005



**RIWAYAT HIDUP**

Nama : Ria Febriani  
NIM : 4515091059  
TTL : Bakkoe, 16 Februari 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Tun Abdul Razak II, BTN Pao-pao Permai Blok C 16/28  
No. *Handphone* : 0813-4398-6964  
E-mail : riafebriani02@gmail.com

**Riwayat Pendidikan**

SD (2005 – 2010) : SDN 256 Malimongeng, Kab. Bone  
SMP (2010 – 2012) : SMPN 01 Kajuara, Kab. Bone  
SMA (2012 – 2015) : SMAN 08 Bone  
S.1 (2015 – 2019) : Fakultas Psikologi, Jurusan Psikologi Universitas Bosowa Makassar