

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMATIF DENGAN MOTIVASI KARYAWAN PT.  
AIA FINANCE AGENCY**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi  
Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi

**Oleh :**

**MUHAMMAD SOLEH**

**17.860.0255**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 30/10/23

Access From (repository.uma.ac.id)30/10/23

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMATIF DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT.  
AIA FINANCE AGENCY**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi

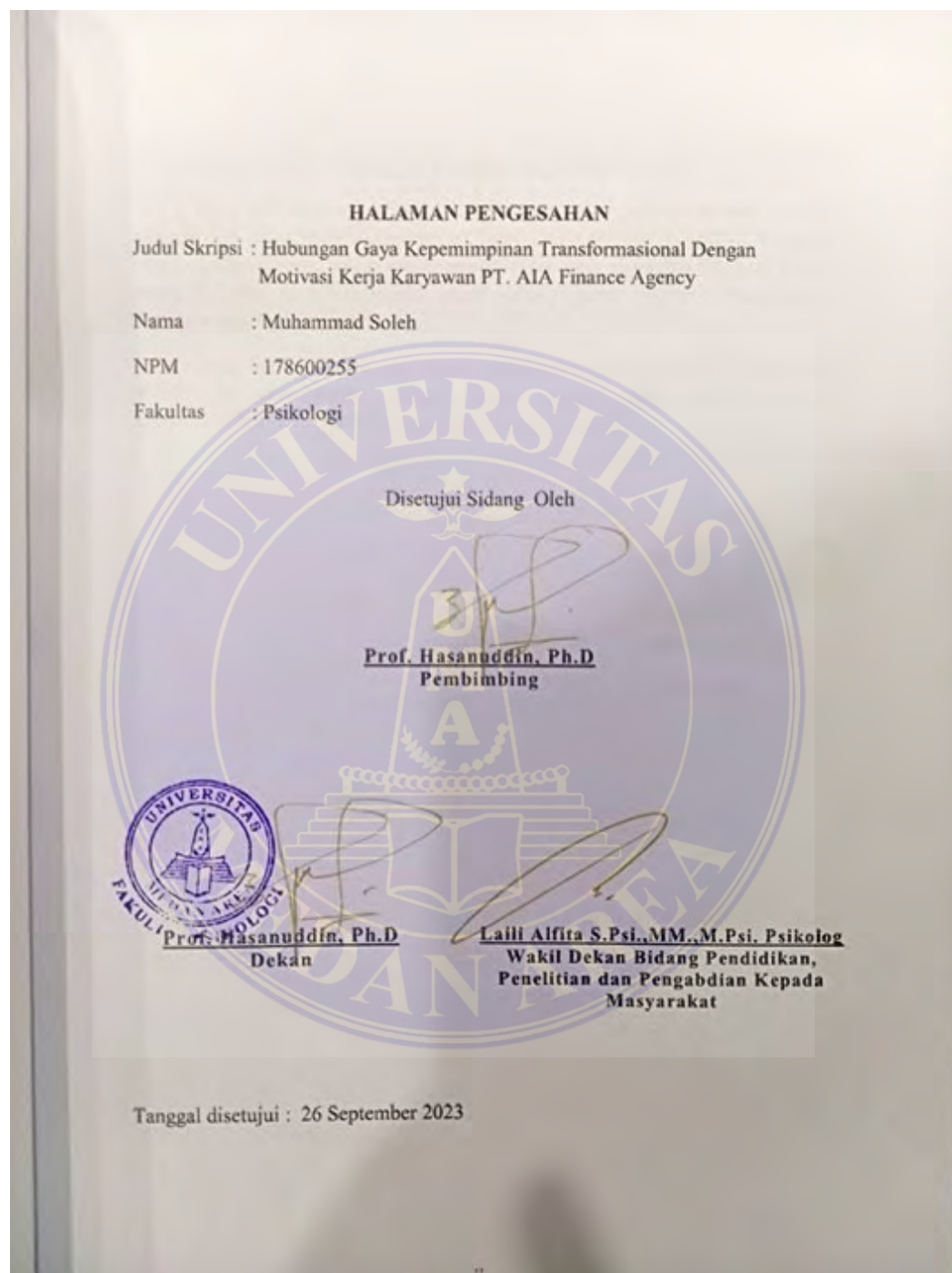
Universitas Medan Area

Oleh :

**MUHAMMAD SOLEH**

**17.860.0255**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**





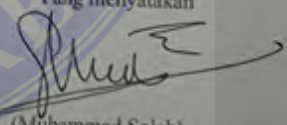
**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Soleh  
NPM : 17.860.0255  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.  
Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Medan  
Yang menyatakan  
  
(Muhammad Soleh)  
178600255

iv



## Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency

MUHAMMAD SOLEH  
17.860.0255

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency. Populasi dalam penelitian ini adalah 95 orang karyawan. Teknik sampel yang digunakan adalah purposive sampling sebanyak 58 karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian diukur berdasarkan lima aspek yaitu : *Attributed Charisma, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*. Motivasi kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan ciri-ciri menurut Arep & Tanjung (2013), ciri-ciri orang yang bekerja dengan termotivasi adalah: Bekerja sesuai standar, Senang dalam bekerja, Merasa berharga, Bekerja keras, Sedikit pengawasan. Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi *product moment*, dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara Gaya kepemimpinan transformasional dengan Motivasi kerja. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,382$ , dengan Signifikan  $p = 0,002 < 0,05$ . Koefisien determinan ( $r^2$ ) dari hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah  $r^2 = 0,146$ . Ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional berdistribusi sebesar 14.60% terhadap Motivasi kerja.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Karyawan**

***The correlation of transformational leadership style and work motivation of  
PT. AIA Finance Agencies***

MUHAMMAD SOLEH  
17.860.0255

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the correlation between transformational leadership style and work motivation of PT. AIA Finance Agencies. The population in this study were 95 employees. The sample technique used was purposive sampling of 58 employees. Transformational leadership style in research is measured based on five aspects, namely: Attributed Charisma, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration. Work motivation in this study is structured based on characteristics according to Arep & Tanjung (2013), the characteristics of people who work with motivation are: Working according to standards, Enjoying work, Feeling valuable, Working hard, Little supervision. Based on the calculation results of product moment correlation analysis, it can be seen that there is a positive relation between transformational leadership style and work motivation. This result is evidenced by the correlation coefficient  $r_{xy} = 0.382$ , with a significant  $p = 0.002 < 0.05$ . The determinant coefficient ( $r^2$ ) of the relation between the independent variable and the dependent variable is  $r^2 = 0.146$ . This shows that the transformational leadership style has a distribution of 14.60% on work motivation.*

**Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Employees**

## RIWAYATHIDUP

Penulis dilahirkan di Medan, Kecamatan Medan Selayang, Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 03 Juni 1999 dari Ayah Ridhoi dan Ibu Mistiah. Penulis merupakan putra kedua dari tiga bersaudara.

Penulis pertama kali menempuh pendidikan di Sekolah Dasar Muhammadiyah-03 pada tahun 2006 dan selesai pada tahun 2012, pada tahun yang sama penulis melanjutkan di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah-03 dan selesai pada tahun 2014, pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 15 Medan, penulis mengambil jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dan selesai pada tahun 2017, dan pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT, usahayang disertai do'ajugadari orang tua dalam menjalani aktivitas akademik di Perguruan Tinggi Universitas Medan Area. Alhamdulillah Penulis dapat menyelesaikan tugas akhir, dan pada tanggal 26 September 2023 penulis dinyatakan lulus dan berhak menyandang gelar Sarjana Psikologi melalui Ujian Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.



## KATAPENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dalam hal ini peneliti telah banyak menerima bantuan serta bimbingan maka pada kesempatan ini perkenankanlah peneliti mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Hasanudin, Ph.D., selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan saran, pengarahan serta motivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Teruntuk Pimpinan PT. AIA Finance yang bersedia memberikan izin untuk melakukan penelitian skripsi ini. Dan untuk seluruh sampel dalam penelitian, yang telah meluangkan waktu dalam pelaksanaan penelitian. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Orangtua atas segala doa dan perhatiannya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat mendidik dan membangun sangat penulis harapkan sehingga skripsi ini menjadi lebih baik. Akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

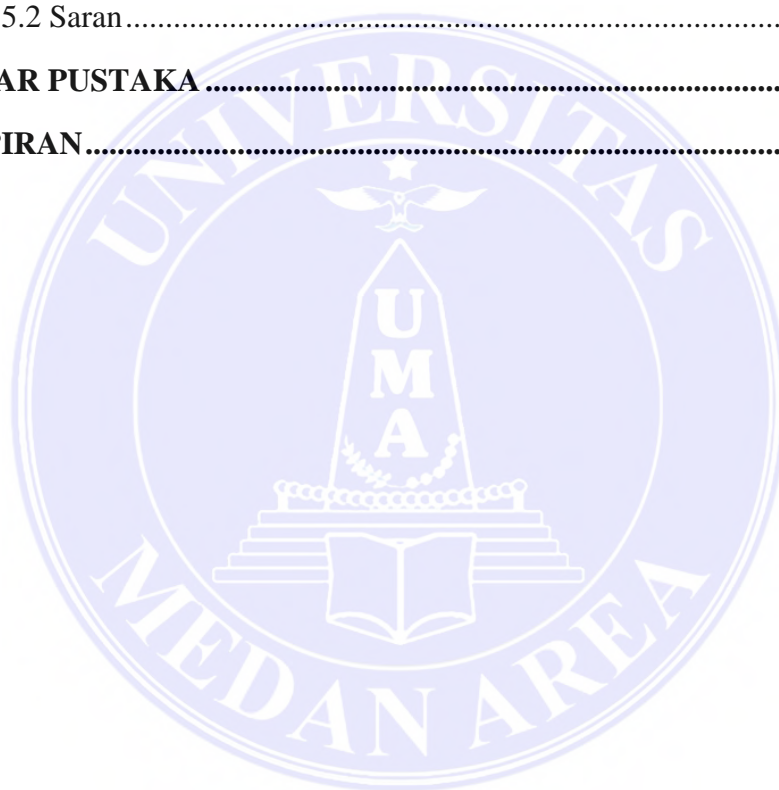
(Muhammad Soleh)

178600255

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Hipotesis .....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Motivasi Kerja.....	8
2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	8
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	9
2.1.3 Aspek– Aspek Motivasi Kerja .....	15
2.1.4 Ciri-Ciri Motivasi Kerja .....	18
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformatif .....	19
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformatif .....	19
2.2.2 Faktor –faktor Kepemimpinan Transformatif.....	22
2.2.3 AspekKepemimpinan Transformatif .....	24
2.2.4 Ciri-ciri Gaya kepemimpinan Transformatif.....	25
2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformatif Dengan Motivasi Kerja .....	28
2.4 Kerangka Konseptual .....	29
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....	30
3.2 Bahan dan Alat .....	30
3.2.1 Bahan .....	30
3.2.2 Alat .....	30

3.3 Metodologi Penelitian.....	31
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	32
3.5 Prosedur Kerja .....	34
<b>IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	39
4.2 Pembahasan.....	46
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>48</b>
5.1 Simpulan.....	48
5.2 Saran.....	48
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>50</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>52</b>



## DAFTAR TABEL

	HALAMAN
Tabel 3.1. Tabel sebelum Uji Validitas.....	35
Tabel3.2. Tabel sebelum Uji Validitas.....	36
Tabel 4.1.Tabel gaya kepemimpinan setelah Uji Validitas.....	39
Tabel 4.2.Tabel motivasi kerja setelah Uji Validitas.....	40
Tabel 4.3.Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	41
Tabel 4.4.Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan.....	42
Tabel 4.5.Rangkuman Analisa Korelasi <i>rProduct Moment</i> .....	43
Tabel 4.6. Hasil Perhitungan Nilai Rata – Rata Hipotetik Dan Nilai Rata – Rata Empirik .....	44

## DAFTAR GAMBAR

### HALAMAN

<b>2.4. Kerangka Konseptual .....</b>	<b>29</b>
---------------------------------------	-----------

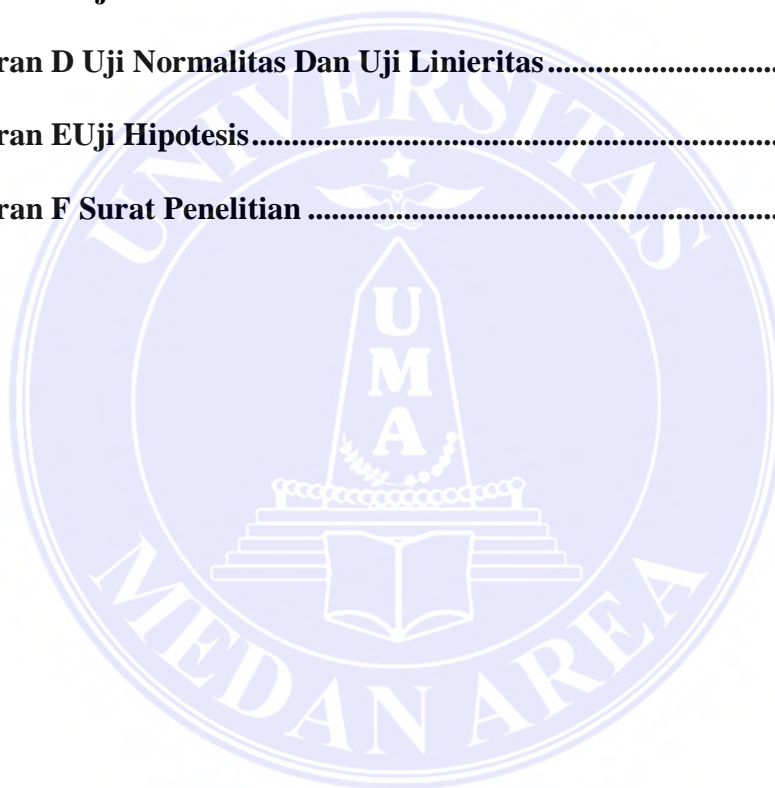




## DAFTAR LAMPIRAN

## HALAMAN

<b>Lampiran A</b> Alat Ukur Penelitian.....	<b>52</b>
<b>Lampiran B</b> Sebaran Data Penelitian .....	<b>59</b>
<b>Lampiran C</b> Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	<b>67</b>
<b>Lampiran D</b> Uji Normalitas Dan Uji Linieritas .....	<b>72</b>
<b>Lampiran E</b> Uji Hipotesis.....	<b>79</b>
<b>Lampiran F</b> Surat Penelitian .....	<b>81</b>



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Dalam perkembangannya, perusahaan akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Oleh karena itu pengelolaan tenaga kerja sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan sehingga dibutuhkan beberapa hal seperti pengembangan karir dan keterlibatan kerja karyawan guna meningkatkan komitmen organisasional karyawan di dalam suatu perusahaan.

Karyawan lama yang telah bekerja dalam kurun waktu tertentu dapat merasakan kejenuhan dengan pekerjaan yang dijalani saat ini. Karyawan menginginkan adanya suatu tantangan baru dalam pekerjaan. Tantangan ini mencakup baik dari sisi besarnya tanggung jawab atau jenis pekerjaan. Ketika perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk berkembang, hal ini akan membuat karyawan malas bekerja dan produktivitasnya turun. Apabila perasaan ini dirasakan oleh sebagian besar karyawan lama, bisa dibayangkan betapa rendahnya tingkat produktivitas perusahaan dan hal ini lama-kelamaan dapat merugikan perusahaan.

Tidak hanya pendukung perusahaan yang diperhatikan seperti peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, akan tetapi manusianya juga harus diperhatikan dikarenakan keberhasilan setiap individu karyawan akan dipengaruhi oleh kinerja setiap individu karyawan. Setiap instansi atau organisasi akan terus meningkat kinerja karyawannya agar tercapai target yang dicapai instansi.

Motivasi kerja merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengembangkan baik instansi pemerintah maupun instansi swasta tidak lain karena adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan dan usaha yang dilakukan secara bersama, sistematis, serta berencana. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja.

Pada hakikatnya motivasi kerja adalah untuk menggerakkan dan mengarahkan pegawai dalam bekerja sehingga mencegah terjadinya hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam bekerja. Motivasi kerja menunjukkan adanya disiplin dalam bekerja sehingga pegawai lebih tekun, cermat dan lebih giat atau semangat untuk melakukan suatu pekerjaan yang menjadi kewajiban bagi seorang pegawai. Dengan hal tersebut, maka pegawai melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan program kerja yang telah dibuat dan mengikuti peraturan dalam bekerja. Sehingga menghasilkan pekerjaan yang kualitas maupun kuantitas yang dapat memuaskan.

Motivasi kerja pegawai dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang sering dikenal dengan motivasi internal dan motivasi eksternal yang timbul karena adanya pengaruh-pengaruh dari luar untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Benowitz (2014) motivasi kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Adapun cara untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah dengan meningkatkan motivasi kerja melalui training, misalnya mengadakan pelatihan

untuk meningkatkan kerja, berikan reward (bonus) bagi pegawai yang berprestasi, melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai, mengadakan kegiatan khusus untuk membangun kekeluargaan antar pegawai dengan pimpinan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terdapat fenomena dalam proses pemberian motivasi kerja masih banyak masalah yang dihadapi yaitu kurangnya pemberian motivasi sesama pimpinan dan pegawai, pegawai dan pegawai, sehingga kurangnya respon pegawai dalam proses pemberian motivasi yang nantinya sangat berdampak pada hasil kerja dan tujuan organisasi. Serta motivasi kerja belum diaplikasi secara maksimal oleh pegawai, sehingga menimbulkan berbagai masalah atau hambatan di dalam lingkungan kerja. Motivasi kerja yang rendah pada sebagian pegawai menyebabkan menurunnya kinerja pegawai. Sangat sedikit pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi. Sehingga perlu memotivasi sesama pegawai yang dapat menimbulkan pegawai mampu untuk mengatasi masalah ataupun hambatan dalam bekerja, dan mudah untuk meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi/instansi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi/organisasi dalam mencapai tujuannya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Etikariena & Muluk (2014) adalah Faktor Eksternal yaitu Kepemimpinan. Robbins (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Pemimpin bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan pekerjaan, sebaliknya

kesuksesan dalam memimpin sebuah organisasi merupakan keberhasilan individu memengaruhi orang lain untuk menggerakkan atau menjalankan visinya, selain itu adanya koordinasi atau kerjasama yang baik antarapimpinan dan bawahannya. Kepemimpinan merupakan sebuah aktivitas memengaruhi orang lain, aktivitas untuk mencapai suatu tujuan, dan setiap pemimpin memiliki gaya tersendiri dalam memimpin.

Menurut Robbins dan Timothy (2016) Kepemimpinan transformasional menitikberatkan pada individu merupakan perilaku yang memberdayakan para pengikut secara individu untuk mengembangkan, meningkatkan kemampuan mereka dan meningkatkan efektivitas diri. PT. AIA Finance Agency memiliki pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional dianggap mampu memberikan dukungan untuk mengembangkan motivasi kerja pada karyawan.

Berdasarkan hasil screening data diketahui bahwa jenis gaya kepemimpinan PT. AIA Finance Agency bahwa pemimpin tergolong transformasional. Hal ini terlihat dari ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pimpinan dianggap efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dalam mengembangkan persaingan di masa global seperti sekarang ini. Menurut Basri (2014) pemimpin mentransformasi dan memotivasi para karyawan dengan jalan membuat karyawan lebih sadar mengenai pentingnya hasil suatu pekerjaan, mendorong karyawan untuk lebih mementingkan perusahaan.

Bass dan Avolio (dalam Yukl, 2019) menguraikan keempat ciri tersebut sebagai berikut; Karismatik, Inspirasional, Stimulasi Intelektual, Perhatian Secara Individual. Pemimpin transformasional memiliki integritas perilaku (*behavioral*



*integrity*) atau persepsi terhadap kesesuaian antara perkataan dan tindakan. Ia sangat memperhatikan kebutuhan anggotanya, menanggung resiko bersama, memiliki *sense of mission*, serta menanamkan rasa bangga pada bawahannya.

Pemimpin yang inspirasional mampu memberikan visi- visi tentang apa yang mungkin dan bagaimana memperolehnya. Anggota juga didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri, serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. Kepemimpinan transformasional berupaya untuk memotivasi karyawan agar bekerja demi tercapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional yang mampu diterapkan dengan baik oleh pimpinan akan memberikan motivasi bagi karyawan, sehingga tercapai rasa kepuasan dalam bekerja, yang semua hal ini akan memberi dampak positif terhadap kinerja dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan organisasi, akan tetapi dalam fenomenanya kepemimpinan transformasional sudah terbentuk dan terlaksana dengan baik namun perilaku inovatif masih cenderung rendah, hal ini dikarenakan karyawan kurang menyadari dan memahami pentingnya potensi dan kreativitas agar membentuk motivasi serta tekad yang kuat untuk memajukan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, inilah yang melatar belakangi peneliti memilih judul hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency.

## 1.2 Rumusan Masalah

Peneliti merumuskan permasalahan yang relevan untuk diangkat dalam penelitian ini yaitu : “Apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency”?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency.

### **1.4 Hipotesis**

Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan Positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja. Asumsinya adalah semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi motivasi kerja pada karyawan, sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin rendah motivasi kerja.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

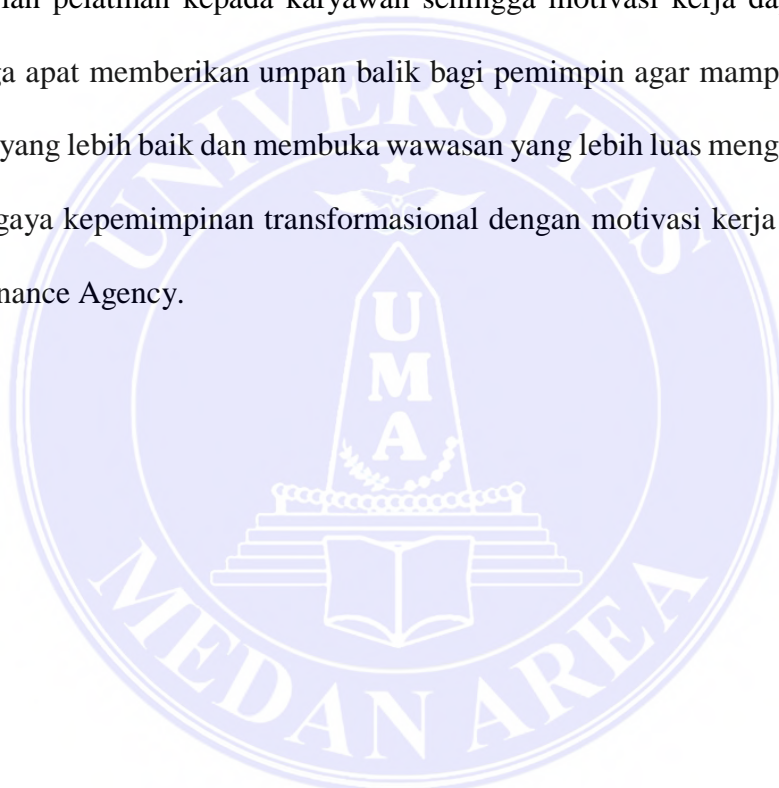
#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan usaha pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA

Finance Agency, dan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu psikologi khususnya di bidang Psikologi Industri dan Organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.

## 2. Manfaat praktis

Sebagai bahan masukan perusahaan dalam mengambil kebijakan pemberian pelatihan kepada karyawan sehingga motivasi kerja dapat meningkat dan juga dapat memberikan umpan balik bagi pemimpin agar mampu memberikan contoh yang lebih baik dan membuka wawasan yang lebih luas mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan PT. AIA Finance Agency.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Motivasi Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Bangun (2012) menyatakan motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Sedangkan, Kadarisman (2012) mengungkapkan hal yang serupa bahwa motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Pelaksanaan motivasi kerja atau dikenal dengan istilah *motivating* adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja dimana keseluruhan proses kegiatan pemberian motivasi kerja kepada para pegawai yang dilakukan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan semangat kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efisien dan ekonomi (Rivai, 2011).

Dari beberapa definisi tentang motivasi kerja dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja.

##### **2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Pasolong (2016) faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut:

- a. Faktor ekstern adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab dan peraturan yang berlaku.
- b. Sedangkan faktor intern adalah kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan, kebosanan, dan kepuasan kerja.

Stoner dan Freeman (dalam Robbins, 2016) menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi kerja yang paling kuat adalah gaji agar terpenuhinya kebutuhan dasar untuk mempertahankan hidup, yaitu makan, minum, tempat tinggal, dan sejenisnya. Kemudian kebutuhannya meningkat yaitu keinginan untuk mendapatkan keamanan hidup. Dalam taraf yang lebih maju, bila rasa aman terpenuhi mereka mendambakan barang mewah, status dan kemudian prestasi.

Sedangkan menurut teori dua faktor Herzberg (dalam Hasibuan, 2015) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu:

- a. Faktor Intrinsik

- 1) Prestasi (*Achievement*)

Prestasi (*Achievement*) artinya karyawan memperoleh kesempatan untuk mencapai hasil yang baik (banyak dan berkualitas) atau berprestasi. Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.



Seseorang akan berpartisipasi tinggi, asalkan memungkinkan untuk hal itu diberikan kesempatan.

2) Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan (manajer) bahwa ia adalah orang yang berprestasi, dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya. Faktor pengakuan adalah kebutuhan akan penghargaan. Pengakuan dapat diperoleh melalui kemampuan dan prestasi sehingga terjadi peningkatan status individu.

3) Pekerjaan Itu Sendiri (*The work it self*)

Untuk mencapai hasil karya yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Ini berarti bahwa diperlukan suatu program seleksi yang sehat dalam merekrut karyawan sesuai pada kemampuannya.

4) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Diukur atau ditunjukkan dengan seberapa jauh atasan memahami bahwa pertanggungjawaban tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.

5) Pengembangan Potensi Individu (*Advancement*)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

b. Faktor Ekstrinsik

1) Gaji atau Upah (*wages salaries*)

Faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi berdasarkan prestasi dapat meningkatkan kinerja seseorang yaitu dengan sistem pembayaran karyawan berdasarkan prestasi kerja. Kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

2) Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi kerja adalah kondisi kerja adalah tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan. Betapapun positifnya perilaku manusia seperti tercermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi, dan dedikasi yang tidak diragukan serta tingkat keterampilan yang tinggi tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak akan dapat berbuat

banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerjanya.

3) Kebijakan dan Administrasi Perusahaan (*Company policy and administration*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan atau organisasi merupakan salah satu wujud umum rencana-rencana tetap dari fungsi perencanaan (*planning*) dalam manajemen. Kebijakan (*Policy*) adalah pedoman umum pembuatan keputusan. Kebijakan merupakan batas bagi keputusan, menentukan apa yang dapat dibuat dan menutup apa yang tidak dapat dibuat. Kebijakan berfungsi untuk menandai lingkungan di sekitar keputusan yang dibuat, sehingga memberikan jaminan bahwa keputusan-keputusan itu akan sesuai dan menyokong tercapainya arah atau tujuan.

4) Hubungan antar Pribadi (*Interpersonal Relation*)

Hubungan antar pribadi (manusia) bukan berarti hubungan dalam arti fisik namun lebih menyangkut yang bersifat manusiawi. Penting bagi manajer untuk mencegah atau mengobati luka seseorang karena *miss communication* (salah komunikasi) atau salah tafsir yang terjadi antara pimpinan dan pegawai atau antar organisasi dengan masyarakat luas. Salah satu manfaat hubungan antar pribadi atau manusia dalam organisasi adalah pimpinan dapat memecahkan masalah bersama pegawai baik masalah yang menyangkut individu maupun masalah

umum organisasi, sehingga dapat menggairahkan kembali semangat kerja dan meningkatkan produktivitas.

5) Kualitas Supervisi

Supervisi merupakan suatu upaya pembinaan dan pengarahan untuk meningkatkan gairah dan prestasi kerja. Guna menjamin para pegawai melakukan pekerjaan maka para manajer senantiasa harus berupaya mengarahkan, membimbing, membangun kerja sama, dan memotivasi mereka untuk bersikap lebih baik sehingga upaya-upaya mereka secara individu dapat meningkatkan penampilan kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sebab dengan melakukan kegiatan supervisi secara sistematis maka akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja mereka dan pelaksanaan pekerjaan akan menjadi lebih baik.

Menurut Maslow (dalam Hasibuan, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerjayaitu:

a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*)

Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk yakni kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat bekerja pada saat mengerjakan pekerjaan dan kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu bekerja.

c. Kebutuhan sosial atau afiliasi (*affiliation or acceptance Needs*)

Kebutuhan sosial meliputi interaksi dengan rekan kerja, perasaan dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d. Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*)

Kebutuhan yang mencerminkan harga diri erat kaitannya dengan prestise. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian, akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestise-nya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization*)

Kebutuhan akan aktualisasi diri diperoleh dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan yang



lainnya, pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial atau afiliasi, kebutuhan yang mencerminkan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

### 2.1.3 Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Menurut Anoraga (2014) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

a. Adanya kedisiplin dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam

menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebabadanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut Kadarisman(2013) terdapat beberapa aspek dalam motivasi kerja, yaitu:

a. Kebutuhan atau keinginan.

Kebutuhan atau keinginan yang dirasakan oleh setiap pegawai pada dasarnya berbeda-beda. Tugas pemimpinlah untuk berusaha memahami jenis kebutuhan mana yang lebih menonjol dan paling diinginkan oleh bawahan untuk mencapai perilakunya ke arah pencapaian tujuan yang diinginkan.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan harus menjaga motivasi kerja karyawannya agar semangat kerja dapat tetap terpelihara, sehingga karyawan selalu memberikan motivasi yang tepat kepada organisasi/ perusahaan. Sehingga pada mereka timbul keinginan untuk berbuat dan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan organisasi.

c. Keyakinan

Pada diri mereka akan timbul keyakinan bahwa dengan bekerja baik, tujuan organisasi akan lebih dapat mudah dicapai, sehingga tujuan pribadi juga akan terpenuhi.

d. Arahkan dan dorongan

Dalam melaksanakan tugas, para pegawai perlu diberikan arahan atau dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat diubah menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas peneliti akan menggunakan aspek-aspek motivasi kerja menurut Kadarsiman. Dimana aspek yang dipaparkan lebih rinci dan jelas. Aspek –aspek tersebut adalah: adanya kebutuhan atau keinginan, kepemimpinan, keyakinan, arahan dan dorongan dalam melaksanakan pekerjaan.

#### 2.1.4 Ciri-Ciri Motivasi Kerja

Menurut Arep & Tanjung (2013), ciri-ciri orang yang bekerja dengan termotivasi adalah:

- a. Bekerja sesuai standar.
- b. Senang dalam bekerja.
- c. Merasa berharga.

- d. Bekerja keras.
- e. Sedikit pengawasan.

Menurut Sadirman A.M (2015), motivasi yang ada pada diri setiap orang itu memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat bekerja terus-menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai).
- b. Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa).
- c. Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin (tidak cepat puas dengan prestasi yang dicapainya).
- d. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah “untuk orang dewasa (misalnya masalah pembangunan agama, politik, ekonomi, keadilan, pemberantasan korupsi, penentangan terhadap setiap tindak kriminal, amoral, dan sebagainya).
- e. Lebih senang bekerja mandiri.
- f. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif).
- g. Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu).
- h. Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu.
- i. Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.

Dari ciri-ciri motivasi kerja diatas dapat disimpulkan tekun menghadapi tugas, uleh menghadapi kesulitan, menunjukkan minat, tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi, lebih senang bekerja mandiri, bekerja sesuai

standar, senang dalam bekerja, merasa berharga, bekerja keras dan sedikit pengawasan.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

### 2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2003) Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. ada empat tipe kepemimpinan, yaitu :

- a. Kepemimpinan Kharismatik Para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.
- b. Kepemimpinan Transaksional Pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
- c. Kepemimpinan Transformasional Pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut.
- d. Kepemimpinan Visioner Kemampuan menciptakan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini.

Kepemimpinan identik dengan pengaruh seorang sosok yang mampu menggerakkan massa atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen. Kepemimpinan mempunyai peran



menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan (Ali, 2012). Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan itu sendiri. Yang artinya pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu memperhatikan keprihatinan dan kebutuhan pengembangan diri pengikut, menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Bowel and Frott dalam Podsakoff et al., 1996). Dalam kepemimpinan transformasional pertukaran yang terjadi antara bawahan dan pemimpin tidak sekedar pertukaran seperti yang terjadi pada kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan transformasional juga melibatkan pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan bawahan. Dengan kepemimpinan transformasional, pemimpin membantu bawahan untuk melihat kepentingan yang lebih penting dari pada kepentingan mereka sendiri demi misi dan visi organisasi atau kelompok. Dengan mengembangkan kepercayaan diri, keefektifan diri dan harga diri bawahan, diharapkan pemimpin mempunyai pengaruh yang kuat pada tingkat identifikasi, motivasi dan pencapaian tujuan pengikut. Saat ini, sebagian besar hubungan antara pemimpin dan bawahannya telah berubah sama sekali, bergeser fokusnya pada pendekatan transformasional, pendekatan yang

dimaksudkan untuk mempengaruhi bawahan tidak hanya melalui penggunaan alasan logis tetapi juga melalui penggunaan emosi (Bass, 1985).

Pendekatan transformasional pada kepemimpinan berusaha memperbaiki teori-teori yang telah ada dengan menekankan pada rasionalitas dan emosi sebagai dasar motivasi dan perilaku bawahan (Koh, Steers and Terborg, 1995). Kepemimpinan transformasional berbeda dan kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional tidak hanya mengetahui kebutuhan bawahan tetapi juga berusaha mengungkit kebutuhan tersebut dan tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan untuk meningkatkan kesadaran dan memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu melebihi harapan yang mungkin demi kebaikan kelompok.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang Kepemimpinan Transformasional**

Jika kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawah (*flower development*). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan

transaksional dan transformasional diposisikan pada satu kontinum dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda (Dvir, 2005).

Bass (2006) serta Humphreys (2005) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. *Idealized influence* menurut Sarros dan Santora (2001) merupakan perilaku (behavior) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan (role model).
- b. *Inspirational motivation* menurut Humphreys (2005) serta Rafferty dan Griffin (2004) memiliki korelasi yang erat dengan idealized influence. Inspirational motivation menurut Humphreys (2005) berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang di tujukan untuk memacu semangat bawahan.
- c. *Intellectual stimulation*, merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Dampak intellectual stimulation dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (problem solving quality) yang ditawarkan (Rafferty & Griffin, 2005; Yammarino, 2006).
- d. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin memandang bawahannya sebagai aset organisasi.

Oleh karena itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkan Pembina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan (Bass, Sarros & Santora, dalam Yammarino 2005).

Menurut Reitz (2001) ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas pemimpin transformasional meliputi:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pimpinan hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya mempengaruhi pilihan akan gaya.
- b. Pengharapan dan perilaku atasan, pemimpin secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas.
- c. Karakteristik, harapan perilaku bawahan akan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. Iklim dan kebijakn organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Harapan perilaku rekan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor kepemimpinan transformasional adalah motivasi, prestasi, kepribadian, karakteristik, tugas, dan harapan.

### **2.2.3 Aspek Kepemimpinan Transformasional**

Wutun (2001) kepemimpinan transformasional memiliki lima aspek yaitu :

- a. *Attributed Charisma*: pemimpin yang memiliki kharisma memperlihatkan visi, kemampuan keahliannya serta tindakanyang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi.
- b. *Idealized Influence*: pemimpin berusaha mempengaruhi bawahan dengan komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan tetap mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat.
- c. *Inspirational Motivation*: pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan melalui pemberian arti, partisipasi dan tantangan terhadap tugas bawahan.
- d. *Intelectual Stimulation* : pemimpin berusaha mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya.
- e. *Individualized Consideration*: pemimpin berusaha memberikan perhatian kepada bawahan dan menghargai sikap bawahan terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian mengenai aspek-aspek kepemimpinan transformasional di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang memiliki kharisma memperlihatkan visi, pemimpin berusaha mempengaruhi bawahan dengan komunikasi langsung, pemimpin bertindak dengan cara memotivasi, pemimpin



berusaha mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dalam menyelesaikan tugasnya, dan pemimpin berusaha memberikan perhatian.

#### **2.2.4 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformatif**

Bass dan Avolio (dalam Yukl, 2009) menguraikan keempat ciri tersebut sebagai berikut;

a. Karismatik

Pemimpin transformatif memiliki integritas perilaku (behavioral integrity) atau persepsi terhadap kesesuaian antara perkataan dan tindakan. Pemimpin transformatif memberikan contoh dan bertindak sebagai role model positif dalam perilaku sikap, prestasi, maupun komitmen terhadap anggota atau pengikutnya.

b. Inspirasional

Pemimpin yang inspirasional oleh Bass dan Avolio (dalam Yukl, 2009) diartikan sebagai sejauh mana seorang pemimpin mampu mengkomunikasikan suatu visi yang menarik, mampu menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha pengikut dan memodelkan perilaku yang sesuai. Pemimpin yang inspirasional mampu memberikan visi- visi tentang apa yang mungkin dan bagaimana memperolehnya.

c. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual dipahami dalam upaya seorang pemimpin meningkatkan kesadaran anggota terhadap persoalan-persoalan anggota dan mempengaruhi anggota untuk melihat persoalan tersebut melalui perspektif

baru (Yukl, 2009). Lebih lanjut Bass (2000) menjelaskan bahwa melalui stimulasi intelektual, kreativitas anggota dirangsang, dan mendorong untuk menemukan solusi bagi pemecahan masalah- masalah lama dengan prespektif baru. Menurut Deluga dalam Yukl (2009) melalui pendekatan ini pengikut didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan bentuk organisasi yang ada saat ini. Anggota juga didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri, serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. Konsekuensi logis dari praktik stimulasi intelektual ini, seorang pemimpin harus selalu siap dan mengembangkan kapasitas untuk memecahkan masalah dengan caranya sendiri, secara kreatif dan inovatif.

d. Perhatian Secara Individual

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan bertindak selaku pelatih (*coach*) atau penasihat (mentor) (Yukl, 2009). Perhatian yang berorientasi pada individu ditunjukkan oleh pimpinan melalui pemberian dukungan dalam memperlakukan anggota secara individual. Dengan demikian pimpinan dapat melihat perbedaan-perbedaan yang terdapat pada anggota, sehingga dapat memperlakukan anggota sesuai dengan kebutuhan mereka masing- masing. Mentoring merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntunan yang diberikan oleh seorang pimpinan kepada anggotanya

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan transformasional adalah Karismatik, Inspirasional, Intelektual Perhatian Secara Individual.

### **2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja**

Menurut Pasolong (2010) faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor ekstern dan intern. Adapun faktor ekstern adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, yang menyenangkan, komposisi yang memadai, adanya penghargaan atas prestasi, status dan tanggung jawab dan peraturan yang berlaku. Sedangkan faktor intern adalah kematangan pribadi, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, kebutuhan terpenuhi, kelelahan, kebosanan, dan kepuasan kerja.

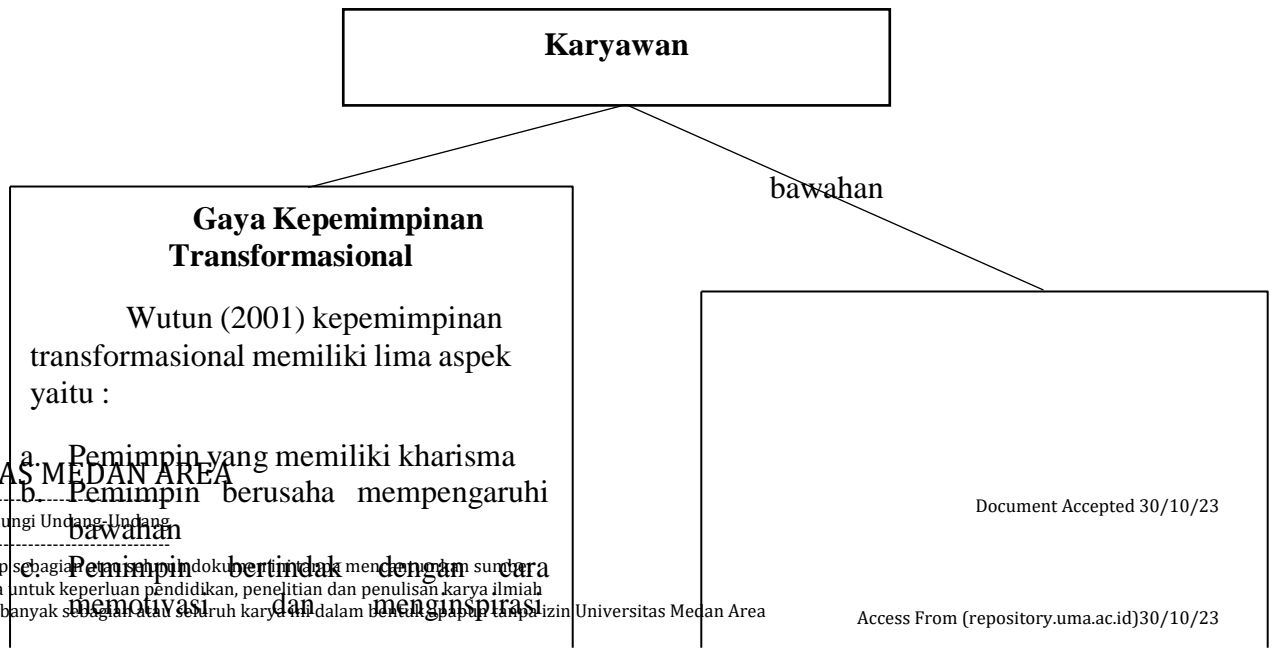
Hersey dan Blanchart (dalam Sunyoto, 2012) kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Adapun penelitian terdahulu Penelitian ini bertujuan untuk melihat informasi tentang Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja. Populasinya adalah 117 karyawan dan sampelnya 50 orang yang diambil dengan penelitian random sampling. Instrumen penelitian ini berupa soal dengan model skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan skor rata-rata dan tingkat motivasi kerja. Hasil dari penelitian ini adalah Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat (Yancomala, 2014)

Penelitian selanjutnya memperoleh hasil ada hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut dengan memiliki nilai 0,438 hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel itu mempunyai hubungan yang sedang. Dan untuk hasil uji hipotesis koefisien korelasi menyatakan bahwa  $t$  hitung (4.0) >  $t$  tabel (1,9879). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang diharapkan karena baik pemimpin maupun para pengikutnya saling menaikkan diri ketinggian moralitas, keadilan dan motivasi kerja yang lebih baik (Nurhayati, 2012).



#### 2.4. Kerangka Konseptual



## Motivasi Kerja

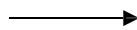
Menurut Arep & Tanjung (2013), ciri-ciri orang yang bekerja dengan termotivasi adalah:

- a. Bekerja sesuai standar.
- b. Senang dalam bekerja.
- c. Merasa berharga.
- d. Bekerja keras.

28







**Gambar 2.4. Kerangka Konseptual Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 01 September 2022 sampai dengan tanggal 27 September 2022 di PT. AIA Financial. Peneliti melakukan penelitian pada saat jam istirahat dan sudah di dikumpulkan sampel penelitian. Skala disebar sebanyak satu kali dan diambil menjadi data penelitian dikarenakan keterbatasan waktu yang diberikan dari pihak PT. AIA Financial.

#### **3.2. Bahan dan Alat**

##### **3.2.1. Bahan**

Bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berbentuk kertas, peneliti mencetak kuesioner dengan menggunakan seperangkat komputer dan printer. Kuesioner adalah daftar yang berisi pertanyaan atau pernyataan-pernyataan secara tertulis yang harus dijawab oleh responden secara tertulis (Supratik, 2015). Setelah itu peneliti membagikan kuesioner kepada para sampel yang berada di tempat penelitian. Kemudian karyawan tersebut mengisi pernyataan-pernyataan yang berada di kuesioner menggunakan alat tulis (pulpen).

##### **3.2.2. Alat**

Adapun alat penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah perangkat keras dan perangkat lunak. Perangkat keras terdiri atas sebuah laptop dengan spesifikasi prosesor Intel Celeron Inside, sedangkan perangkat lunak yang digunakan berupa sistem operasi Microsoft Windows 10. Adapun untuk keperluan analisis data dengan menggunakan SPSS versi 23.0 *for windows*. Kemudian skor

yang mewakili pilihan subjek pada setiap butir pernyataan dipindahkan ke tahap berikutnya yaitu *Microsoft Excel 2010*.

### 3.3. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif karena peneliti ingin menentukan hubungan antar variabel dalam sebuah populasi dengan melakukan pengukuran hanya satu kali dan tanpa melakukan perlakuan terhadap subjek (*non-eksperimen*). Menurut Frankel dan Wallen (2008), penelitian korelasional ialah suatu penelitian yang dilakukan guna untuk melihat hubungan dan tingkat hubungan antar dua variabel bahkan lebih tanpa adanya usaha untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak adanya manipulasi kepada variabel tersebut.

Definisi operasional variabel penelitian dimaksudkan agar pengukuran variabel-variabel penelitian dapat terarah sesuai dengan metode pengukuran yang dipersiapkan. Adapun definisi operasional variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian diukur berdasarkan lima aspek yaitu : *Attributed Charisma, Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*.

### **3.3.2 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja. Motivasi kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan ciri-ciri menurut Arep & Tanjung (2013), ciri-ciri orang yang bekerja dengan termotivasi adalah: Bekerja sesuai standar, Senang dalam bekerja, Merasa berharga, Bekerja keras, Sedikit pengawasan.

## **3.4 Populasi dan Sampel Penelitian**

### **3.4.1 Populasi Penelitian**

Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian atau objek yang diteliti (Notoatmodjo, 2012). Menurut Sugiyono (2016) mengemukakan “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”.

Penelitian ini menggunakan populasi sebagai subjek penelitian karena berfungsi sebagai sumber informasi. Pada penelitian ini peneliti memilih populasinya adalah karyawan PT AIA Agency Medan yang berjumlah 107 karyawan.

### **3.4.2 Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan

sampel dengan teknik *Purposive Sampling*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 58 orang karyawan yang memenuhi kriteria-kriteria yang telah ditentukan dalam penelitian ini berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan.

Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel dengan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Yunus (2016) *Purposive Sampling* adalah penekanan pada karakter anggota sampel yang karena pertimbangan mendalam diyakini oleh peneliti akan benar-benar mewakili karakter populasi. Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Alasan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* karena menurut Sugiyono (2016) tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti memilih teknik *Purposive sampling* yang menetapkan pertimbangan dan kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel-sampel yang digunakan dalam penelitian. Kriteria-kriteria sampel dalam penelitian ini adalah :

1. Karyawan tetap
2. Gaji pokok sebesar Rp.3.000.000 - Rp.4.000.000
3. Jenjang pendidikan S-1

### 3.5 Prosedur Penelitian

Pada penelitian ini, prosedur atau langkah pada penelitian ini yang akan dijalankan yaitu :



### 3.5.1 Persiapan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti melakukan beberapa persiapan yaitu persiapan administrasi. Persiapan administrasi dalam penelitian ini menyangkut surat menyurat atas izin penelitian dan surat selesai penelitian surat izin penelitian dikeluarkan oleh pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan area. Selanjutnya setelah memiliki surat pengantar peneliti menghubungi pihak koperasi dan dikeluarkan surat selesai penelitian oleh PT. AIA Financial.

Persiapan alat ukur penelitian dalam penelitian ini menggunakan Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan. Adapun tabel alat ukur sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian diukur berdasarkan lima aspek yaitu : *Attributed Charisma*, *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

**Tabel 3.1. Tabel Sebelum Uji Validitas**

<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Favourable</b>	<b>Unfavourable</b>	<b>Total</b>
<i>Attributed Charisma</i>	Karismatik	1, 10, 17, 27	7, 12, 22, 29	8
<i>Idealized Influence</i>	Menerapkan nilai	13, 23, 28, 34	3, 6, 18, 30	8
<i>Inspirational Motivation</i>	Menginspirasi	4, 19, 31, 35	14, 24, 37, 40	8
<i>Intellectual Stimulation</i>	Memiliki kemampuan	9, 15, 21, 38	5, 25, 33, 36	8
<i>Individualized Consideration:</i>	Perhatian	8, 11, 20, 26	2, 16, 32, 39	8
Total		20	20	40

Skala mengacu pada skala likert yang disusun dengan 4 alternatif jawaban, yaitu : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan favourable diberi rentangan nilai 4-1 dan pernyataan yang bersifat unfavourable diberi rentangan nilai 1-4.

Motivasi kerja dalam penelitian ini disusun berdasarkan ciri-ciri menurut Arep & Tanjung (2013), ciri-ciri orang yang bekerja dengan termotivasi adalah: Bekerja sesuai standar, Senang dalam bekerja, Merasa berharga, Bekerja keras, Sedikit pengawasan.

**Tabel 3.2. Tabel sebelum Uji Validitas**

MOTIVASI KERJA	INDIKATOR	FAVOURABLE	UNFAVOURABLE	TOTAL
Bekerja sesuai standar.	Menyesuaikan pekerjaan	1, 5, 19	13, 16, 23	<b>6</b>
Senang dalam bekerja.	Melakukan pekerjaan sebaik-baiknya	7, 14, 22	2, 20, 28	<b>6</b>
Bekerja keras.	Meningkatkan kemampuan dalam diri	10, 27, 30	6, 15, 24	<b>6</b>
Merasa berharga.	Adanya Pencapaian	9, 17, 25	4, 11, 29	<b>6</b>
Sedikit pengawasan.	Dukungan dari pemimpin kepada karyawan	3, 12, 21	8, 18, 26	<b>6</b>
		<b>15</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

Skala mengacu pada skala likert yang disusun dengan 4 alternatif jawaban, yaitu : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Pernyataan favourable diberi rentangan nilai 4-1 dan pernyataan yang bersifat unfavourable diberi rentangan nilai 1-4.

### 3.5.2. Validitas dan Realibitas Alat Ukur

Alat ukur yang digunakan dalam sebuah penelitian selayaknya adalah alat ukur yang baik. Alat ukur yang baik adalah alat ukur yang valid dan reliabilitas.

Adapun pengertian valid dan *reliable* adalah sebagai berikut:

Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur maupun mengukur apa yang ingin diukur (Siregar, 2013). Siregar (2013) juga menyebutkan dalam suatu penelitian baik yang bersifat deskriptif, maupun eksplanatif yang melibatkan variabel/konsep yang tidak bisa diukur secara langsung, masalah validitas sederhana, didalamnya juga menyangkut penjabaran konsep dari tingkat teoritis sampai empirik, namun bagaimana tidak suatu instrumen penelitian harus valid agar hasilnya dapat dipercaya.

Arikunto (2010) menyatakan bahwa suatu instrument pengukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrument dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur (skala) adalah teknik korelasi *product moment* dari Karl Pearson,

Nilai validitas setiap butir (koefisien  $r$  product moment Pearson) sebenarnya masih perlu dikoreksi karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikoreksinya dengan skor total ikut sebagai komponen skor total, dan hal ini menyebabkan koefisien  $r$  menjadi lebih besar (Hadi, 2004). Formula untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai formula Whole.

Menurut Siregar (2013) reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama pula.

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data karena instrument ini sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas artinya dapat dipercaya, jadi dapat di andalkan (Arikunto, 2010).

Analisis reliabilitas skala dapat dipakai metode *Alpha Cronbach's*.

### 3.5.3. Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *Person Product Moment* yaitu suatu analisis untuk menguji hipotesis hubungan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependenyang bersifat interval atau rasio. Untuk tujuan ini, dilakukan pengukuran empirik dengan menggunakan uji statistik korelasi *Product Moment* dengan analisis data SPSS versi 21.

Sebelum hipotesis di uji dengan menggunakan Korelasi *Product Moment*, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi, yaitu uji normalitas dan uji linearitas:

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian pada masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji linearitas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linear dengan variabel terikat.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 SIMPULAN

Berdasarkan hasil perhitungan analisis korelasi *Product Moment*, dapat diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara Gaya kepemimpinan transformational dengan motivasi kerja. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,382$ , dengan Signifikan  $p = 0,002 < 0,05$ . Koefisien determinan ( $r^2$ ) dari hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah  $r^2 = 0,146$ . Ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan transformational berdistribusi sebesar 14.60% terhadap Motivasi kerja.

#### 5.2 SARAN

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain :

1. Kepada Subjek Penelitian

Disarankan agar karyawan agar menata tempat kerjanya kreatif dan nyaman mungkin sehingga hasil karyanya mendapat apresiasi dari pimpinan. Selain itu karyawan yang mempunyai sikap positif tersebut juga akan menularkan energi positif pada rekan kerja.

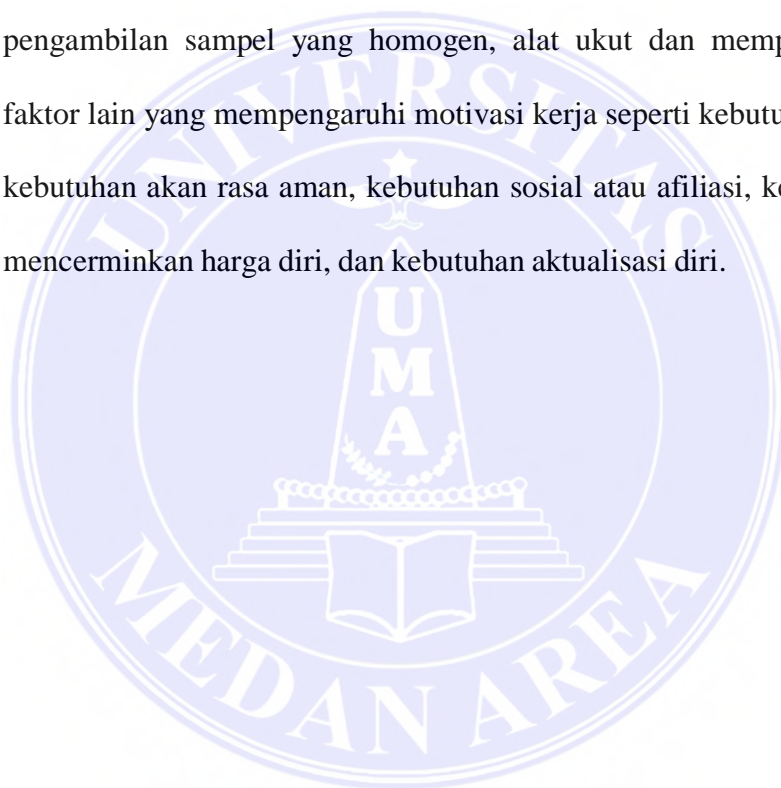
2. Buat Perusahaan

Melihat bahwa motivasi kerja sangatlah diperlukan maka peneliti menyarankan agar mengevaluasi kinerja pada karyawan sehingga diharapkan kepada instansi agar membuat suatu pelatihan khusus dalam pengendalian diri, emosi, dan memperhatikan kesejahteraan agar lebih

semangat dalam menyelesaikan tugas, menerima masukan dan pendapat dari beberapa karyawan, memberikan semangat dalam bertugas, meningkatkan kebersamaan dan kekompakan.

### 3. Buat Peneliti Berikutnya

Menyadari bahwa penelitian ini memiliki berbagai kekurangan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk memperbaiki metode pengambilan sampel yang homogen, alat ukur dan mempertimbangkan faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial atau afiliasi, kebutuhan yang mencerminkan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo.
- A.M, Sardiman (2016). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : PT Raja Grafindo
- Anoraga, P.(2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arep., Ishak., Hendri, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2011). *Reliabilitas dan Validitas*.Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Basri, Hasan, 2014. *KepemimpinanKepalaSekolah*, Bandung: PustakaSetia.
- Bass, B.M. (2020). *Bass and leadership: Theory, research, and managerial application*. Third Edition. New York: Free Press.
- Benowitz, N.L., 2010. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT. Pustaka Utama.
- Etikariena, A., & Muluk, H. (2014). *Hubungan antara Memori Organisasi dan Perilaku Inovatif Karyawan*. Depok: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Hadi, S. (2004).*Metodologi research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hamzah B. Uno (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, M.S.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-9. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo.
- Kinman, G. & Kinman,R. (2001). The Role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning*, 3(4).
- M. Manullang., 2018., *Dasar-dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurhayati, T. (2016). Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. *Edueksos: Jurnal Pendidikan Sosial & Ekonomi*, 1(2).
- Pasolong, Harbani. (2016). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta Sunyoto, Danang. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deresan CT X.
- Pelly, U. (1992). *Menanti Asih Teori-teori Sosial Budaya*. Jakarta: DIKTI. Purba, D.E., & Seniati, A.N.L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organsasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Sosial Humaniora*, 8(3): 18-26.
- Purwanto, N. (2006). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, P.S., & Judge, A.T. (2016). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, V., & Sagala, E.J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi Ke-2. Cetakan ke-4. PT. Rajawali Pers: Jakarta
- Stephen, R. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Stoner & Freeman. (2012). *Manajemen*. Surabaya: Gramedia.
- Subri, M. (2002). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rajawali.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Wijono, S. (2010) *Psikologi Industri & Organisasi Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan dalam Manajemen, Ed Baru*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yancomala, O. (2014). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Sumatera Barat . *Jurnal Administrasi Pendidikan* , 2, 5-6.
- Yoesana, Umy. (2013). *Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara*. *Ejournal Pemerintahan Integratif*.
- Yukl, Gary. 2019. *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi Kelima). Alih bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: PT. Indeks



**LAMPIRAN A**  
**ALAT UKUR PENELITIAN**



## IDENTITAS SAMPEL

Nama: ..... (boleh inisial)

Usia: ..... tahun

Jawablah setiap nomor pernyataan sesuai keadaan, perasaan, dan pikiran Anda. Kerja sama saudara sangat saya butuhkan. Jawaban sama sekali tidak mempengaruhi hal-hal yang berhubungan dengan aktivitas maupun pekerjaan Anda.

## II. PETUNJUK PENGISIAN SKALA

1. Tulislah Identitas Anda pada tempat yang telah disediakan.
2. Di dalam skala ini akan disajikan sejumlah pernyataan, bacalah setiap pernyataan dengan teliti. Tugas Anda adalah memilih salah satu alternatif jawaban yang paling sesuai dengan keadaan diri Anda. Jawaban diberikan dengan memberikan **tanda silang (X)** pada kolom yang telah disediakan di setiap butir butir pernyataan. Dan setiap butir pernyataan jangan sampai terlewat. Adapun pilihan jawaban yang tersedia adalah sebagai berikut:

SS : Bila merasa **SANGAT SESUAI** dengan pernyataan yang diajukan.

S : Bila merasa **SESUAI** dengan pernyataan yang diajukan.

TS : Bila merasa **TIDAK SESUAI** dengan pernyataan yang diajukan.

STS : Bila merasa **SANGAT TIDAK SESUAI** dengan pernyataan yang diajukan.

2. Anda diharapkan menjawab semua pernyataan, **jangan sampai ada yang terlewatkan.**
3. Angket ini bukanlah suatu tes, jadi tidak ada jawaban yang salah. Semua jawaban adalah benar, asal benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ada pada diri Anda.
4. Kesungguhan dan jawaban yang sesuai keadaan yang sebenarnya dalam memilih tanggapan sangat menentukan kualitas penelitian ini.

**Atas kesediaannya saya ucapkan terima kasih.**

Peneliti

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya hadir tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
2.	Setiap saya menyelesaikan pekerjaan hasilnya belum tentu baik	SS	S	KS	TS	STS
3.	Saya mendapat motivasi dari pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
4.	Menyelesaikan pekerjaan bukanlah salah satu tujuan yang ingin saya capai	SS	S	KS	TS	STS
5.	Saya nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja	SS	S	KS	TS	STS
6.	Pekerjaan yang saya lakukan sering diabaikan	SS	S		TS	STS
7.	Perusahaan akan memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi	SS	S	KS	TS	STS
8.	Selama bekerja diperusahaan saya merasa tidak aman dan khawatir	SS	S	KS	TS	STS
9.	Bagi saya bekerja adalah salah satu cara untuk mencapai hidup yang layak	SS	S	KS	TS	STS
10.	Saya mendapat kesempatan untuk pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan	SS	S	KS	TS	STS
11.	Bekerja tidak merubah hidup saya	SS	S	KS	TS	STS
12.	Pimpinan saya mampu membangkitkan semangat kerja bawahannya	SS	S	KS	TS	STS
13.	Saya sering terlambat	SS	S	KS	TS	STS
14.	Meskipun pekerjaan saya terasa sulit, namun saya merasa bahagia mengerjakannya	SS	S		TS	STS
15.	Dalam bekerja saya menyelesaikan masalah sendiri tanpa mendiskusikannya dengan orang lain	SS	S	KS	TS	STS
16.	Saya tidak betah berada di kantor	SS	S	KS	TS	STS
17.	Saya merasa bekerja membuat hidup saya semakin terjamin	SS	S	KS	TS	STS
18.	Bekerja diperusahaan ini tidak diberikan asuransi	SS	S	KS	TS	STS

19.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat sesuai yang diharapkan	SS	S	KS	TS	STS
20.	Dalam melakukan pekerjaan saya merasa kebingungan	SS	S	KS	TS	STS
21.	Saya mendapat jaminan kesehatan	SS	S	KS	TS	STS
22.	Saya merasa bersyukur bisa menyelesaikan tugas dengan baik	SS	S		TS	STS
23.	Kondisi lingkungan kerja saya kurang nyaman	SS	S	KS	TS	STS
24.	Pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan hanya untuk orang tertentu	SS	S	KS	TS	STS
25.	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
26.	Pemimpin tidak memotivasi karyawan	SS	S	KS	TS	STS
27.	Dalam bekerja saya selalu melakukan gagasan tersendiri	SS	S	KS	TS	STS
28.	Perusahaan tidak menjanjikan apapun untuk karyawan yang berprestasi	SS	S	KS	TS	STS
29.	Meskipun bekerja kebutuhan saya tidak tertutupi	SS	S	KS	TS	STS
30.	Saya yakin bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan baik, maka hasilnya akan baik	SS	S	KS	TS	STS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan akan memberikan penempatan yang sesuai dengan kemampuan	SS	S	KS	TS	STS
2.	Seluruh karyawan dituntut untuk mampu mengerjakan semua pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
3.	Saya melihat pimpinan tidak memiliki kemampuan dalam handle semua pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
4.	Apabila ada keterlambatan dalam mengirimkan tugas, pimpinan akan membantu mengingatkan seluruh karyawan	SS	S	KS	TS	STS
5.	Apabila tidak masuk, pimpinan tidak pernah menanyakan kabar	SS	S	KS	TS	STS
6.	Kemampuan yang dimiliki pimpinan tidak pernah di salurkan	SS	S	KS	TS	STS
7.	Saya memiliki pimpinan yang tidak mempertimbangkan kemampuan dalam memberikan bahan persentasi	SS	S	KS	TS	STS
8.	Pimpinan akan memberikan tips khusus agar mampu mencapai karir yang memuaskan	SS	S	KS	TS	STS
9.	Segala yang saya kerjakan tak luput dari dukungan atasan	SS	S	KS	TS	STS
10.	Saya malu apabila datang terlambat ke kantor, sebab pimpinan selalu datang tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
11.	Pimpinan akan memberikan petunjuk arah sebelum memberikan materi terbaru	SS	S	KS	TS	STS
12.	Saya datang terlambat karena atasan juga tidak selalu tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
13.	Pimpinan kami memberikan inspirasi melalui motivasi kepada setiap karyawan	SS	S	KS	TS	STS
14.	Karyawan yang melakukan kesalahan dalam menginput pekerjaan akan dikenakan sanksi	SS	S	KS	TS	STS

15.	Pimpinan selalu memberikan motivasi	SS	S	KS	TS	STS
16.	Permasalahan yang ada di kantor wajib saya selesaikan sendiri	SS	S	KS	TS	STS
17.	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan saya	SS	S	KS	TS	STS
18.	Saya sebagai karyawan tidak terinspirasi oleh atasan	SS	S	KS	TS	STS
19.	Pimpinan saya turut berperan apabila ada permasalahan di kantor	SS	S	KS	TS	STS
20.	Apabila salah satu dari karyawan melakukan kesalahan atasan menegur dengan bijaksana	SS	S	KS	TS	STS
21.	Apabila tidak masuk selama 3 hari berturut-turut, pimpinan akan menjenguk karyawannya	SS	S	KS	TS	STS
22.	Pimpinan akan memberikan perintah sesuka hati	SS	S	KS	TS	STS
23.	Saya belajar dari pimpinan saya yang selalu punya jalan keluar untuk menghadapi masalah	SS	S	KS	TS	STS
24.	Apabila ada keterlambatan pengiriman tugas, pimpinan tidak memperdulikannya	SS	S	KS	TS	STS
25.	Segala yang dikerjakan karena kemampuan yang saya miliki	SS	S	KS	TS	STS
26.	Pimpinan saya mengikut sertakan seluruh karyawan dalam setiap seminar pelatihan	SS	S	KS	TS	STS
27.	Pimpinan langsung memberikan contoh bagaimana cara gangguan pada layanan asuransi	SS	S	KS	TS	STS
28.	Segala prestasi yang didapatkan pimpinan saya, akan menjadi motivasi buat saya	SS	S	KS	TS	STS
29.	Pimpinan menempatkan saya tidak sesuai dengan kemampuan	SS	S	KS	TS	STS
30.	Prestasi atasan saya didapat karena ada pihak yang ikut membantu	SS	S	KS	TS	STS
31.	Setiap karyawan diajarkan untuk mampu handle semua pekerjaan yang diberikan	SS	S	KS	TS	STS



32.	Pimpinan saya tidak pernah memberikan pelatihan khusus	SS	S	KS	TS	STS
33.	Pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan tertentu saja	SS	S	KS	TS	STS
34.	Saya memiliki pimpinan yang memiliki kreativitas	SS	S	KS	TS	STS
35.	Pimpinan akan memberikan arahan untuk memberikan materi secara online	SS	S	KS	TS	STS
36.	Setiap karyawan yang ditimpa musibah, pimpinan tidak pernah berempati	SS	S	KS	TS	STS
37.	Apabila tidak masuk kerja, pimpinan tidak pernah menanyakan kabar	SS	S	KS	TS	STS
38.	Apabila sedang ketimpa musibah pimpinan berkenan untuk memberikan bantuan	SS	S	KS	TS	STS
39.	Pimpinan tidak memperdulikan karir para karyawan	SS	S	KS	TS	STS
40.	Saya akan membiarkan karyawan lain jika tidak memahami pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS



**LAMPIRAN B**  
**SEBARAN DATA PENELITIAN**

no	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	
7	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	
8	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	4	3	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2		
11	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2		
12	2	4	2	3	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	
13	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3		
14	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	3	3		
15	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	
16	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	
18	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
19	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2		



20	1	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	1	3	3	3	1	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	1	3		
21	1	1	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	
22	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	1	1	2	2	3	2	3	3	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	
23	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
24	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	
25	1	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	1	3	2	4	2	2	2	2	1	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	
26	1	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	1	3	2	4	2	3	2	4	1	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2		
27	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2			
28	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2		
29	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
30	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2			
31	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	
32	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	
33	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	3		
34	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3			
35	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2
36	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	
37	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
38	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	
39	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2				

40	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	
41	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2		
42	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2		
43	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4		
44	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3			
45	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	2	3	3	2	4	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3		
46	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3		
47	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3		
48	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2		
49	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2		
50	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	2			
51	3	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	1	3	3	2	2	2	3	1	1	1		
52	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3		
53	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3		
54	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	
55	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	
56	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3
58	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	3



no	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	5	3	2	3	2	5	3	2	3	2	3	
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	2	6	3	2	3	2	3	
3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	3	2	3	7	2	3	2	3	2	
4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	3	2	3	8	2	3	2	3	2	
5	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	9	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	9	2	3	2	3	2	
6	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	
7	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	
8	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
9	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	
10	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	
11	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	
12	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	
13	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	1	3	3	2	1	3
14	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	3	2	2	3	4	3	2	3	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	3	

16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2
17	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2
18	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3
20	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3	4	4	3	2	3	4	3
21	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3
22	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
23	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
24	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	2	2
25	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	3	2
26	1	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	3
27	1	1	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3
28	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	2	1	3	3
29	1	1	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	4	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	4
30	1	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2
31	1	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1

32	1	2	3	4	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
33	1	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
34	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
35	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	1	2	3	4	4	3	2	3	4	3
36	1	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
37	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2	1	3	3	3
38	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	3	2	2	3	1	2	3	4	4	3	2	3	4	3
39	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1
40	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1
42	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1
43	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3	1	2	3	2
44	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
45	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
46	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
47	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1

48	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	1	2	1	2	1
49	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	1
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	1
52	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	2	3	2	3	2	3	2	5	3	2	3	2	5	3	2	3	2	3
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	6	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	2	6	3	2	3	2	3
55	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	7	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	7	2	3	2	3	2
56	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	8	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	3	2	3	8	2	3	2	3	2
57	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	9	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	9	2	3	2	3	2
58	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	2	3	2	3	2



## LAMPIRAN C

### UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS



**Reliability**

**Notes**

Output Created		13-OCT-2022 09:32:37
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	<none>
	Matrix Input	58
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		<pre> RELIABILITY   /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040   /SCALE('gaya kepemimpinan transformational') ALL   /MODEL=ALPHA   /STATISTICS=SCALE   /SUMMARY=TOTAL.                     </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

[DataSet0]

**Scale: gaya kepemimpinan transformational**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	58	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.830	40

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	96.3276	82.540	.400	.824
VAR00002	96.4138	84.949	.236	.828
VAR00003	96.1724	84.601	.369	.825
VAR00004	96.4828	85.342	.198	.829
VAR00005	96.1724	82.461	.534	.821
VAR00006	96.4310	83.793	.356	.825
VAR00007	96.3276	79.172	.587	.817
VAR00008	96.4310	87.583	.022	.833
VAR00009	96.0862	84.677	.257	.828
VAR00010	96.4138	86.142	.166	.830
VAR00011	96.4483	81.690	.364	.825
VAR00012	96.4310	88.144	-.032	.835
VAR00013	96.2069	83.956	.277	.827
VAR00014	96.2414	84.362	.358	.825
VAR00015	96.3276	83.312	.370	.825
VAR00016	96.3276	85.943	.180	.830
VAR00017	96.3448	84.405	.278	.827
VAR00018	96.4655	81.551	.476	.821
VAR00019	96.2586	85.844	.177	.830
VAR00020	96.2931	83.404	.427	.824
VAR00021	96.2931	87.474	.030	.833
VAR00022	96.3103	81.446	.558	.820
VAR00023	96.2586	85.599	.213	.829
VAR00024	96.2759	83.466	.421	.824
VAR00025	96.3448	83.423	.292	.827
VAR00026	96.2759	83.572	.331	.826
VAR00027	96.3966	85.261	.220	.829
VAR00028	96.2241	83.089	.493	.822
VAR00029	96.4310	84.214	.286	.827
VAR00030	96.1724	82.461	.534	.821
VAR00031	96.4483	83.550	.382	.825
VAR00032	96.4483	78.146	.572	.817
VAR00033	96.4310	89.162	-.118	.837
VAR00034	96.1724	85.373	.179	.830
VAR00035	96.3448	87.668	.021	.833
VAR00036	96.3793	82.590	.354	.825
VAR00037	96.3793	87.959	-.013	.834
VAR00038	96.1379	83.068	.352	.825
VAR00039	96.2241	82.177	.522	.821
VAR00040	96.3793	83.573	.351	.825

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
98.7931	88.167	9.38973	40

## Reliability

### Notes

Output Created		13-OCT-2022 09:43:47
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet2
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	58
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 /SCALE('motivasi kerja') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=SCALE /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	58	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	30

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	68.5172	90.430	.309	.784
VAR00002	68.3448	89.809	.338	.783
VAR00003	68.1552	90.414	.486	.781
VAR00004	68.2069	93.570	.070	.794
VAR00005	68.3103	91.025	.312	.785
VAR00006	68.3448	90.230	.348	.783
VAR00007	68.1379	92.296	.247	.787
VAR00008	68.2759	89.852	.342	.783
VAR00009	68.1724	91.233	.368	.784
VAR00010	68.3793	88.801	.333	.783
VAR00011	67.7931	77.816	.467	.777
VAR00012	68.4138	90.563	.282	.785
VAR00013	68.6034	90.243	.333	.784
VAR00014	68.4655	88.499	.472	.778
VAR00015	68.2414	87.555	.491	.777
VAR00016	68.4138	89.545	.397	.781
VAR00017	68.3448	87.493	.565	.775
VAR00018	68.5000	88.640	.380	.781
VAR00019	68.3103	89.446	.389	.781
VAR00020	68.4655	91.937	.142	.792
VAR00021	68.6724	89.908	.354	.783
VAR00022	68.4828	91.903	.174	.790
VAR00023	68.3276	91.733	.286	.786
VAR00024	68.4310	91.443	.185	.790
VAR00025	67.6552	80.019	.310	.797
VAR00026	68.7069	89.860	.289	.785
VAR00027	68.3793	95.468	-.046	.796
VAR00028	68.6724	89.136	.369	.782
VAR00029	68.1897	91.946	.246	.787
VAR00030	68.5862	90.036	.286	.785

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.7069	95.299	9.76210	30





## NPar Tests

### Notes

Output Created	13-OCT-2022 09:46:47	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	58
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=x y /MISSING ANALYSIS.	
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	157286

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet3]

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		gaya kepemimpinan transformasional	miotivasi kerja
N		58	58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	49.8276	45.2586
	Std. Deviation	6.87517	8.01875
Most Extreme Differences	Absolute	.098	.076
	Positive	.098	.076
	Negative	-.093	-.056
Kolmogorov-Smirnov Z		.749	.575
Asymp. Sig. (2-tailed)		.630	.895

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Explore

### Notes

Output Created	13-OCT-2022 09:47:09	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet3

	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	58
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values for dependent variables are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any dependent variable or factor used. EXAMINE VARIABLES=x y /PLOT BOXPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS EXTREME /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.
Syntax		
Resources	Processor Time	00:00:01.92
	Elapsed Time	00:00:01.98

[DataSet3]

### Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
gaya kepemimpinan transformational	58	100.0%	0	0.0%	58	100.0%
miotivasi kerja	58	100.0%	0	0.0%	58	100.0%

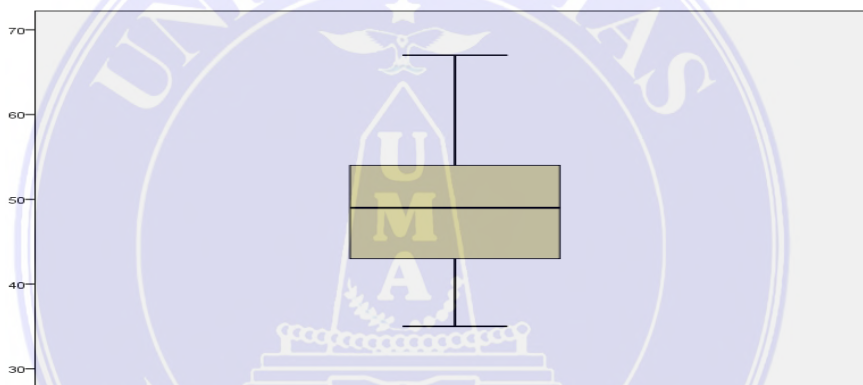
### Extreme Values

		Case Number	Value
gaya kepemimpinan transformational	Highest	1	67.00
		2	64.00
		3	60.00
		4	60.00
		5	60.00 <sup>a</sup>
miotivasi kerja	Lowest	1	35.00
		2	39.00
		3	42.00
		4	42.00
		5	42.00 <sup>b</sup>
miotivasi kerja	Highest	1	61.00
		2	60.00
		3	60.00
		4	59.00

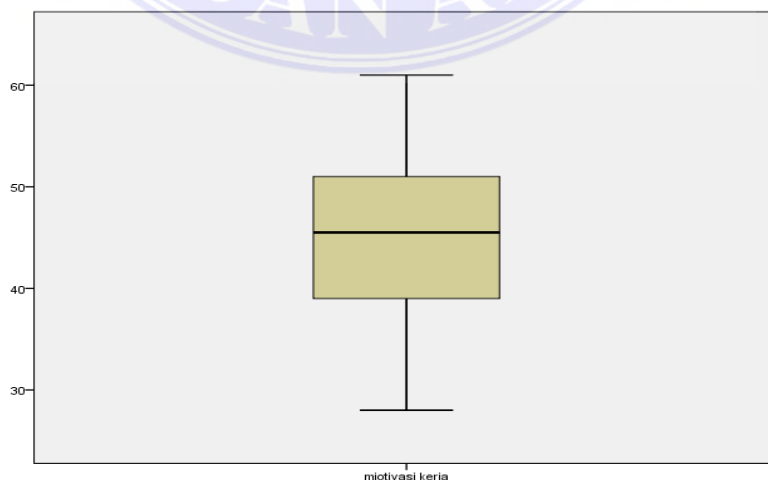
	5	56	58.00
	1	12	28.00
	2	11	28.00
Lowest	3	10	29.00
	4	31	33.00
	5	30	34.00

- a. Only a partial list of cases with the value 60.00 are shown in the table of upper extremes.
- b. Only a partial list of cases with the value 42.00 are shown in the table of lower extremes.

**gaya kepemimpinan transformatif**



**miotivasi kerja**



MEANS TABLES=y BY x  
 /CELLS MEAN COUNT STDDEV  
 /STATISTICS LINEARITY.

**Means**

**Notes**

Output Created		13-OCT-2022 09:49:47
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	58
Missing Value Handling	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=y BY x /CELLS MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01

[DataSet3]

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
miotivasi kerja * gaya kepemimpinan transformational	58	100.0%	0	0.0%	58	100.0%

**Report**

miotivasi kerja	Mean	N	Std. Deviation
gaya kepemimpinan transformational	35.00	51.0000	.1

39.00	42.0000	1	.
42.00	38.0000	10	5.05525
43.00	42.3333	3	10.11599
44.00	48.0000	1	.
46.00	39.5000	6	9.77241
47.00	50.3333	3	8.02081
48.00	41.0000	2	2.82843
49.00	47.3333	3	7.37111
50.00	48.0000	1	.
51.00	57.3333	3	3.78594
52.00	57.0000	1	.
53.00	47.7500	4	9.46485
54.00	42.2000	5	4.14729
56.00	45.3333	3	5.68624
57.00	50.7500	4	7.63217
59.00	49.0000	1	.
60.00	50.5000	4	3.69685
64.00	45.0000	1	.
67.00	51.0000	1	.
Total	45.2586	58	8.01875

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	
			(Combined)	1860.987	19
miovitasi kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	534.098	1	
		Deviation from Linearity	1326.889	18	
	Within Groups		1804.133	38	
Total			3665.121	57	

**ANOVA Table**

			Mean Square	F	
			(Combined)	97.947	2.063
miovitasi kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	534.098	11.250	
		Deviation from Linearity	73.716	1.553	
	Within Groups		47.477		
Total					

**ANOVA Table**

			Sig.
			(Combined)
miovitasi kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	.002
		Deviation from Linearity	.125
	Within Groups		
Total			



**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
motivasi kerja * gaya kepemimpinan transformasional	.382	.146	.713	.508





**LAMPIRAN E**  
**UJI HIPOTESIS**

## Correlations

### Notes

Output Created		13-OCT-2022 09:50:30
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	58
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Processor Time Elapsed Time	CORRELATIONS /VARIABLES=x y /PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources		00:00:00.02 00:00:00.05

[DataSet3]

### Correlations

		gaya kepemimpinan transformational	miotivasi kerja
gaya kepemimpinan transformational	Pearson Correlation	1	.382**
	Sig. (1-tailed)		.002
	N	58	58
miotivasi kerja	Pearson Correlation	.382**	1
	Sig. (1-tailed)	.002	
	N	58	58

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).



**LAMPIRAN F**  
**SURAT PENELITIAN**



## UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I Jalan Kolan Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II Jalan Seliabu5 Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8226331 Medan 20122  
Website: [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) E-Mail: [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

Nomor : 1193/FPSI/01.10/VIII/2022  
Lampiran : -  
Hal : Riset dan Pengambilan Data

31 Agustus 2022

Yth. Bapak/Ibu Pimpinan  
PT. AIA Finance Agency  
di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : **Muhammad Soleh**  
NPM : **178600255**  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. AIA Finance Agency, Jl. H. Adam Malik No. 25 A Medan Petisah Sekip** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Karyawan PT. AIA Finance Agency"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan  
Pengabdian Kepada Masyarakat



**Dr. Arita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan  
- Mahasiswa Ybs  
- Arsip







AIA Financial  
PT. Phoenix Sumber Rezeki  
Lippo Plaza Lantai 9  
Jl. Imam Bonjol No. 6  
Medan 20112  
Tlp. (061) – 80511209

Medan, 03 Oct 2022

Nomor : 182/PHOENIX/V/2022  
Lampiran : 1 Berkas  
Perihal : Surat Keterangan

Kepada Yth :  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan  
Ibu Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Menindaklanjuti surat dari Universitas Medan Area Nomor : 728/FPSP/01.10.VI/2022 berkenaan dengan Permohonan Ijin Riset dan Pengambilan Data di PT. AIA Financial Josephine Agency, Maka dengan ini kami menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Soleh  
NPM : 178600255  
Program Studi : Ilmu Psikologi

Yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian di Perusahaan PT. AIA Financial Phoenix dengan Judul "HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. AIA FINANCE AGENCY" Terhitung mulai tanggal 02 Agustus/d 02 Juni 2022.

Demikianlah surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

  
**SALJU MAJU JULIANUS MUNTKE**  
(Agency Director)