

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DENGAN  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PUSAT  
PELAYANAN TERPADU PEMBERDAYAAN  
PEREMPUAN DAN ANAK  
PROVINSI ACEH**

**SKRIPSI S1**

**Diajukan Oleh**

**ALFIAN MUKHTAR  
NIM. 150901080**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
BANDA ACEH  
2020**

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DENGAN  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PUSAT PELAYANAN  
TERPADU PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN ANAK  
PUTRO ACEH BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Psikologi  
UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana S-1 Psikologi (S.Psi)**

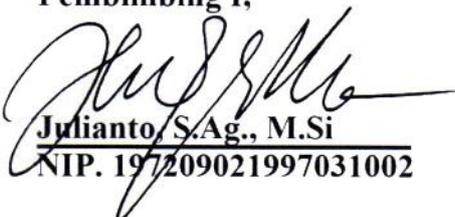


**Oleh**

**ALFIAN MUKHTAR  
NIM. 150901080**

**Disetujui Oleh:**

**Pembimbing I,**

  
**Julianto, S.Ag., M.Si**  
**NIP. 197209021997031002**

**Pembimbing II,**

  
**Bamawi, S.Ag., M.Si**  
**NIP.197001032014111002**

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN SIATUASIONAL DENGAN  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PUSAT PELAYANAN  
TERPADU PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN ANAK  
PROVINSI ACEH**

**SKRIPSI**

**Telah Dinilai Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh  
Dan Dinyatakan Lulus Serta Disahkan Sebagai  
Tugas Akhir Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana S-1 Psikologi (S.Psi)**

**Diajukan Oleh:**

**Alfian Mukhtar  
NIM. 150901080**

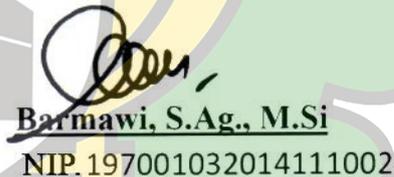
**Pada Hari, Tanggal: Senin, 24 Agustus 2020**

**Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi**

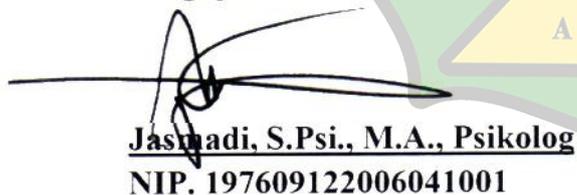
**Ketua,**

  
**Julianto, S.Ag., M.Si  
NIP. 197269021997031002**

**Sekretaris,**

  
**Barmawi, S.Ag., M.Si  
NIP. 197001032014111002**

**Penguji I,**

  
**Jasmadi, S.Psi., M.A., Psikolog  
NIP. 197609122006041001**

**Penguji II,**

  
**Cut Rizka Aliana, S.Psi., M.Si  
NIP. 199001032019032014**

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh**



  
**Dr. Salami, MA  
NIP. 196512051992032003**

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya:

Nama : Alfian Mukhtar

NIM : 150901080

Jenjang : Strata Satu (S1)

Prodi : Psikologi UIN Ar-Raniry

Menyatakan bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dirujuk dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry.

Banda Aceh, 9 Januari 2020

Vang Menyatakan



Alfian Mukhtar  
NIM. 150901080



## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa peneliti serahkan kehadirat Allah SWT. karena atas izin dan karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putro Aceh Banda Aceh”. Shalawat beserta salam peneliti haturkan kepada nabi Muhammad SAW yang telah membawa kepada alam yang penuh ilmupenegtahuan. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah sebagai tugas akhir guna memperoleh gelar Strata 1 (S-1) Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

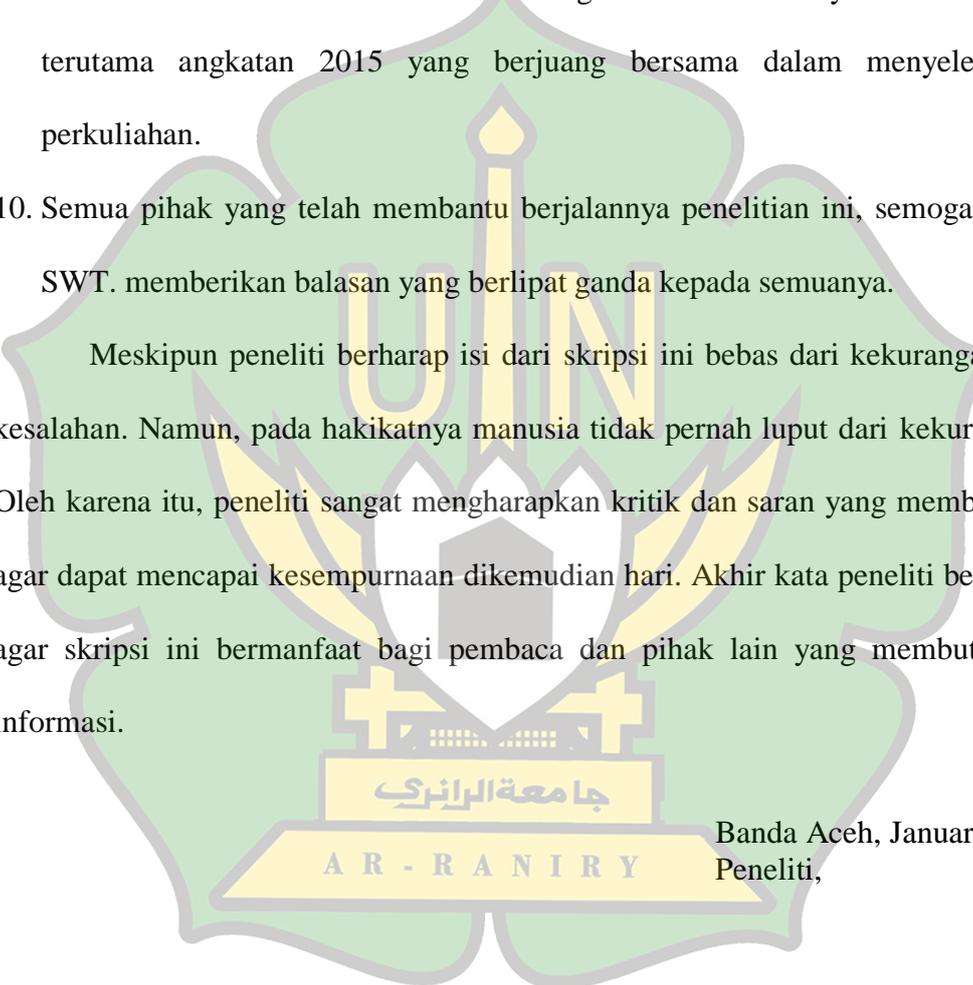
Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti memperoleh banyak bantuan dari berbagai pihak baik secara moril, spiritual, bimbingan, maupun pelajaran. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua, yaitu Ibu Refniati dan Bapak Mukhtar yang selalu mendukung, memberi nasehat, dan mendoakan peneliti dalam setiap langkah perjalanan kehidupan. Terimakasih pula kepada kedua saudara peneliti, yaitu Amalia Mukhtar dan Amarul Mukhtar, serta kedua saudara ipar peneliti, Cut Selly Purnama Lajessi dan Syahrul yang senantiasa telah memberi arahan dan bantuan selama penyusunan skripsi, serta dukungan dan wejengan dalam menjalani hidup. Selain itu, peneliti mengucapkan terimakasih kepada ketiga keponakan peneliti, yang bernama Muhammad Arsyad Mukhtar, Maleek Adam Al Qarni, dan Khadijah Umayla Mukhtar, yang selalu menghibur dengan tingkah lucunya.

Selanjutnya, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Salami, MA sebagai Dekan Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry yang selalu memberikan nasehat, dukungan dan motivasi kepada mahasiswanya.
2. Bapak Jasmadi, S.Psi, MA, psikolog sebagai Wakil Dekan I bidang Akademik dan Kelembagaan, yang selalu setia memotivasi dan membimbing mahasiswa, terutama jika menghadapi kendala selama penyusunan skripsi.
3. Bapak Dr. Safrilsyah. S.Ag., M.Si, sebagai Kaprodi Psikologi UIN Ar-Raniry yang selalu memberikan dorongan positif dan membantu administrasi mahasiswa.
4. Bapak Julianto Saleh, M.Si, selaku pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan fikiran dalam membimbing dan mengarahkan peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Barmawi, M.Si, sebagai pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, fikiran, dan ilmu dalam membimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Dr. Kusmawati Hatta, M.Pd, selaku Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan motivasi dan arahan selama perkuliahan, sehingga peneliti mampu memenuhi target SKS (Sistem Kredit Semester), serta membimbing dalam proses penulisan proposal.
7. Ibu/Bapak Dosen Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh atas segala keikhlasan dalam memberikan ilmu-ilmu yang sangat bermanfaat dan berguna bagi peneliti.

8. Sahabat peneliti yaitu Pian Squad yang telah membantu dan mensupport peneliti mulai dari nol sampai sekarang. Juga teruntuk kepada Evia safrina yang telah berperan banyak dan mengorbankan darah dan keringat dalam membantu penelitian peneliti.
9. Seluruh mahasiswa/mahasiswi Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh, terutama angkatan 2015 yang berjuang bersama dalam menyelesaikan perkuliahan.
10. Semua pihak yang telah membantu berjalannya penelitian ini, semoga Allah SWT. memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya.

Meskipun peneliti berharap isi dari skripsi ini bebas dari kekurangan dan kesalahan. Namun, pada hakikatnya manusia tidak pernah luput dari kekurangan. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar dapat mencapai kesempurnaan dikemudian hari. Akhir kata peneliti berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi pembaca dan pihak lain yang membutuhkan informasi.

The logo of UIN Ar-Raniry Banda Aceh is a large, stylized emblem in the background. It features a green shield-like shape with a yellow and white central design. At the top is a yellow crescent moon and star. Below it is a white building with a yellow roof. The text 'UIN' is written in large yellow letters across the middle. At the bottom, there is a yellow banner with the Arabic text 'جامعة الرانيري' and the English text 'AR - RANIRY' below it.

جامعة الرانيري  
AR - RANIRY

Banda Aceh, Januari 2020  
Peneliti,

Alfian Mukhtar  
NIM. 150901080

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Keaslian Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Kepemimpinan Situasional .....	12
1. Pengertian Kepemimpinan Situasional .....	12
2. Dimensi Kepemimpinan Situasional .....	17
3. Ciri-ciri Kepemimpinan Situasional .....	19
4. Faktor Kepemimpinan Situasional .....	20
B. Kepuasan Kerja .....	21
1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	21
2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja.....	22
3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....	23
C. Hubungan Antara Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja.....	24
D. Hipotesis.....	26

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	27
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	27
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	27
D. Populasi dan Sampel .....	28
1. Populasi .....	28
2. Sampel .....	29
E. Teknik Pengumpulan Data .....	29
1. Instrumen Pengumpulan Data .....	29
a. Skala Kepemimpinan Situasional .....	30
b. Skala Kepuasan Kerja .....	31
2. Pelaksanaan Uji Coba ( <i>Try Out</i> ) .....	32
3. Pelaksanaan Penelitian .....	33
F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur .....	34
1. Validitas .....	34
2. Reabilitas .....	36
G. Teknik Pengolahan dan Analisa Data .....	40
1. Teknik Pengolahan Data .....	40
2. Analisa Data .....	41
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
A. Deskripsi Subjek Penelitian .....	43
B. Hasil Penelitian.....	45
C. Pembahasan .....	52
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>55</b>
A. Simpulan.....	55
B. Saran .....	55
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>57</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Sebaran Populasi Penelitian .....	29
Tabel 3.2. <i>Blue Print</i> Skala Kepemimpinan Situasional .....	30
Tabel 3.3 Skor Aitem Skala Kepemimpinan Situasional .....	31
Tabel 3.4 <i>Blue Print</i> Skala Kepuasan Kerja.....	31
Tabel 3.5 Skor Aitem Skala Kepuasan Kerja.....	35
Tabel 3.6 Koefisien CVR Skala Kepemimpinan Situasional.....	35
Tabel 3.7 Koefisien CVR Skala Kepuasan Kerja .....	35
Tabel 3.8 Koefisien Daya Beda Aitem Skala Kepemimpinan Situasional .	37
Tabel 3.9 Koefisien Daya Beda Aitem Skala Kepuasan Kerja .....	37
Tabel 3.10 <i>Blue Print</i> Akhir Skala Kepemimpinan Situasional .....	39
Tabel 3.11 <i>Blue Print</i> Akhir Skala Kepuasan Kerja .....	40
Tabel 4.1 Data Demografi Sampel Penelitian.....	44
Tabel 4.2 Deskripsi Data Penelitian Skala Kepemimpinan Situasional.....	47
Tabel 4.3 Kategorisasi Skor Penyebaran Skala Kepemimpinan Situasional	48
Tabel 4.4 Deskripsi Data Skala Kepuasan Kerja .....	49
Tabel 4.5 Kategorisasi Skor Penyebaran Skala Kepuasan Kerja .....	50
Tabel 4.6 Uji Normalitas Data Penelitian .....	51
Tabel 4.7 Uji Linieritas Hubungan Data Penelitian .....	52
Tabel 4.8 Uji Hipotesis Data Penelitian .....	52



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kurva Kepemimpinan Situasional .....	16
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja.....	26



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja
- Lampiran 2. Tabulasi Data Uji Coba Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja
- Lampiran 3. Koefisien Korelasi Aitem Total Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja
- Lampiran 4. Tabulasi Data Penelitian Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja
- Lampiran 5. Kategorisasi Skor
- Lampiran 6. Analisis Penelitian (Uji Normalitas, Uji Linieritas, dan Uji Hipotesis)
- Lampiran 7. Data Demografi Sampel Penelitian
- Lampiran 8. Laporan CVR
- Lampiran 9. Administrasi Penelitian
  - Surat Keputusan Dekan Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa
  - Surat Pengantar Penelitian Ilmiah Mahasiswa dari Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh Kepada Kepala Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Banda Aceh



## ABSTRAK

Kepuasan kerja menjadi salah satu masalah yang dihadapi waga Aceh yang terlihat dari sesi pelayanan konseling dari *Blood Life Foundation* (BFLF). Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja, serta tidak membantu ketika dibutuhkan. Sedangkan, kepemimpinan yang paling bagus dan telah terbukti keberhasilannya adalah teori kepemimpinan situasional, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pengikut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif korelasional. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan P2TP2A sebanyak 31 orang, dengan teknik pengambilan sampel *total sampling*. Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kepemimpinan situasional berdasarkan aspek dari Hersey dan Blanchard (1996), dengan nilai reliabilitas sebesar 0,900 dan skala kepuasan kerja berdasarkan aspek dari Porter (1967), dengan nilai reliabilitas sebesar 0,900. Hasil analisis data dengan korelasi *product-moment* diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,618 dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), yaitu hubungan positif. Artinya semakin baik kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh, dan begitu pula sebaliknya. Penelitian ini diharapkan berkontribusi dibidang Psikologi Industri dan Organisasi, Psikologi Sosial, dan Psikologi Hukum, serta dapat memberi masukan kepada kantor P2TP2A untuk tetap mempertahankan kepemimpinan dan meningkatkan kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, kepemimpinan situasional, dan kepuasan kerja.

AR - RANIRY

## **ABSTRACT**

*Job satisfaction is one of the problems faced by Acehnese as seen from the counseling service session of the Blood Life Foundation (BFLF). One of the factors that cause job dissatisfaction is the nature of supervisors who do not want to hear workers' complaints and views, and do not help when needed. Meanwhile, the best leadership that has been proven successful is situational leadership theory, which is leadership that focuses on followers. This study aims to determine the relationship between situational leadership and employee job satisfaction at the Integrated Service Center for the Empowerment of Women and Children in Putroe Aceh, Aceh Province. The research method used a quantitative approach with a descriptive correlational research design. The sample in this study were all employees of P2TP2A as many as 31 people, with total sampling technique. The data collection instrument used in this study was a situational leadership scale based on aspects from Hersey and Blanchard (1996), with a reliability value of 0.900 and a job satisfaction scale based on aspects from Porter (1967), with a reliability value of 0.900. The results of data analysis with product-moment correlation obtained a correlation coefficient of 0.618 with  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), which is a positive relationship. This means that the better the situational leadership, the higher the level of job satisfaction of employees at the Integrated Service Center for the Empowerment of Women and Children in Aceh, Aceh Province, and vice versa. This research is expected to contribute in the fields of Industrial and Organizational Psychology, Social Psychology, and Legal Psychology, and can provide input to the P2TP2A office to maintain leadership and increase job satisfaction.*

**Key Words:** *Style leadership, situational leadership, and job satisfaction.*



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kepuasan kerja menjadi sebuah fenomena yang menarik untuk diteliti, sebagaimana yang terlihat dari sesi pelayanan konseling dari *Blood Life Foundation* (BFLF) secara gratis yang diberikan pada warga Aceh didapatkan bahwa masalah yang dihadapi klien berupa kasus KDRT, kepuasan kerja dan peningkatan motivasi dalam pekerjaannya (Serambinews.com, Rabu 8 Januari 2014).

Jex dan Britt (dalam Kaswan, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya, berupa pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan ataupun yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa (hlm. 192). Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja seseorang sangat erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dan unjuk kerjanya. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin baik pula unjuk kerjanya. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kepuasan kerja, maka semakin rendah pula unjuk kerjanya (Marliani, 2015 hlm. 243). Selain itu, Davis and Newstrom (dalam Bagia, 2015), menjelaskan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan perilaku manajemen yang efektif (hlm. 123).

Handoko (dalam Bagia, 2015) meangatakan bahwa kepuasan kerja sangat penting untuk aktualisasi diri, karena pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah tidak akan mencapai kematangan psikologis dalam berkerja, sehingga dapat menjadi frustrasi (hlm. 123). Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya (Marliani, 2015, hlm. 243).

Selanjutnya Mariana (2015) menambahkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang bersifat respondentif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai hal-hal secara nyata diterima dari pekerjaannya dengan hal-hal yang diharapkan, dinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas dan berhak baginya (hlm. 243).

Pinder (dalam Ruvendi, 2005) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja, serta tidak membantu ketika dibutuhkan (hlm. 20). Dengan demikian, Schermerfom et al. (dalam Bagia, 2015), menambahkan bahwa pemimpin oragnisasi perlu informasi mengenai kepuasan kerja pegawainya secara akurat sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam memperbaiki, mencegah, dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh pegawai (hlm. 123). Selanjutnya, pernyataan selaras diutarakan oleh

Bagia (2015), bahwa pimpinan perusahaan baik dalam organisasi yang berorientasi pada profit maupun non profit harus memperhatikan dan bertanggung jawab secara moral terhadap kepuasan kerja pegawainya, karena kepuasan kerja yang tinggi mempunyai dampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai dalam mencapai tujuan (hlm.123).

Kualitas kepemimpinan dapat mendorong seseorang memiliki karir yang sukses dan bahagia. Pada dasarnya kepuasan kerja berasal dari kepemimpinan, tetapi para pegawai merasa bahwa banyak pemimpin gagal mengembangkan keterampilan kepemimpinan, sehingga alasan utama kegagalan pegawai adalah kepemimpinan yang lemah. Dengan kata lain, kita memerlukan pemimpin yang lebih baik (Lussier dalam Kaswan, 2017, hlm. 418). Hal tersebut menjelaskan bahwa peran kepemimpinan sangat besar terhadap kepuasan kerja pegawai, sebagaimana sebuah penelitian yang dipublish oleh *Journal of Management* yang dikutip dalam Serambi bahwa perusahaan dengan pemimpin yang redah hati menghasilkan kepuasan pegawai yang tinggi, performa menguat, dan solidaritas antara pegawai juga tinggi. Sebaliknya, Jessie Collet seorang asisten profesor dari University of Notre Dame menjelaskan bahwa pemimpin yang arogan merasa selalu benar atas apa yang dilakukannya, sehingga pemimpin dengan sifat pemaarah, kasar, dan arogan tidak memenuhi kriteria ideal menjadi seorang pemimpin (Fatimah, 2016).

Disamping itu, gaya kepemimpinan juga dapat menentukan keberhasilan *Total Performance Scorcard* (TPS) dan merupakan alat yang mempengaruhi budaya organisasi, serta kesehatan karyawan (Rampersad, 2005, hlm. 291).

Sebagaimana penelitian oleh Metro (dalam Rampersad, 2005) pada rumah sakit British University di High Wycombe memperlihatkan bahwa tidak berhubungan baik dengan manajer dapat menaikkan tekanan darah seseorang dan dalam jangka panjang dapat berakibat buruk pada hati (hlm.291).

Menurut Robbins dan Judge (2008), yang dapat dikatakan kepemimpinan yang berhasil, ialah kepemimpinan yang dicapai dengan cara memilih gaya kepemimpinan yang benar, yaitu menurut Hersey dan Blanchard yang bergantung pada tingkat kesiapan para pengikut. Penekanan pada para pengikut dalam efektivitas kepemimpinan mencerminkan realitas bahwa para pengikutlah yang menerima atau menolak pemimpin tersebut. Terlepas dari apapun yang dilakukan oleh pemimpin, efektivitas bergantung pada tindakan para pengikut, ini merupakan salah satu dimensi penting yang lama diabaikan atau diremehkan di sebagian besar teori kepemimpinan (hlm.64). Selaras dengan pendapat dari As-Suwaidan, Muhammad, dan Basyarahil (2005), yang menyatakan bahwa teori kepemimpinan situasional merupakan salah satu teori yang paling bagus dan telah terbukti keberhasilannya, misalnya dalam Islam, yang mana Rasulullah saw. memilih pemimpin pasukan di antara para sahabat beliau yang terbaik, memiliki keahlian, disiplin, dan semangat untuk memimpin. Sebaliknya, Rasulullah saw. menolak memberikan kekuasaan kepada beberapa orang yang baru memeluk Islam, karena dianggap kurang kompeten (hlm.101).

Oleh karena itu, kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi, karena organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik akan mudah dalam meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggota-anggotanya, sedangkan

organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mendapatkan kepercayaan dari para anggotanya, sehingga organisasi tersebut akan kacau dan tidak dapat tercapainya tujuan organisasi (Rivai dan Murni dalam Kaswan, 2017 hlm. 418). Dalam situasi tertentu, pendekatan kepemimpinan harus disesuaikan, hal ini dinamakan dengan pendekatan situasional (Tangkilisan, 2005, hlm. 239).

Terkait permasalahan kepuasan kerja sendiri dirasakan oleh karyawan P2TP2A. Berdasarkan wawancara awal dengan beberapa pegawai P2TP2A diperoleh bahwa terdapat pegawai yang merasa ruangan dan fasilitas kantor kurang memadai, serta sikap pimpinan yang kurang disenangi oleh pegawai. Salah satu pegawai yang di wawancarai oleh peneliti bernama AB dilakukan hari Selasa tanggal 25 Februari 2020 pada pukul 15.24 WIB yang berlokasi di Kantor P2TP2A. AB menjelaskan bahwa ia merasa senang dengan pekerjaannya karena dapat membantu orang dalam menyelesaikan masalah dengan jalur hukum, AB sendiri merasa cukup puas dengan gaji dan posisi yang didapatnya. Posisi AB di P2TP2A ialah sebagai ketua dari Divisi Pelayanan, AB merasa jabatan ini sudah cukup bagus untuk didudukinya. Namun, AB juga menjelaskan hal yang dirasakan kurang selama berkerja, yaitu ketidakcocokannya dengan teman kerja dan kondisi kantor yang dibidang cukup banyak kekurangan. AB menjelaskan semestinya kantor memiliki fasilitas kendaraan yang cukup untuk membantu kantor dalam mengerjakan tugas-tugasnya, tetapi pihak kantor sendiri malah meminjam mobil pegawai nya sendiri. Pernyataan AB ini diperkuat dengan hasil

observasi yang dilakukan oleh peneliti sendiri yang melihat kendaraan salah satu pegawai sering dipinjam.

Selanjutnya, AB menambahkan bahwa ia kurang nyaman dengan sikap pimpinan yang terlalu ketat dalam pengawasan dan tidak menerima alasan apapun dari pegawai jika terdapat tugas tidak dapat diselesaikan, sehingga merasa pimpinan tidak memberi toleransi kepada pegawai-pegawainya.

Selanjutnya, peneliti juga mewawancarai RJ salah pegawai dibidang Administrasi. Wawancara dilakukan di hari Selasa tanggal 25 Februari 2020 pukul 16.40 WIB yang berlokasi di kantor P2TP2A. RJ memiliki posisi sebagai salah satu anggota di bidang Administrasi. RJ menjelaskan bahwa gaji di setiap bidang berbeda, RJ mengatakan kalau gajinya terbilang sudah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan seperti makan, listrik, BBM, dan segala kebutuhan pokok lainnya. Namun, menurut RJ gajinya tidak dapat memenuhi kebutuhan lain selain kebutuhan pokoknya, seperti mengganti laptopnya yang sudah lama agar lebih efektif dalam berkerja. RJ juga menjelaskan bahwa dalam ruangnya hanya berisi perempuan saja, sehingga merasa suasananya kurang hidup dan kurang bersemangat dalam bekerja. Berdasarkan observasi peneliti kondisi ruangan benar apa adanya hanya berisikan perempuan saja.

Selain itu, RJ menambahkan bahwa bekerja dengan sesama jenis menjadi hambatan tersendiri, seperti memiliki rasa iri, cemburu, dan merasa diri lebih benar daripada yang lain. Disamping itu, menurut RJ komputer sudah kurang layak untuk dipakai dan beberapa perangkat lain yang kurang mencukupi. RJ juga

menjelaskan bahwa pimpinan sering memberikan tugas yang harus diselesaikan tepat waktu sementara tugas yang disuruh itu tergolong banyak. RJ ingin sekali mendapat promosi dari pimpinan dikarenakan baginya dia sudah tergolong bekerja cukup lama di P2TP2A dan berhak mendapat kenaikan jabatan tetapi tidak pernah dipenuhi oleh pimpinan.

Kemudian, peneliti mewawancarai salah seorang pegawai yang juga berada pada divisi Administrasi yang bernama MJ. Wawancara dilakukan pada hari Rabu tanggal 26 Februari 2020 pada pukul 08.47 WIB yang berlokasi di P2TP2A. MJ hanya berkomentar tentang pengawasan dan peraturan di tempat kerja yang terlalu ketat dan sanksi yang diterima bahkan tidak bisa mendapat keringanan, sehingga merasa kurang senang dengan tempat ia bekerja. Hal tersebut ia rasakan tidak hanya karena peraturan kantor. Namun, dikuatkan oleh sikap pimpinan dan promosi jabatan yang tak kunjung dia dapatkan. MJ merasa sering kesal dengan sikap pimpinan yang hanya memerhatikan beberapa karyawan saja dan tidak menghargai hasil kerja kerasnya di setiap tugas yang telah diselesaikan dengan baik menurutnya. Selain itu, ia juga merasa kondisi ruangan kerja yang terbilang kecil dengan anggota yang cukup ramai di dalam nya.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kepuasan kerja pegawai yang sangat bergantung pada kepemimpinan suatu lembaga. Dengan demikian, peneliti mengangkat judul “hubungan kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi adanya hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis : Hasil penelitian diharapkan bisa membantu perkembangan studi Psikologi Industri dan Organisasi, Psikologi sosial, Hukum, dll sebagainya terkait dengan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Manfaat Praktis : Penelitian ini dapat memberi gambaran hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai. Sehingga diharapkan dapat bermanfaat bagi organisasi P2TP2A sendiri dan organisasinya lainnya dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan menitik beratkan pada pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

## **E. Keaslian Penelitian**

Terdapat beberapa penelitian terkait tentang hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja, salah satunya penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

(Studi pada Karyawan Divisi *Tower & Approach Terminal (TWR&APP-TMA\_* AirNav Indonesia Kantor Cabang *Aero Traffic Control* Soekarno Hatta), oleh Siti Hidayati. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*ecplanatory research*). Sampel dalam penelitian ini adalah 65 karyawan divisi *Tower & Approach Terminal* AirNav Indonesia Kantor Cabang *Aero Traffic Control* Soekarno Hatta, yang mana memperoleh hasil bahwa gaya intruksi, konsultasi, partisipasi, dan delegasi memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pada divisi *Tower & Approach Terminal* AirNav Indonesia Kantor Cabang *Aero Traffic Control* Soekarno Hatta.

Penelitian lainnya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Multi Nabati Sulawesi”, oleh Wehelmina Rumawas. Dalam penelitian ini Wehelmina menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *propotional random sampling* yang dimana metode ini mengambil sampel secara acak dari populasi yang ada, berbeda dengan peneliti yang menggunakan teknik *total sampling* yaitu pengambilan sampel dengan cara menjadikan seluruh populasi sebagai responden atau sampel yang digunakan.

Selanjutnya penelitian oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* (teknik sampel sederhana), dimana jumlah sampel ditentukan dengan rumus dari Taro Yamane. Instrumen pengumpulan data untuk variabel kepemimpinan disusun

dengan mengadopsi teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard, yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya hasil dari pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dilakukan, belum tentu mempunyai dampak yang selalu positif atau baik bagi organisasi, termasuk kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian oleh Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno dengan penelitian ini terletak pada populasi dan teknik pengumpulan sampel, serta berfokus pada dua variabel saja, yaitu kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian terkait selanjutnya oleh Melly Cahyani dan Roy Setiawan, yang berjudul “Analisa Kepemimpinan Situasional Pada CV Inti Karya Utama”. Metode penelitiannya menggunakan kualitatif deskriptif dan informan dipilih menggunakan purposive sampling. Hasil yang diperoleh bahwa adaptabilitas gaya kepemimpinan supervisor berada pada tingkat menengah, yang berarti bahwa pemimpin sering menggunakan gaya primer, yaitu *participating*, dengan kemungkinan yang rendah untuk memakai gaya sekundernya, yaitu *selling*.

Penelitian terkait lainnya berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Di PT Semen Gresik”, oleh Muhammad Dwi Cahyo. Dalam penelitian ini Cahyo menggunakan teknik pengambilan sampel *purposive sampling* dimana teknik ini berarti memiliki kriteria tertentu untuk dijadikan sampel, kriteria yang digunakan ialah setiap pegawai yang sering berinteraksi kepada atasan. Berbeda dengan peneliti yang menggunakan teknik pengambilan sampel *total sampling* yaitu pengambilan

sampel dengan cara menjadikan seluruh populasi sebagai responden atau sampel yang digunakan.

Penelitian terkait lainnya dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai” oleh I Gede Diatmika Paripurna, perbedaan dengan penelitian ini terletak pada sampel penelitian, penelitian tersebut dilakukan pada Suriwathi Beach Hotel Legin. Selain itu, metode penelitian oleh I Gede Diatmika Paripurna ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbentuk asosiatif, yaitu melihat hubungan dan pengaruh antar variabel dengan mengukur 4 variabel sekaligus, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi. Sedangkan, penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik korelasional, yang berfokus pada 2 variabel.

Selain itu, terdapat penelitian terkait yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Blitzmegaplex Teras Kota”, oleh Astrid Fitri Karnita. Dalam penelitian Astrid menggunakan metode pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* yang dimana telah ditentukan oleh Astrid kriteria apa saja yang bisa memenuhi sebagai sampel. Berbeda dengan peneliti, peneliti menggunakan metode *total sampling* dimana semua pegawai yang berada di P2TP2A akan menjadi sampel dari peneliti.

Terdapat penelitian lain yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja di PT X”, yang diteliti oleh Serly Oktavia dan Sukma Rani Moekarjono. Dalam penelitian ini untuk bertujuan menganalisa

kemampuan kepemimpinan yang sekarang apakah harus dipertahankan atau tidak. Berbeda dengan peneliti yang bertujuan hanya untuk menganalisa hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai di P2TP2A.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kepemimpinan Situasional

##### 1. Pengertian Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi sebuah kelompok untuk menuju pencapaian tujuan (Robbins, 2016, hlm. 420). Sedangkan, efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasinya, sehingga Hersey dan Blanchard (dalam Muchlas, 2012), merumuskan teori kepemimpinan situasional yang berfokus pada pengikut atau bawahan, yang menekankan pada pentingnya bawahan dalam kepemimpinan efektif dan menggambarkan suatu kenyataan bahwa para bawahan yang akan menerima atau menolak seorang pemimpin (hlm. 332). Secara sederhana kepemimpinan adalah keterampilan khusus menggunakan orang lain untuk melaksanakan sesuatu yang diinginkan pemimpin (Bittel dalam Dahniel, 2014, hlm. 209). Pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*) merupakan objek dan responden yang banyak dipelajari, dianalisis, dan direfleksikan orang sejak dahulu sampai sekarang. Istilah kepemimpinan berasal dari kata *leader* yang menurut *The Oxford English Dictionary* (1993) baru digunakan pada awal tahun 1300, sedangkan kata *leadership* belum muncul sampai pertengahan abad ke-17 baik dalam tulisan politik maupun pengendalian parlemen Inggris (Dahniel, 2014, hlm. 207).

Kata kunci dalam definisi kepemimpinan adalah pemimpin. Pemimpin adalah tokoh atau elit anggota sistem sosial yang dikenal oleh anggota dan berupaya memengaruhi para pengikutnya secara langsung atau tidak langsung. Pemimpin dapat dikelompokkan menjadi pemimpin formal dan pemimpin informal. Pemimpin formal adalah pemimpin yang menduduki posisi atau jabatan formal kepemimpinan dalam suatu organisasi formal yang didirikan berdasarkan undang-undang atau peraturan negara atau peraturan perusahaan. Pemimpin informal adalah pemimpin yang tidak menduduki jabatan organisasi formal dalam sistem sosial, akan tetapi mempunyai pengaruh terhadap para anggota sistem sosial (Wirawan, 2013, hlm. 9).

Pemimpin adalah anggota sistem sosial yang mempunyai kualitas pendidikan, ekonomi atau status sosial yang relatif tinggi daripada para anggota sistem sosial lainnya. Banyak pemimpin yang berasal dari status sosial rendah, kemudian meniti karier sehingga dapat bergerak ke status sosial yang tinggi (Wirawan, 2013 hlm. 10).

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Beberapa definisi dari para ahli terkait kepemimpinan seperti Koontz dan O'donnel yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Dan juga ada definisi kepemimpinan menurut Wexl dan Yukl yang mengatakan kepemimpinan mengandung arti memengaruhi orang lain untuk lebih berusaha mengarahkan

tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka (Rivai, Bachtiar, & Amar, 2014, hlm. 3)

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar-manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Kepemimpinan dimasukkan dalam kategori “ilmu terapan” dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip, definisi, dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup manusia. Dengan tegas dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan itu adalah universal sifatnya; selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia, sejak zaman purba sampai sekarang (Kartono, 2016, hlm. 2).

Pendekatan kepemimpinan untuk setiap organisasi akan berbeda, sehingga muncullah pendekatan situasional. Dalam situasi yang berbeda, pendekatan kepemimpinan harus disesuaikan, pendekatan inilah yang dinamakan dengan pendekatan situasional. Model kepemimpinan situasional dalam pendekatan ini berdasarkan anggapan bahwa tidak ada satu jalan terbaik untuk mempengaruhi orang atau bawahan ataupun dalam memimpin (Tangkilisan, 2005, hlm. 239).

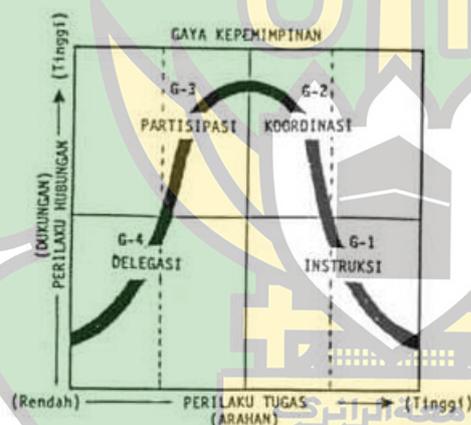
Kepemimpinan situasional merupakan sebuah teori kemungkinan yang berfokus pada para pengikut (Robbins & Judge, 2008, hlm. 64). Kepemimpinan situasional juga merupakan suatu aktifitas manajer yang tidak hanya ditentukan oleh karakteristik pribadi mereka, tetapi juga ditentukan oleh seberapa banyak

penyesuaian gaya kepemimpinan dengan keadaan (Rampersad, 2005, hlm. 292). Selain itu, kepemimpinan situasional adalah hubungan saling mempengaruhi antara sejumlah arahan dan petunjuk (*task behavior*) yang diberikan oleh pemimpin, sejumlah dukungan secara sosioemosional (*relationship behavior*) yang disediakan pemimpin, dan kesiapan pengikut dalam menampilkan tugas dan tujuan (Setiawan, 2014, hlm. 1)

Hersey dan Blanchard (dalam Muchlas, 2012), merumuskan teori kepemimpinan situasional, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pengikut atau bawahan, yang menekankan pada pentingnya bawahan dalam kepemimpinan efektif dan menggambarkan suatu kenyataan bahwa para bawahan yang akan menerima atau menolak seorang pemimpin (hlm. 332). Menurut teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard tersebut, gaya kepemimpinan yang paling efektif berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan, kematangan atau kedewasaan bukan sebatas stabilitas usia atau emosional, melainkan sebagai keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan, serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Hersey dan Blanchard berpendapat bahwa hubungan antar seseorang manajer dan bawahan bergerak melalui empat tahap sejalan dengan perkembangan dan kematangan bawahan, serta para manajer perlu mengubah gaya kepemimpinannya untuk menyesuaikan dengan perkembangan setiap tahap (Ruky, 2002, hlm. 168).

Teori Kepemimpinan situasional menegaskan bahwa seorang pemimpin yang cocok dan berhasil pada periode dan kondisi tertentu, belum tentu cocok dan pas

untuk periode dan kondisi yang lain (As-Suwaidan, Muhammad, & Basyarahil, 2005, hlm. 99). Efektivitas manajer tidak hanya ditentukan oleh perilaku dan karakteristik pribadi manajer tersebut, tetapi juga ditentukan oleh seberapa banyak penyesuaian gaya kepemimpinan dengan keadaan, yang dikenal sebagai kepemimpinan situasional (Rampersad, 2005, hlm.292). Kepemimpinan situasional didasarkan pada sejumlah petunjuk dan pengarahan perilaku tugas yang pemimpin berikan, sejumlah dukungan emosi yang pemimpin berikan, dan tingkat kematangan yang dimiliki oleh bawahan dalam melaksanakan tugas (Tangkilisan, 2005, hlm. 239).



Gambar 2.1 Kurva kepemimpinan situasional

Berdasarkan gambar diatas kadar tinggi perilaku tugas dan hubungan akan sangat menentukan sejauh mana gaya kepemimpinan yang akan digunakan. Hal yang sangat dipertimbangkan dalam teori kepemimpinan adalah kesiapan para pengikut dalam mengikuti pemimpin. Karena dalam teori yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard faktor terpenting dalam teori ini adalah para pengikut. Dengan demikian teori kepemimpinan situasional dapat digunakan untuk

meningkatkan efektivitas pemimpin sehingga dapat membantu dalam persaingan secara global.

Berdasarkan paparan di atas, maka pengertian kepemimpinan situasional dalam penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (dalam Muchlas, 2012), yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pengikut atau bawahan dan menekankan pentingnya bawahan dalam kepemimpinan efektif, serta menggambarkan suatu kenyataan bahwa para bawahan yang akan menerima atau menolak seorang pemimpin (hlm. 332).

## **2. Dimensi kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard menggunakan dua dimensi kepemimpinan, yaitu perilaku yang berkaitan dengan tugas dan perilaku yang berkaitan dengan hubungan sesama (Muchlas, 2012, hlm. 332). Kedua dimensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Terfokus pada tugas (pekerjaan yang akan diselesaikan), manajer memusatkan perhatian kepada penyusunan tugas yang perlu dicapai, memperhatikan apa pekerjaan yang harus dilakukan dan bagaimana caranya.
- b. Terfokus kepada hubungan, manajer memusatkan perhatian kepada memperbaiki kepuasan karyawan dan memupuk sikap mendasar tentang pembelajaran dalam kelompok (Rampersad, 2005, hlm.292).

Dengan memperhatikan perilaku dalam tugas dan hubungan, terdapat empat kombinasi tugas, sebagai berikut:

- a. Memerintah (*Telling*), yaitu kemampuan seorang pemimpin yang akan menentukan peranan bawahan dan memerintahkan mereka untuk mengerjakan tugas-tugas apa, bagaimana, kapan, dan dimana. Jadi, perilaku direktif lebih ditekankan (Muchlas, 2012, hlm. 333). Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri: tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan perintah khusus, pengawasan dilakukan dengan ketat, pemimpin menerangkan kepada bawahan apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, sehingga gaya *Telling* (memerintah) ini disebut gaya G1 (Tangkilisan, 2005, hlm. 239).
- b. Menawarkan (*Selling*), seorang pemimpin tidak hanya memberikan perilaku direktif, tetapi juga harus suportif (Muchlas, 2012, hlm. 333). *Selling* (menawarkan) merupakan gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri: tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menjelaskan keputusan yang akan dilakukan, masih banyak pengarahan, terjadi pula komunikasi timbal balik, gaya *selling* ini disebut gaya G2 (Tangkilisan, 2005, hlm. 240).
- c. Partisipasi (*Participating*), kemampuan seorang pemimpin dan bawahannya saling berbagi dalam pengambilan keputusan dimana peran utama si pemimpin dikomunikasikan dan difasilitasi (Muchlas, 2012, hlm. 333). *Participating* (partisipasi) merupakan gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri: tinggi hubungan dan rendah tugas, gagasan timbul dari dua pihak, keputusan dibuat bersama, gaya ini dikenal dengan gaya G3 (Tangkilisan, 2005, hlm. 240).

- d. Mendelegasikan (*Delegation*), kemampuan seorang pemimpin hanya memberikan sedikit arahan dan dorongan (Muchlas, 2012, hlm. 333). *Delegating* (mendelegasi) merupakan gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri: rendah tugas dan rendah hubungan, seringnya pendelegasian tugas oleh pemimpin kepada bawahan, gaya ini dikenal dengan gaya G4 (Tangkilisan, 2005, hlm. 240).

### 3. Ciri-Ciri Kepemimpinan Situasional

Menurut Silvia (2015) mengatakan ada beberapa ciri-ciri yang dimiliki kepemimpinan situasional yaitu:

- a) Supel/Luwes
- b) Berwawasan luas
- c) Mudah menyesuaikan dengan lingkungan
- d) Mampu menggerakkan bawahan
- e) Bersikap keras pada saat tertentu
- f) Berprinsip dan konsisten terhadap suatu masalah
- g) Mempunyai tujuan yang jelas
- h) Bersikap terbuka
- i) Mau membantu memecahkan permasalahan bawahan
- j) Mengutamakan suatu kekeluargaan
- k) Ada komunikasi baik satu arah/dua arah
- l) Mengutamakan produktifitas kerja
- m) Bertanggungjawab terhadap masalah yang dihadapinya

- n) Bawahan diberi kesempatan untuk mengutarakan pendapat
- o) Mengutamakan control
- p) Mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahan
- q) Mengutamakan kepentingan bersama
- r) Mempunyai ketegasan dalam situasi dan kondisi tertentu
- s) Mau menerima saran dan kritik dari bawahan

#### 4. Faktor-Faktor Kepemimpinan

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut Reitz (dalam Suparman, 2019 hlm.104), yaitu :

- a. Kepribadian (*Personality*) pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin. Misalnya jika dia pernah sukses dengan cara menghargai bawahan maka cenderung akan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan.
- b. Pengharapan dan perilaku atasan, misalnya atasan yang memakai gaya berorientasi pada tugas, cenderung manajer juga akan menggunakan gaya tersebut.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan manajer.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.

- f. Harapan dan perilaku rekan. Misalnya manajer membentuk persahabatan dengan rekan-rekan organisasi maka sikap rekan tersebut akan mempengaruhi perilaku rekan yang lain.

## **B. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Porter dan Lawler (dalam Noermijati, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah nilai penghargaan yang diharapkan seseorang dan dikombinasikan dengan persepsi tentang usaha yang mencakup pencapaian penghargaan untuk menimbulkan suatu tingkat usaha tertentu, sehingga dapat mencapai kinerja yang diisyaratkan guna memperoleh penghargaan intrinsik dan ekstrinsik (hlm. 41). Kepuasan kerja juga berarti bahwa setiap karyawan memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal yang mereka rasa memiliki kesempatan yang tinggi untuk memperoleh penghargaan yang ingin mereka capai (Porter, 1967, hlm. 22). Selain itu, Porter (dalam Bagia, 2015) menambahkan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara membandingkan hal yang sebenarnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan (hlm. 125).

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Indrasari, 2017 hlm. 38).

Robbins (dalam Bagia, 2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang pekerja terhadap pekerjaannya, yang menitik beratkan pada perbedaan jumlah imbalan yang diterima dengan jumlah imbalan yang dia yakini

akan diterima. Sementara menurut Harris (dalam Bagia, 2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya atau organisasinya (hlm. 124).

Berdasarkan beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli, maka penelitian ini berlandaskan pengertian kepuasan kerja menurut Porter (1967), menjelaskan bahwa setiap karyawan memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal yang mereka rasa memiliki probabilitas tinggi untuk mengarah pada penghargaan yang ingin mereka capai.

## 2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Porter (dalam Bagia, 2015 hlm. 125), menyatakan bahwa terdapat 5 aspek dalam kepuasan kerja yaitu : *pay*, *work it self*, *promotion*, *coworker*, dan *working conditioning*.

- a. *Pay*, salah satu bentuk kompensasi finansial yang diterima pegawai pada periode waktu tertentu atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi yang dirancang dan dikelola dengan prinsip adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedang layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.
- b. *Work it self*, sikap pekerja terhadap karakteristik pekerjaan, seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi, dan umpan balik kerja.
- c. *Promotion*, yaitu kesempatan untuk maju atau berprestasi dalam jenjang karir.

- d. *Coworker*, kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerjasama dengan pekerja lainnya, sehingga dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam bekerja.
- e. *Working Conditioning*, mencakup semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang ada di tempat kerja.

### 3. Faktor-faktor kepuasan kerja

Terdapat beberapa faktor penentu kepuasan kerja menurut Marliani (2015 hlm. 251), sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*). Setiap pekerjaan memerlukan keterampilan tertentu sesuai dengan bidang masing-masing. Sukar tidaknya pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- b. Hubungan dengan atasan (*supervision*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Jika atasan memiliki ciri pemimpin yang transformasional, motivasi tenaga kerja akan meningkat dan merasa puas dengan pekerjaannya.

- c. Teman sekerja (*workers*) merupakan faktor yang berkaitan dengan hubungan antara pegawai dan atasan dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- d. Promosi (*promotion*) merupakan faktor yang berhubungan dengan adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

Terdapat beberapa faktor kepuasan kerja berdasarkan Teori *Motive Two Factor* yang dikembangkan oleh Sharman dan Chandra (dalam Indrasari, 2017 hlm. 42).

- a. Faktor *maintenance* atau *dissatisfaction factors*, adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah meliputi gaji, kualitas supervisi, kebijakan organisasi, kualitas hubungan interpersonal diantara rekan kerja, dengan atasan dan bawahan, keamanan bekerja, status, dan kondisi kerja.
- b. Faktor motivator atau *satisfaction factors* menyangkut kebutuhan psikologis pegawai. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi pegawai yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri.

### **C. Hubungan Antara Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja**

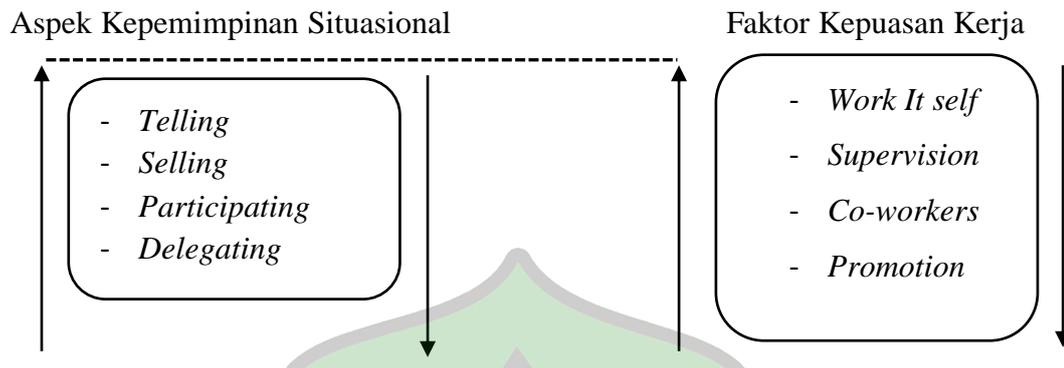
Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Ruvendi, 2005, hlm. 20). Selanjutnya, Yuki (dalam Shobaruddin, 2005) mengungkap hal serupa bahwa perilaku pengawas terdekat merupakan determinan penting lain dari kepuasan kerja (hlm. 152).

Sebagaimana penelitian oleh Wehelmina Rumawas yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”, maka diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai. Jika kepemimpinan baik dan berkualitas, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai di perusahaan minyak goreng PT. Multi Nabati Sulawesi di kota Bitung.

Penelitian lainnya yang mengindikasikan hal yang sama terkait kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah peneliti dari I Gede Diatmika Paripurna dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”, yang mana memperoleh bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya, penelitian Muhammad Dwi Cahyo yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Di PT Semen Gresik”, menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja, artinya apabila kepemimpinan transformasional positif, maka kepuasan kerja pegawai juga positif.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah salah satu faktor kepuasan kerja, yang mana hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja (Marliani, 2015, hlm. 251).

Berikut adalah kerangka konseptual:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Kepemimpinan Situasional  
Dan Kepuasan Kerja

#### D. Hipotesis

Hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik korelasional yang bertujuan untuk melihat hubungan antara dua variabel penelitian dan berfokus pada hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di P2TP2A Putroe Aceh. Dan juga metode penelitian ini bersifat non-eksperimen, sehingga tidak ada responden terkontrol.

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

1. Variabel Terikat : Kepuasan Kerja
2. Variabel Bebas : Kepemimpinan Situasional

#### **C. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

##### **Kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (dalam Muchlas, 2012), yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pengikut atau bawahan dan menekankan pentingnya bawahan dalam kepemimpinan efektif, serta menggambarkan suatu kenyataan bahwa para bawahan yang akan menerima atau menolak seorang pemimpin (hlm. 332). Kepemimpinan menurut Hersey dan Blanchard dapat diukur berdasarkan 2 dimensi yang telah dikolaborasi menjadi 4, yaitu: memerintah, menawarkan, partisipasi, dan mendelegasikan.

## **Kepuasan Kerja**

Porter dan Lawler (dalam Noermijati, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah nilai penghargaan yang diharapkan seseorang dan dikombinasikan dengan persepsi tentang usaha yang mencakup pencapaian penghargaan untuk menimbulkan suatu tingkat usaha tertentu, sehingga dapat mencapai kinerja yang diisyaratkan guna memperoleh penghargaan intrinsik dan ekstrinsik (hlm. 41). Kepuasan kerja juga menjelaskan bahwa setiap karyawan memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal yang mereka rasa memiliki kesempatan yang tinggi untuk memperoleh pada penghargaan yang ingin mereka capai (Porter, 1967, hlm. 22). Selain itu, Porter (dalam Bagia, 2015) menambahkan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara membandingkan hal yang sebenarnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan (hlm. 125). Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan aspek dari Porter (1967), yaitu *Pay, Work it Self, Coworker, Promotion* dan *Working Conditioning*.

### **D. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi merupakan keseluruhan dari responden penelitian (Arikunto, 2006, hlm.130). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dan staf Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak (P2TP2A) Putroe Aceh Provinsi Aceh yang berjumlah 31 orang.

Sebaran populasi penelitian dapat dilihat pada tabel 3.1 di bawah ini.

**Tabel 3.1. Sebaran Populasi Penelitian**

<b>Tenaga Kerja</b>	<b>Jumlah pegawai</b>
Wakil Ketua 1	1 orang
Wakil Ketua 2	1 orang
Sekretaris	1 orang
Divisi Administrasi	4 orang
Divisi Keuangan	5 orang
Divisi pelayanan	10 orang
Divisi Advokasi dan Kemitraan	5 orang
Divisi Riset dan Publikasi	4 orang
<b>Jumlah</b>	<b>31 orang</b>

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau perwakilan dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2006, hlm. 131). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Total Sampling*, yaitu sampel yang diambil meliputi keseluruhan unsur populasi (Sarwono, 2010, hlm. 36). Dengan demikian, sampel dalam penelitian ini berjumlah 31 orang. Hal ini sesuai pernyataan McMillan dan Schumaker (dalam Purwanto, 2016, hlm. 118), bahwa jumlah sampel minimum untuk penelitian korelasional adalah 30 responden.

## E. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Instrumen Pengumpulan Data

Tahapan pertama dalam pelaksanaan penelitian adalah menyusun alat ukur untuk mengumpulkan data. Konstruksi alat ukur dimulai dengan menjabarkan variabel menjadi indikator, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai pedoman menyusun aitem-aitem berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2017, hlm.93). Pilihan jawaban setiap aitem menggunakan skala Likert.

### 1) Skala Kepemimpinan Situasional

Skala kepemimpinan situasional dirancang berdasarkan 4 kolaborasi dimensi dari Hersey dan Blanchard (dalam Muchlas, 2012), yaitu: memerintah, menawarkan, meminta partisipasi, dan mendelegasikan, yang terdiri dari 26 aitem, yang dibagi menjadi 14 aitem *favourable* dan 12 aitem *unfavorabel*, serta diadaptasi sesuai dengan kebutuhan Indonesia.

**Tabel 3.2. Blue Print Skala Kepemimpinan Situasional**

No	Dimensi	Indikator	Aitem		Jlh
			F	UF	
1.	Memerintah	1. Pemimpin sebagai penentu tugas bawahan.	1	13	2
		2. Pemimpin sebagai pengawas dan pemberi petunjuk	21	7	2
		3. Peimpin memegang keputusan	22	12	2
2.	Menawarkan	1. Perilaku pemimpin mempengaruhi dan mendukung	14,26	4	3
		2. Pimpinan bertanggung jawab terhadap kinerja bawahan	6	25	2
		3. Komunikasi dua arah	5	8	2
3.	Partisipasi	1. Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk memberikan ide atas konsep tugas	2, 15	18	3
		2. Bawahan diberi wewenang mengatur sendiri dalam proses dan pelaksanaan tugas	3	23	2
		3. Pimpinan dan bawahan saling berhubungan erat dalam proses pengambilan keputusan.	11	17	2
4.	Mendelegasikan	1. Pemberian wewenang penuh pada bawahan dalam merumuskan ide atas konsep tugas.	16	20	2
		2. Memberi wewenang penuh atas pelaksanaan proses tugas pada masing-masing bawahan.	10	19	2

3. Memberikan wewenang penuh kepada bawahan menentukan keputusan.	24	9	2
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>26</b>

Data kepemimpinan situasional didapatkan dengan cara meminta responden untuk menilai dirinya sendiri sesuai dengan alternatif jawaban yang ada. Alternatif jawaban terdiri dari SS (Sangat Setuju), S (setuju), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju).

**Tabel 3.3. Skor Aitem Skala Kepemimpinan Situasional**

Jawaban	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
SS (Sangat Setuju)	4	1
S (Setuju)	3	2
TS (Tidak Setuju)	2	3
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

## 2) Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja dirancang berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Porter (dalam Bagia, 2015), yaitu *pay*, *work it self*, *promotion*, *coworker*, dan *working condition*, yang terdiri dari 48 aitem pernyataan dengan kategori 24 aitem *favorable* dan 24 aitem *unfavorable*.

**Tabel 3.4. Blue Print Skala Kepuasan Kerja**

No	Aspek	Indikator	Aitem		Jlh
			<i>F</i>	<i>UF</i>	
1	<i>Pay</i>	1. Imbalan yang diterima secara adil sesuai dengan prestasi kerja	2, 23	15, 18	4
		2. Gaji yang diperoleh layak untuk memenuhi kebutuhan	1, 14	4, 22	4
2	<i>Work It Self</i>	1. Variasi Keterampilan	3, 36	29, 31	4
		2. Identitas Tugas	5, 21	16, 30	4

		3. Signifikansi	13, 39	17, 38	4
		4. Umpan Balik	43	20	2
3	<i>Promotion</i>	1. Kesempatan untuk maju dalam jenjang karir	11, 35	19, 28	4
		2. Kesempatan untuk berprestasi dalam pekerjaan	12	27	2
4	<i>Cowokers</i>	1. Berkerjasama dengan rekan kerja	32, 34	10, 26	4
		2. Bertukar pikiran dengan rekan kerja	42, 45	9, 33	4
5	<i>Working Condition</i>	1. Kondisi fisik kerja	8, 48	44, 46	4
		2. Kondisi psikologis kerja	7, 24	41, 47	4
		3. Kondisi peraturan kerja	6, 25	37, 40	4
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>24</b>	<b>48</b>

Respon jawabannya terdiri dari 4 ketogori, yaitu SS (Sangat Setuju), S (setuju), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju).

**Tabel 3.5. Skor Aitem Skala Kepuasan Kerja**

Jawaban	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
<b>SS (Sangat Setuju)</b>	4	1
<b>S (Setuju)</b>	3	2
<b>TS (Tidak Setuju)</b>	2	3
<b>STS (Sangat Tidak Setuju)</b>	1	5

## 2. Pelaksanaan Uji Coba (*Try Out*)

Tahapan pertama dalam pelaksanaan penelitian adalah menyusun alat ukur untuk mengumpulkan data. Konstruksi alat ukur dimulai dengan menjabarkan variabel menjadi indikator, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai pedoman menyusun aitem-aitem berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2017, hlm.93). Pilihan jawaban setiap aitem menggunakan skala Likert.

Selanjutnya instrument yang telah peneliti susun dinilai oleh *expert review* untuk melihat apakah skala tersebut mampu mengukur tujuan dari penelitian pada tanggal 20 Agustus 2020.

Setelah itu, peneliti menyusun skala yang telah dinilai oleh *expert review* kedalam bentuk *google form*, kemudian membagikan *link google form* yang berisikan skala kepemimpinan situasional dan skala kepuasan kerja dengan total 74 butir aitem, yang terdiri dari 26 aitem kepemimpinan situasional dan 48 aitem kepuasan kerja. Skala dibuat dalam bentuk *google form* karena pada masa *new normal* ini, karyawan P2TP2A membagi *shift* kerja, yang bertujuan untuk mengikuti protokol kesehatan Covid-19. Sebelum mengirimkan *link*, peneliti menjumpai pimpinan P2TP2A untuk meminta izin melakukan melakukan pengambilan data guna menyelesaikan skripsi S1 dan menyerahkan surat izin penelitian. Setelah semua tanggapan masuk, peneliti menginput tabulasi dan uji reliabilitas kedua skala dengan bantuan program SPSS versi 23.

### 3. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini menggunakan *try out* terpakai. *Try out* terpakai merupakan istilah yang digunakan untuk proses penelitian yang menggunakan sampel yang sama dengan sampel dalam pengujian validitas serta reliabilitas alat ukur (Rosadi & Waluyo, 2017, hlm.128). Alasan peneliti menggunakan *try out* terpakai adalah karena keterbatasan sampel dan waktu penelitian, yang mana populasi dalam penelitian ini berjumlah 31 orang, sehingga peneliti menggunakan teknik *total sampling* untuk pengambilan sampel.

Pengumpulan data dilakukan pada tanggal 27 Agustus 2020 melalui media *google form*. Peneliti menghubungi kembali pimpinan P2TP2A dan kemudian mengirimkan *link google form* melalui whatsapp untuk dibagikan kepada para karyawan. Setelah data terkumpulkan, peneliti menguji reliabilitas aitem dengan SPSS Statistik 23. Setelah membuang aitem yang berdaya beda rendah, peneliti menganalisis kembali data yang telah dikumpulkan sebagai hasil penelitian, berupa uji normalitas, linieritas, dan hipotesisi.

## **F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur**

### **1. Validitas**

Validitas adalah sejauh mana alat tes dapat mengukur atribut yang ingin diukur (Azwar, 2016, hlm. 173). Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah *content validity* yaitu sejauh mana aitem-aitem berdasarkan isinya dapat mengukur apa yang benar-benar hendak diukur (Suryabrata, 2000, hlm. 41).

Lawshe (1975) merumuskan *Content Validity Ratio (CVR)* yang dapat mengukur validitas isi berdasarkan data empirik (Azwar, 2016, hlm. 110). Data yang digunakan untuk menghitung CVR diperoleh dari hasil penilaian sekelompok ahli yang disebut *Subject Matter Experts (SME)*, yang menilai esensial atau tidaknya sebuah aitem dalam skala berdasarkan kemampuan aitem dalam mempresentasikan tujuan pengukuran.

Rumus untuk mengukur CVR adalah sebagai berikut:

$$CVR = \frac{2ne}{n} - 1$$

Keterangan:

ne : Banyaknya SME yang menilai suatu aitem esensial

n : Banyaknya SME yang melakukan penilaian

Angka dari CVR berkisar antara -1.00 hingga +1.00, semakin besar CVR dari angka 0, maka semakin esensial dan semakin tinggi validitas isinya (Azwar, 2016, hlm. 113).

Hasil komputasi CVR dari skala kepemimpinan situasional yang telah dinilai oleh 3 *expert judgement* dapat dilihat pada tabel 3.6 di bawah ini.

**Tabel 3.6. Koefisien CVR Skala Kepemimpinan Situasional**

No.	Koefisien CVR						
1.	1	8.	1	15.	1	22.	1
2.	1	9.	1	16.	1	23.	1
3.	1	10.	1	17.	1	24.	1
4.	1	11.	1	18.	1	25.	1
5.	1	12.	1	19.	1	26.	1
6.	1	13.	1	20.	1		
7.	1	14.	1	21.	1		

Hasil komputasi CVR dari skala kepuasan kerja yang telah dinilai oleh 3 *expert judgement* dapat dilihat pada tabel 3.7 di bawah ini.

**Tabel 3.7. Koefisien CVR Skala Kepuasan Kerja**

No.	Koefisien CVR						
1.	1	13.	1	25.	1	37.	1
2.	1	14.	1	26.	1	38.	1
3.	1	15.	1	27.	1	39.	1
4.	1	16.	1	28.	1	40.	1
5.	1	17.	1	29.	1	41.	1
6.	1	18.	1	30.	1	42.	1
7.	1	19.	1	31.	1	43.	1
8.	1	20.	1	32.	1	44.	1
9.	1	21.	1	33.	1	45.	1
10.	1	22.	1	34.	1	46.	1

11.	1	23.	1	35.	1	47.	1
12.	1	24.	1	36.	1	48.	1

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penilaian SME pada dua skala di atas (dalam tabel 3.6 dan 3.7) memperlihatkan bahwa semua aitem memiliki nilai CVR sebesar 1, sehingga aitem-aitem tersebut memiliki validitas isi yang baik.

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran tetap memperoleh hasil yang sama dalam beberapa kali pengukuran (Azwar, 2016, hlm. 180). Sebelum melakukan uji reliabilitas, adanya pengujian daya beda (daya diskriminasi), yaitu sejauh mana aitem mampu membedakan individu yang memiliki dan tidak memiliki atribut yang diukur. Batas pemilihan daya beda aitem adalah  $r_{iX} \geq 0,30$ , sehingga jika harga  $r_{iX}$  kurang dari 0,30 dapat diinterpretasi sebagai aitem yang memiliki daya beda rendah (Azwar, 2016, hlm. 86).

Pengujian daya beda aitem dan reliabilitas menggunakan aplikasi *SPSS Statistic 23*, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Masuk ke program SPSS.
- b) Klik *variable view* pada SPSS data editor, pada kolom *name* tulis aitem 1 hingga jumlah aitem pada skala pertama, pada kolom *decimal* ganti dengan angka 0.
- c) Klik *data view* pada SPSS data editor, masukkan semua skor jawaban responden sesuai dengan kolom masing-masing.
- d) Kemudian pengolahan data dengan cara klik *analysis*, lalu *scale*, dan *reliabilitas analysis*.

- e) Pindahkan semua skor aitem ke kotak sebelah kanan (item) dan pada kolom model klik *alpha*.
- f) Klik pilihan statistic dan pilih *aitem*, *scale*, dan *scale if item deleted*, lalu pilih *continue* dan OK.
- g) Hasil SPSS akan menunjukkan nilai reliabilitas pada kolom *Conbrach's Alpha* dan daya beda pada kolom *scale if item deleted*.

Hasil analisis daya beda aitem dari skala kepemimpinan situasional dan kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 3.7 dan 3.8 di bawah ini:

**Tabel 3.8. Koefisien Daya Beda Aitem Skala Kepemimpinan Situasional**

No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$
1.	0,417	8.	0,580	15.	0,504	22.	0,721
2.	0,301	9.	0,565	16.	0,575	23.	0,649
3.	0,539	10.	0,589	17.	0,408	24.	0,601
4.	0,471	11.	0,628	18.	0,329	25.	0,198
5.	0,312	12.	0,061	19.	0,445	26.	0,121
6.	0,601	13.	0,555	20.	0,495		
7.	0,559	14.	0,391	21.	0,078		

Berdasarkan tabel 3.8 di atas, dari 26 aitem diperoleh 22 aitem yang terpilih dan 4 aitem gugur, yaitu aitem 12,21,25, dan 26. Selanjutnya 22 aitem tersisa dilakukan analisis reliabilitas yang kedua.

**Tabel 3.9. Koefisien Daya Beda Aitem Skala Kepuasan Kerja**

No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$	No.	$r_{iX}$
1.	0,392	13.	0,199	25.	0,431	37.	-0,117
2.	0,676	14.	0,171	26.	0,462	38.	0,716
3.	0,410	15.	0,331	27.	0,429	39.	0,429
4.	0,469	16.	0,529	28.	0,463	40.	0,320

5.	0,560	17.	0,038	29.	0,357	41.	0,070
6.	0,308	18.	-0,033	30.	-0,199	42.	0,320
7.	0,678	19.	0,323	31.	0,366	43.	0,397
8.	-0,404	20.	0,362	32.	0,439	44.	0,429
9.	0,429	21.	0,037	33.	-0,057	45.	-0,005
10.	0,305	22.	-0,076	34.	0,316	46.	0,360
11.	0,421	23.	0,315	35.	0,352	47.	0,584
12.	0,462	24.	0,408	36.	0,233	48.	0,347

Berdasarkan tabel 3.9 di atas, dari 48 aitem diperoleh 35 aitem yang terpilih dan 13 aitem gugur, yaitu aitem 8,13,14,17,18,21,22,30,33,36,37,41 dan 45. Selanjutnya 35 aitem tersisa dilakukan analisis reliabilitas yang kedua.

Hasil analisis reliabilitas pada skala kepemimpinan situasional diperoleh reliabilitas sebesar 0,888, selanjutnya setelah membuang 4 aitem yang berdaya beda rendah, nilai reliabilitas menjadi 0,900. Sedangkan, hasil analisis reliabilitas pada skala kepuasan kerja diperoleh 0,848, selanjutnya melakukan analisis reliabilitas tahap kedua setelah membuang 13 aitem yang berdaya beda rendah diperoleh reliabilitas sebesar 0,900

Indeks daya beda pernyataan skala kepemimpinan situasional pada percobaan pertama berkisar antara 0,061 hingga 0,721 dan indeks daya beda pernyataan skala kepuasan kerja berkisar antara -0,404 hingga 0,716. Sedangkan, hasil uji coba tahap kedua menunjukkan indeks daya beda pernyataan skala kepemimpinan situasional berkisar antara 0,273 hingga 0,725 dan indeks daya beda pernyataan skala kepuasan kerja berkisar antara 0,276 hingga 0,750.

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas di atas, maka peneliti memaparkan *blue print* terakhir dari kedua skala tersebut sebagaimana yang dipaparkan pada tabel 3.10 dan 3.11 di bawah ini:

**Tabel 3.10. *Blue Print* Akhir Skala Kepemimpinan Situasional**

No	Dimensi	1. Indikator	Aitem		Jlh
			F	UF	
1.	Memerintah	1. Pemimpin sebagai penentu tugas bawahan.	1	13	2
		2. Pemimpin sebagai pengawas dan pemberi petunjuk	21*	7	2
		3. Peimpin memegang keputusan	22	12*	2
2.	Menawarkan	1. Perilaku pemimpin mempengaruhi dan mendukung	14,26*	4	3
		2. Pimpinan bertanggung jawab terhadap kinerja bawahan	6	25*	2
		3. Komunikasi dua arah	5	8	2
3.	Partisipasi	1. Pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk memberikan ide atas konsep tugas	2, 15	18	3
		2. Bawahan diberi wewenang mengatur sendiri dalam proses dan pelaksanaan tugas	3	23	2
		3. Pimpinan dan bawahan saling berhubungan erat dalam proses pengambilan keputusan.	11	17	2
4.	Mendelegasikan	1. Pemberian wewenang penuh pada bawahan dalam merumuskan ide atas konsep tugas.	16	20	2
		2. Memberi wewenang penuh atas pelaksanaan proses tugas pada masing-masing bawahan.	10	19	2
		3. Memberikan wewenang penuh kepada bawahan menentukan keputusan.	24	9	2
<b>Total</b>			<b>14</b>	<b>12</b>	<b>26</b>

\*: aitem yang berdaya beda rendah

**Tabel 3.11. Blue Print Akhir Skala Kepuasan Kerja**

No	Aspek	Indikator	Aitem		Jlh
			F	UF	
1	<i>Pay</i>	1. Imbalan yang diterima secara adil sesuai dengan prestasi kerja	2, 23	15, 18*	4
		2. Gaji yang diperoleh layak untuk memenuhi kebutuhan	1, 14*	4, 22*	4
2	<i>Work It Self</i>	1. Variasi Keterampilan	3, 36*	29, 31	4
		2. Identitas Tugas	5, 21*	16, 30*	4
		3. Signifikansi	13*, 39	17*, 38	4
		4. Umpan Balik	43	20	2
3	<i>Promotion</i>	1. Kesempatan untuk maju dalam jenjang karir	11, 35	19, 28	4
		2. Kesempatan untuk berprestasi dalam pekerjaan	12	27	2
4	<i>Cowokers</i>	1. Berkerjasama dengan rekan kerja	32, 34	10, 26	4
		2. Bertukar pikiran dengan rekan kerja	42, 45*	9, 33*	4
5	<i>Working Condition</i>	1. Kondisi fisik kerja	8*, 48	44, 46	4
		2. Kondisi psikologis kerja	7, 24	41*, 47	4
		3. Kondisi peraturan kerja	6, 25	37*, 40	4
<b>Total</b>			<b>24</b>	<b>24</b>	<b>48</b>

\*: aitem yang berdaya beda rendah

## G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

### 1. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data meliputi beberapa kegiatan berikut yaitu *editing*, *codeting* dan tabulasi (Siregar, 2014, hlm.126)

#### a. *Editing*

Setelah data terkumpulkan, maka dilakukan pengecekan terhadap kelengkapan dan kejelasan data seperti jumlah sampel, nama, identitas pengisi dan

lain sebagainya, sehingga jika terdapat data yang kosong atau kurang jelas, dapat diverifikasi kembali.

b. *Codeting*

*Codeting* digunakan untuk memberi kode pada tiap data yang termasuk kategori yang sama, misalnya pada data demografi. Dengan demikian, dapat membedakan antara data atau identitas data yang akan dianalisis.

c. Tabulasi

Tabulasi merupakan proses penempatan data yang diperoleh ke dalam bentuk tabel pada microsoft excel guna untuk memudahkan dalam menganalisis data.

## 2. Analisa Data

### a. Uji Prasyarat

Uji Prasyarat yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas dan uji linieritas.

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data (Siregar, 2014, hlm. 153). Kriteria uji normalitas dengan nilai signifikan (SIG) lebih besar dari 0,05, maka data berdistribusi normal (Santoso, 2017, hlm. 44). Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan metode *Shapiro-Wilk*, karena sampel kurang dari 50 (Dahlan, 2011, hlm. 53).

#### 2) Uji Linieritas

Uji linier dilakukan untuk melihat adanya hubungan yang linier antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kepemimpinan (Siregar, 2014 hlm.178).

Terdapat dua hasil yang dapat dilihat dari uji linier, yaitu bagian *F-Linierity* dan *F-Deviation From Linierity*. *F-Linierity* menunjukkan sejauh mana variabel dependen diprediksi berbaring persis di garis lurus, idealnya semua kasus terletak tepat pada garis lurus sehingga tidak ada penyimpangan (deviasi) kasus linierity. Hal tersebut dapat di artikan bahwa deviasi akan sama dengan nol, sehingga linieritas benar-benar menjelaskan total (gabungan) antara *group* pada *linierity*. Model linier cocok diterapkan pada hubungan tersebut apabila nilai signifikan *F-Linierity* ( $p < 0,05$ ). Sedangkan pada bagian *F-Deviation From Linierity*, data akan berhubungan secara linier apabila  $p > 0,05$  (Sutopo & Slamet, 2017, hlm.70).

#### b. Uji Hipotesis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *product-moment* yaitu untuk melihat hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja, yang menggunakan aplikasi *SPSS Statistik 23*. Berikut rumus korelasi *product-moment*:

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2][N\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  : Koefisien Korelasi variabel X dan Y
- $\sum xy$  : Jumlah hasil perkalian skor X dan skor Y
- $\sum x$  : Jumlah skor skala variabel X
- $\sum y$  : Jumlah skor skala variabel Y
- N : Banyak Subjek

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada kantor P2TP2A Putroe Aceh Provinsi Aceh dengan sampel sebanyak 31 karyawan. Berikut adalah persentase data demografi sampel penelitian yang diperoleh, dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1. Data Demografi Sampel Penelitian**

No.	Deskripsi Sampel	Kategori	Jumlah	Presentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	11	35%
		Perempuan	20	65%
2.	Usia	25 tahun	3	10%
		26 tahun	6	19%
		27 tahun	7	23%
		30 tahun	3	10%
		31 tahun	4	13%
		32 tahun	2	6%
		35 tahun	2	6%
		36 tahun	1	3%
		37 tahun	3	10%
3.	Status	Menikah	18	58%
		Belum Menikah	13	42%
		Cerai/Cerai Mati	-	0%
4.	Alamat	Aceh Besar	13	42%
		Banda Aceh	18	58%
5.	Divisi	Wakil Ketua 1	1	3%
		Wakil Ketua 2	1	3%
		Sekretaris	1	3%
		Divisi Administrasi	4	13%
		Divisi Keuangan	5	16%
		Divisi pelayanan	10	32%
		Divisi Advokasi dan Kemitraan	5	16%
		Divisi Riset dan Publikasi	4	13%
6.	Lama Berkerja	1 tahun	10	32%
		2 tahun	7	23%
		3 tahun	10	32%
		4 tahun	4	13%

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, maka dapat dilihat bahwa sampel yang berjenis kelamin laki-laki terdapat sebanyak 11 orang (35%) dan perempuan berjumlah 20 orang (65%), dengan umur berkisar antara 25 hingga 37 tahun, , sampel dengan usia 25 tahun sebanyak 3 orang (10%), usia 26 tahun sebanyak 6 orang (19%), 27 tahun sebanyak 7 orang (23%), 30 tahun sebanyak 3 orang (10%), 31 tahun sebanyak 4 orang (13%), 32 tahun berjumlah 2 orang (6%), 35 tahun berjumlah 2 orang (6%), 36 tahun berjumlah 1 orang (3%), dan usia 37 tahun berjumlah 3 orang (10%)

Dari keseluruhan sampel, terdapat 18 sampel (58%) dengan status sudah menikah, 13 orang (42%) sampel yang belum menikah, dan tidak ada sampel yang memiliki status cerai/cerai mati. Sampel yang berasal dari Aceh Besar sebanyak 13 orang (42%) dan Banda Aceh sebanyak 18 orang (58%).

Sampel terbanyak berasal dari divisi Pelayanan, yaitu berjumlah 10 orang (32%), selanjut nya divisi Keuangan sebanyak 5 orang (16%), divisi Advokasi dan Kemitraan berjumlah 5 orang (16%), divisi Administrasi sebanyak 4 orang (13%), divisi Riset dan Publikasi sebanyak 4 orang (13%), dan kemudian Wakil ketua pertama 1 orang (3%), wakil ketua kedua 1 orang (3%) dan sekretaris 1 orang (3%).

Lamanya sampel bekerja di kantor P2TP2A sangat bervariasi, terdapat sampel yang telah berkerja selama 1 tahun yang berjumlah 10 orang (32%), sampel yang berkerja selama 2 tahun berjumlah 7 orang (23%), sampel yang

memiliki masa berkerja selama 3 tahun berjumlah 10 orang (32%) dan masa kerja 4 tahun berjumlah 4 orang (13%)

## B. Hasil Penelitian

### 1. Kategorisasi Data Penelitian

Pembagian kategori sampel yang digunakan peneliti berdasarkan model distribusi normal dengan kategorisasi jenjang (ordinal). Menurut Azwar (2016), tujuan dari kategorisasi jenjang adalah untuk menempatkan individu ke dalam kelompok yang berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Kategori normatif skor subjek dibuat berdasarkan estimasi besarnya satuan deviasi standar populasi ( $\sigma$ ). Karena kategori ini bersifat relatif, maka luasnya interval yang mencakup setiap kategori yang diinginkan dapat ditetapkan secara subjektif selama berada dalam batas kewajaran dan dapat diterima akal (hlm. 147).

#### a. Skala Kepemimpinan Situasional

Analisis secara deskriptif dilakukan untuk melihat deskripsi data hipotetik (yang mungkin terjadi) dan empiris (berdasarkan kenyataan lapangan) dari variabel kepemimpinan situasional. Deskripsi data hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.2. Deskripsi Data Penelitian Skala Kepemimpinan Situasional**

Variabel	Data Hipotetik				Data Empirik			
	Xmaks	Xmin	Mean	SD	Xmaks	Xmin	Mean	SD
Kepemimpinan situasional	88	22	55	11	84	41	66,55	12,42

Keterangan:

$X_{maks}$ : Hasil perkalian jumlah butir skala dengan nilai tertinggi dari pembobotan pilihan jawaban.

$X_{min}$  : Hasil perkalian jumlah butir skala dengan nilai terendah dari pembobotan pilihan jawaban.

Mean : Nilai rata-rata dari hasil keseluruhan jumlah nilai bobot

$$\mu = \left( \frac{X_{maks} + X_{min}}{2} \right)$$

SD : Nilai statistic untuk menentukan seberapa dekat titik rata-rata nilai

$$S = \left( \frac{X_{maks} - X_{min}}{6} \right)$$

Berdasarkan hasil statistik data pada tabel 4.2 di atas, maka deskriptif data penelitian secara hipotetik menunjukkan bahwa jawaban maksimal adalah 88, jawaban minimal 22, nilai rata-rata 55, dan standar deviasi 11. Sementara data empirik menunjukkan jawaban maksimal adalah 84, minimal 41, nilai rata-rata 66,55, dan standar deviasi 12,42. Deskripsi data hasil penelitian tersebut dapat dijadikan batasan dalam pengkategorian sampel penelitian yang terdiri dari tiga kategori, yaitu rendah, sedang, dan tinggi.

Berikut rumus pengkategorian skala kepemimpinan situasional:

$$\text{Rendah} = X < (\bar{x} - 1,0 \text{ SD})$$

$$\text{Sedang} = (\bar{x} - 1,0 \text{ SD}) \leq X < (\bar{x} + 1,0 \text{ SD})$$

$$\text{Tinggi} = (\bar{x} + 1,0 \text{ SD}) \leq X$$

Keterangan:

$\bar{x}$  = Mean empirik pada skala

SD = Standar deviasi

n = Jumlah subjek

X = Rentang butir pernyataan

Berdasarkan rumus di atas, maka hasil kategorisasi skala kepemimpinan situasional adalah sebagai berikut:

Rendah :  $X < (\bar{x} - 1,0 \text{ SD})$   
 $X < (66,55 - 1 \times 12,42)$   
 $X < (54,13)$

Sedang :  $(\bar{x} - 1,0 \text{ SD}) \leq X < (\bar{x} + 1,0 \text{ SD})$   
 $(66,55 - 1 \times 12,42) \leq X < (66,55 + 1 \times 12,42)$   
 $(54,13) \leq X < (78,97)$

Tinggi :  $(\bar{x} + 1,0 \text{ SD}) \leq X$   
 $(66,55 + 1 \times 12,42) \leq X$   
 $78,97 \leq X$

**Tabel 4.3. Kategorisasi Skor Penyebaran Skala Kepemimpinan Situasional**

Kategori	Interval	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Rendah	$X < 54,13$	6	19%
Sedang	$54,13 \leq X < 78,97$	16	52%
Tinggi	$78,97 \leq X$	9	29%
<b>Jumlah</b>		<b>31</b>	<b>100%</b>

Hasil kategorisasi pada tabel 4.3 di atas, menunjukkan bahwa mayoritas penilai karyawan P2TP2A terhadap kepemimpinan situasional berada pada kategori sedang, yaitu berjumlah 16 orang (52%), sedangkan karyawan yang menilai kepemimpinan situasional pada kategori rendah sebanyak 6 orang (19%), sisanya berada pada kategori tinggi berjumlah 9 orang (29%).

#### **b. Skala Kepuasan Kerja**

Analisis secara deskriptif dilakukan untuk melihat deskripsi data hipotetik (yang mungkin terjadi) dan empiris (berdasarkan kenyataan lapangan) dari variabel kepuasan kerja. Deskripsi data hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.4. Deskripsi Data Penelitian Skala Kepuasan Kerja**

Variabel	Data Hipotetik				Data Empirik			
	Xmaks	Xmin	Mean	SD	Xmaks	Xmin	Mean	SD
Kepuasan Kerja	140	35	87,5	17,5	116	37	78,84	21.68

Keterangan:

Xmaks: Hasil perkalian jumlah butir skala dengan nilai tertinggi dari pembobotan pilihan jawaban.

Xmin : Hasil perkalian jumlah butir skala dengan nilai terendah dari pembobotan pilihan jawaban.

Mean : Nilai rata-rata dari hasil keseluruhan jumlah nilai bobot

$$\mu = \left( \frac{X_{maks} + X_{min}}{2} \right)$$

SD : Nilai statistic untuk menentukan seberapa dekat titik rata-rata nilai

$$S = \left( \frac{X_{maks} - X_{min}}{6} \right)$$

Berdasarkan hasil statistik data pada tabel 4.4 di atas, maka deskriptif data penelitian secara hipotetik menunjukkan bahwa jawaban maksimal adalah 140, jawaban minimal 35, nilai rata-rata 87,5, dan standar deviasi 17,5. Sementara data empirik menunjukkan jawaban maksimal adalah 116, minimal 37, nilai rata-rata 78,84, dan standar deviasi 21,68. Deskripsi data hasil penelitian tersebut dapat dijadikan batasan dalam pengkategorian sampel penelitian yang terdiri dari tiga kategori, yaitu rendah, sedang, dan tinggi.

Berikut rumus pengkategorian skala kepuasan kerja:

$$\text{Rendah} = X < (\bar{x} - 1,0 \text{ SD})$$

$$\text{Sedang} = (\bar{x} - 1,0 \text{ SD}) \leq X < (\bar{x} + 1,0 \text{ SD})$$

$$\text{Tinggi} = (\bar{x} + 1,0 \text{ SD}) \leq X$$

Keterangan:

$\bar{x}$  = Mean empirik pada skala

SD = Standar deviasi  
 n = Jumlah subjek  
 X = Rentang butir pernyataan

Berdasarkan rumus di atas, maka hasil kategorisasi skala kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Rendah :  $X < (\bar{x} - 1,0 \text{ SD})$   
 $X < (78,84 - 1 \times 21,68)$   
 $X < 57,16$

Sedang :  $(\bar{x} - 1,0 \text{ SD}) \leq X < (\bar{x} + 1,0 \text{ SD})$   
 $(78,84 - 1 \times 21,68) \leq X < (78,84 + 1 \times 21,68)$   
 $57,16 \leq X < 100,52$

Tinggi :  $(\bar{x} + 1,0 \text{ SD}) \leq X$   
 $(78,84 + 1 \times 21,68) \leq X$   
 $100,52 \leq X$

**Tabel 4.5. Kategorisasi Skor Penyebaran Skala Kepuasan Kerja**

Kategori	Interval	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Rendah	$X < 78,84$	16	52%
Sedang	$78,84 \leq X < 100,52$	8	26%
Tinggi	$100,52 \leq X$	7	22%
<b>Jumlah</b>		<b>31</b>	<b>100%</b>

Hasil kategorisasi pada tabel 4.5 di atas, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan dengan kategori rendah, yaitu berjumlah 16 orang (52%), sedangkan anggota yang berada pada kategori sedang sebanyak 8 orang (26%), sisanya berada pada kategori tinggi berjumlah 7 orang (22%).

## 2. Uji Prasyarat

Langkah yang dilakukan untuk analisis data penelitian adalah uji prasyarat, yaitu uji normalitas dan linieritas.

#### a. Uji Normalitas Sebaran

Hasil uji normalitas sebaran data dari kedua variabel dalam penelitian ini (variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan situasional) dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini.

#### 4.6. Uji Normalitas Data Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Shapiro-Wilk	P
1.	Kepemimpinan Situasional	0.943	0.102
2.	Kepuasan Kerja	0.966	0.424

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, maka terlihat bahwa variabel kepemimpinan situasional berdistribusi normal, yaitu koefisien Shapiro-Wilk sebesar 0,943 dengan  $p = 0,102$  ( $p > 0,05$ ). Sedangkan pada variabel kepuasan kerja diperoleh sebaran data yang juga berdistribusi normal dengan koefisien Shapiro-Wilk sebesar 0,966,  $p = 0,424$  ( $p > 0,05$ ). Dengan demikian, kedua variabel dapat digeneralisasikan pada populasi penelitian.

#### b. Uji Linieritas Sebaran

Hasil uji linieritas pada variabel kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.7. Uji Linieritas Hubungan Data Penelitian**

Variabel Penelitian	<i>F Deviation From Linierity</i>	<i>P</i>
Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja	0,950	0,569

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, diperoleh hasil *F Deviation From Linierity* untuk kedua variabel adalah  $F=0,950$  dengan  $p = 0,569$  ( $p > 0,05$ ). Karena  $p > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang linier.

### 3. Uji Hipotesis

Setelah terpenuhinya uji prasyarat, maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis dengan menggunakan analisis korelasi Pearson. Adapun tujuan dari metode ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan pada P2TP2A. Hasil analisis hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel 4.8. Uji Hipotesis Data Penelitian**

Variabel Penelitian	<i>Pearson Correlation</i>	<i>P</i>
Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja	0,618	0,000

Tabel 4.8 di atas menunjukkan koefisien korelasi sebesar  $r_{hitung} = 0,618$ , sehingga merupakan korelasi positif, yaitu terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja.

Hasil analisis penelitian ini juga menunjukkan nilai signifikansi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima, yaitu terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di P2TP2A.

Selain itu, hasil analisis penelitian ini menunjukkan sumbangan relatif dari kedua variabel yang dapat dilihat dari analisis *Measures of Associations*. Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai *R Square* ( $r^2$ ) = 0,382, yang artinya terdapat 38,2% pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara 61,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya.

### C. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh. Adapun hasil dari analisis korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja (hipotesis diterima).

Pada tabel *correlations* menunjukkan bahwa nilai korelasi antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja adalah 0,618, yaitu hubungan positif, artinya hubungan variabel X dan Y searah. Hubungan positif ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan situasional, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hal ini selaras dengan pernyataan Mangkunegara (dalam Hidayati, Utami, & Prasetya, 2015), yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan (hlm. 2). Pinder (dalam Ruvendi, 2005) menambahkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja

adalah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja, serta tidak membantu ketika dibutuhkan (hlm. 20). Sedangkan, kepemimpinan yang paling bagus dan telah terbukti keberhasilannya adalah teori kepemimpinan situasional (As-suwaidan, Muhammad, & Basyarahil, 2005, hlm. 99). Dengan demikian, Schermerfom et al. (dalam Bagia, 2015), menambahkan bahwa pemimpin organisasi perlu informasi mengenai kepuasan kerja pegawainya secara akurat sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan dalam memperbaiki, mencegah, dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh pegawai (hlm. 123).

Sumbangan relatif pada penelitian ini sebesar  $r^2 = 0,382$ , yang artinya kepemimpinan situasional memberi pengaruh sebesar 38,2% terhadap kepuasan kerja karyawan, sementara 61,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Faktor-faktor lain tersebut terdiri dari pekerjaan, variasi pekerjaan, otonomi, determinasi tujuan, umpan balik dan pengakuan, prestasi, peran ganda dan peran konflik, kesempatan, pengakuan, keamanan kerja, interaksi sosial, budaya organisasi, jadwal kerja, senioritas, kompensasi, komitmen, harapan, keterlibatan kerja, usaha/rasio imbalan, pengaruh kerjasama, komparasi, opini yang lain, pandangan pribadi, umur, teman sekerja, promosi, dan kebijakan organisasi (Bagia, 2015, hlm. 135; Marliani, 2015, hlm. 251; Indrasari, 2017, hlm. 42).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hidayati, Utami, dan Prasetya (2015), berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divi Tower & Approach Terminal (TWR&APP-TMA) AirNav

Indonesia Kantor Cabang Aero Traffic Control Soekartno Hatta”, yang memperoleh hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional yang meliputi gaya intruksi, gaya konsultasi, gaya partisipasi, dan gaya delegasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikan  $t < 0,05$ .

Penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan P2TP2A memiliki tingkat penilaian terhadap kepemimpinan situasional pada kategori sedang, yaitu sebanyak 16 orang (52%). Selanjutnya, karyawan yang memiliki penilaian pada kategori tinggi sebanyak 9 orang (29%), dan kategori rendah berjumlah 6 orang (19%). Sedangkan, tingkat kepuasan kerja karyawan P2TP2A mayoritas berada pada kategori rendah, yaitu berjumlah 16 orang (52%), karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja pada kategori sedang sebanyak 8 orang (26%), dan pada kategori tinggi berjumlah 7 orang (22%).

Terdapat beberapa keterbatasan dari penelitian ini, diantaranya sampel penelitian yang terbatas dan penelitian yang dilakukan secara kuantitatif hanya dapat diinterpretasikan dalam angka dan presentase yang kemudian dideskripsikan berdasarkan hasil yang diperoleh, sehingga tidak mampu melihat dinamika psikologis yang terjadi secara lebih luas.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh, sehingga hipotesis diterima. Koefisien korelasi sebesar 0,618, dengan  $p = 0,000$ , hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan situasional, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka peneliti dapat menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

##### **1. Bagi Kantor P2TP2A**

Penelitian ini dapat memberikan gambaran tingkat hubungan kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan. Sehingga dapat membantu kantor untuk mempertahankan keefektifan kepemimpinan yang seperti apa agar bisa diterima oleh karyawan-karyawan yang bekerja.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi atau rujukan yang lebih komprehensif untuk penelitian selanjutnya, khususnya yang mengkaji tentang hubungan kepemimpinan situasional dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat mencari hubungan kepemimpinan situasional dengan faktor lainnya, seperti kinerja karyawan dan kematangan karyawan, serta dapat menggunakan sebuah kelompok dengan sampel yang lebih besar.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, B. S. (2015). *Psikologi Sosial*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2016). *Konstruksi Tes Kemampuan Kognitif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2016). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2016). *Tes Prestasi: Fungsi dan Pengembangan Pengukuran Prestasi Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bagia, I. W. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dahniel, R. A. (2014). *Perilaku Organisasi Kepolisian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dahlan, M. S. (2011). *Statistik untuk Kedokteran dan Kesehatan*. Jakarta: Salemba.
- Hidayati, S., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divi Tower & Approach Terminal (TWR&APP-TMA) AirNav Indonesia Kantor Cabang Aero Traffic Control Soekartno Hatta. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-9.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indonesia Pustaka .
- Karnita, A. F. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Blitzmegaplex Teras Kota. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*. 1. 7-12.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kaswan, M. M. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Marliani, R. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Muchlas, M. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktualisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja dan Kinerja Spritual Manajer Operasional*. Malang: Tim UB Press.
- Oktavia, S., & Moekarjono, S. R. (2015). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja di PT X. *Jurnal NOETIC Psychology*, 129-147.
- Porter, L. W. (1967). The Effect of Job Satisfaction on The Performance of Industrial Relation. *Academy of Management Journal*, 154-171
- Purwanto, E. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rampersad, H. K. (2005). *Total performance Scorecard*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, V., Bachtiar, & Amar, B. R. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rampersad, H. K. (2005). *Total performance Scorecard*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P, & Judge, T. (2016). *Organizational Behavioral*. England: Pearson Education.
- Ruky, A. S. (2002). *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM atau MBA*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ruvendi, R. (2005). Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasa Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Bianiaga*, 17-26.
- Santoso, S. (2017). *Statistik Multivariat dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sarwono, J. (2010). *Pintar Menulis Karya Ilmiah: Kunci Sukses dalam Menulis Ilmiah*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Setiawan, M. C. (2014). Analisa Kepemimpinan Situasional pada CV Inti Karya Utama. *Agora*, 1-8.
- Shobaruddin, M. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Silvia, D (2015). *Seri Kepemimpinan*. Jakarta: Pt Perkebunan Nuasanatara.

- Siregar, S. (2014). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Jakarta: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Suryabrata, S. (2000). *Pengembangan Alat Ukur Psikologi*. Yogyakarta: Andi.
- Sutopo, Y., & Slamet, A. (2017). *Statistika Inferensial*. Yogyakarta: Andi.
- Tangkilisan, H. N. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.





LAMPIRAN 1

Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**  
**BANDA ACEH-2020**

Assalamu'alaikum Warahmatuallahi Wabarakatuh.

Saya mahasiswi Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Saat ini saya sedang melaksanakan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar kesarjanaan S1 Psikologi. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan Anda untuk menjawab beberapa pernyataan yang tertera dalam skala ini guna memperoleh data yang menunjang penelitian. Data dalam penelitian ini akan dijaga kerahasiaannya termasuk identitas.

Atas kesukarelaan berpartisipasi dalam penelitian ini, saya mengucapkan banyak terimakasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatuallahi Wabarakatuh.

Hormat Saya,  
Peneliti

Alfian Mukhtar

### Identitas

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Status :
5. Alamat :
6. Divisi :
7. Telah Lama Bekerja :

### Petunjuk

1. Jawablah setiap pernyataan dibawah ini sesuai dengan yang anda rasakan.
2. Isilah pernyataan dengan sesuai yang anda rasakan.
3. Berilah tanda centang ( √ ) pada jawaban yang sesuai dengan diri anda.
4. Terdapat 4 alternative jawab, antara lain  
SS : Sangat Setuju                      TS : Tidak Setuju  
S : Setuju                                      STS : Sangat Tidak Setuju

### Sebagai Contoh:

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya senang berada dalam kantor	√				

Jika saudara ingin mengubah jawaban, maka saudara dapat memberikan tanda garis pada jawaban sebelumnya, lalu pilihlah jawaban lain yang saudara inginkan. Berikut contohnya:

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya senang berada dalam kantor	<del>√</del>			√	

### Skala Psikologi 1

No.	Pernyataan				
		SS	S	TS	STS
1.	Pimpinan kami akan memberikan perintah secara jelas dan rinci bagi karyawan yang kurang mampu.				
2.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan yang berkomitmen untuk menyarankan konsep tugas				
3.	Pimpinan memberikan kesempatan pada karyawan yang memiliki kemampuan tinggi untuk bekerja dengan metode nya sendiri.				
4.	Pimpinan tidak memberikan dorongan kepada karyawan yang kurang rajin bekerja.				
5.	Jika terdapat tugas yang kurang dipahami, karyawan yang mampu dapat berdiskusi dengan pemimpin				
6.	Pimpinan kami tidak mengevaluasi kinerja karyawan				
7.	Pimpinan kami tidak memberikan contoh dalam menyelesaikan tugas bagi karyawan yang kurang memahaminya.				
8.	Pimpinan tidak mengkomunikasikan tugas yang jelas pada karyawan yang kesulitan.				
9.	Pimpinan tidak mempercayai karyawan yang ahli di divisinya untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi pada divisinya .				
10.	Pimpinan memberikan kesempatan pada karyawan yang mampu untuk bekerja secara mandiri				
11.	Pimpinan meminta karyawan yang berwawasan luas				

	untuk bermusyawarah bersama				
12.	Pimpinan kami memberikan keputusan tanpa melihat kemampuan karyawan				
13	Saya menilai, pimpinan kami tidak memberikan tugas sesuai kemampuan masing-masing karyawan				
14.	Pimpinan kami memberi dukungan pada karyawan yang kurang percaya diri				
15.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan yang mampu untuk menjalankan tugas sesuai dengan kreativitas masing-masing				
16.	Pimpinan mempercayai karyawan yang berkomitmen untuk mengembangkan kreativitasnya dalam bekerja				
17.	Pimpinan tidak menerima ide atau pendapat dari karyawan yang memiliki kemampuan tinggi				
18.	Pimpinan tidak memberikan kesempatan berpendapat pada karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi				
19.	Pimpinan tidak memberikan kesempatan pada karyawan yang berkomitmen tinggi untuk bekerja sendiri				
20.	Pimpinan tidak menerima solusi dari karyawan yang berpengalaman				
21.	Pimpinan di kantor kami memberi perhatian kepada karyawan yang kurang aktif				
22.	Pimpinan kami mengambil keputusan dengan mempertimbangkan kondisi karyawan				

23.	Pimpinan kami tidak memberikan kesempatan pada karyawan yang memiliki kemampuan tinggi untuk bekerja dengan metode nya sendiri				
24.	Pimpinan memberi kesempatan pada karyawan yang ahli dalam tugasnya untuk mengambil keputusan dalam setiap tugas yang diberikan				
25.	Pimpinan kami menasehati karyawan yang kinerjanya kurang maksimal				
26.	Pimpinan kami akan menjelaskan prosedur kerja bagi karyawan yang semangat, meskipun kurang mampu				

### Skala Psikologi 2

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Kebutuhan sehari-hari saya dapat terpenuhi dari gaji saya.					
2.	Menurut saya, gaji dari pekerjaan ini sesuai dengan tugas yang saya jalankan .					
3.	Saya menyelesaikan tugas dengan berbagai prosedur.					
4.	Saya masih bergantung kepada orang tua untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.					
5.	Pekerjaan yang saya terima di perusahaan sangat menarik					
6.	Sanksi akan diberlakukan bagi karyawan yang telah melanggar peraturan .					
7.	Saya senang dengan peraturan yang diterapkan di kantor					
8.	Ruangan saya memiliki pendingin ruangan yang cukup					

9.	Saya tidak dapat berdiskusi dengan rekan kerja saya yang lain					
10.	Para karyawan di tempat kerja kurang ramah dengan sesama karyawan di kantor					
11.	Saya mendapatkan promosi dalam karir saya					
12.	Saya berhasil mendapat penghargaan dalam pekerjaan saya					
13.	Divisi saya memiliki peran penting dalam mencapai tujuan dari kantor					
14.	Saya tidak memerlukan pekerjaan sampingan untuk memenuhi kebutuhan hidup					
15.	Meskipun saya bekerja ekstra, saya tidak mendapatkan penambahan gaji					
16.	Menurut saya terlalu banyak pekerjaan yang saya lakukan di unit kerja					
17.	Pekerjaan ini tidak dapat membantu saya untuk mengembangkan diri dengan baik					
18.	Gaji yang saya peroleh tidak sesuai dengan unjuk kerja yang saya berikan					
19.	Dengan pekerjaan ini saya tidak memiliki peluang untuk maju atau mengembangkan karir					
20.	Saya tidak mendapatkan teguran ketika kinerja saya menurun					
21.	Saya merasa bahagia karena pekerjaan ini dapat menjanjikan status kepegawaian saya lebih baik					
22.	Gaji saya tidak dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari					

23.	Saya puas dengan bonus yang diberikan oleh atasan sesuai prestasi kerja					
24.	Saya merasakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif					
25.	Peraturan di tempat kerja sudah sesuai standar yang dibutuhkan					
26.	Setiap karyawan menyelesaikan masalahnya masing-masing					
27.	Saya kesulitan untuk bersaing dengan karyawan lainnya					
28.	Menurut saya kinerja ekstra tidak membantu saya dalam mendapatkan promosi jabatan					
29.	Setiap tugas saya selesaikan dengan prosedur yang sama					
30.	Pekerjaan yang saya lakukan di unit kerja tidak menyenangkan					
31.	Saya kesulitan mengerjakan tugas baru					
32.	Saya merasa senang karena menjalin relasi dengan rekan kerja baik di kantor ataupun di luar kantor					
33.	Saya tidak dapat menerima pendapat dari rekan saya					
34.	Saya merasa dapat berbagi tugas dengan rekan kerja					
35.	Setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karir					
36.	Saya dapat mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan tugas					
37.	Peraturan tidak berjalan sebagaimana mestinya					
38.	Pekerjaan ini bukanlah satu-satunya sumber pendapatan					

	saya					
39.	Pekerjaan ini sangat membantu saya dalam mengembangkan diri					
40.	Peraturan yang di buat jauh memenuhi standar yang bisa diikuti oleh karyawan					
41.	Saya merasa kelelahan dengan jadwal kerja saat ini					
42.	Saya dapat berdiskusi dengan baik antar sesama rekan kerja					
43.	Saya mendapatkan penghargaan atas kinerja saya yang baik					
44.	Ruangan pada bagian divisi saya bekerja sangatlah sempit					
45.	Saya meminta pendapat karyawan lain jika mengalami kesulitan					
46.	46. Lampu di ruangan kerja saya kurang memadai					
47.	Saya merasa bosan dengan suasana ruangan yang tidak pernah berubah					
48.	Ruangan kerja saya memiliki lemari untuk menyimpan berkas-berkas kerja					

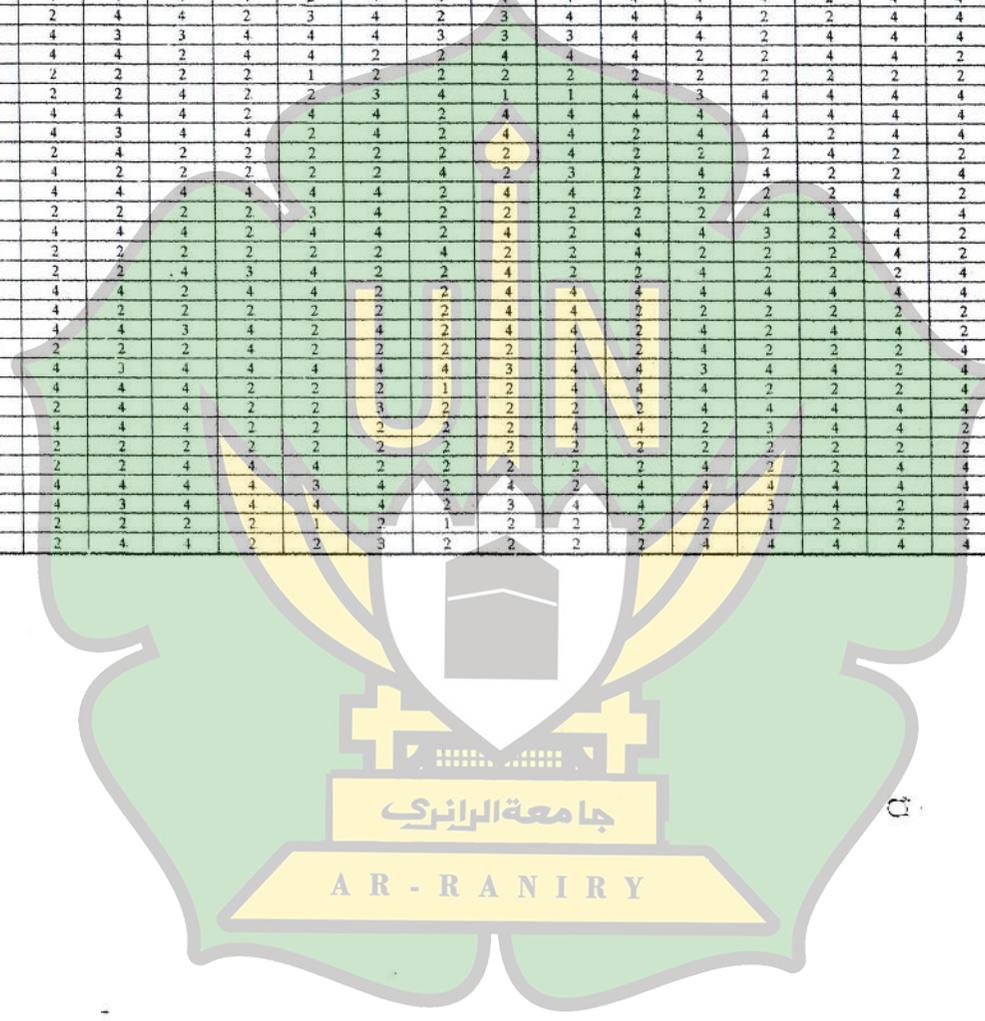


LAMPIRAN 2

Tabulasi Data Uji Coba Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja

Tabulasi Data Uji Coba (Try Out) Kepemimpinan Situasional

No	Nama	Item																								Total				
		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		
1	RA	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	91	
2	ES	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	4	76	
3	SR	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	96		
4	ML	2	2	4	2	2	2	4	4	2	3	4	2	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	83		
5	RN	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	94		
6	NU	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	83		
7	ER	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	54		
8	MW	2	2	1	4	2	2	2	4	2	2	3	4	1	1	4	3	4	4	4	4	2	4	4	1	4	4	74		
9	AH	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	96		
10	CA	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	92		
11	IR	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	66		
12	MH	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	2	3	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2	3	70		
13	F	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	4	2	2	4	2	4	4	3	4	83		
14	PB	2	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	3	70		
15	RO	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	3	2	4	2	2	4	2	4	3	4	80		
16	SS	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	4	63		
17	M	2	4	4	2	2	2	2	4	3	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	3	4	76	
18	ML	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	93		
19	MF	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4	3	3	66		
20	MA	2	2	4	2	2	4	4	3	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	83		
21	R	4	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	2	2	3	4	71	
22	NS	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	2	4	2	4	4	3	92		
23	S	2	1	4	2	2	4	4	4	2	2	2	1	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	76	
24	MF	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	80		
25	MR	2	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	3	4	4	2	4	4	2	3	3	4	80		
26	NA	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	54	
27	IM	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	3	3	78	
28	M	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	94	
29	SI	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	95	
30	CE	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	3	51		
31	AK	2	2	4	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	3	3	79



Tabulasi Data Uji Coba (Try Out) Kepuasa Kerja

No	Nama	Item																																																Total			
		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	41	42	43	44	45	46	47	48				
1	RA	1	1	4	1	1	2	1	4	1	2	1	2	4	2	1	1	4	4	4	1	4	1	1	4	2	2	1	4	4	1	4	1	4	1	1	3	1	4	1	4	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	4	101
2	ES	1	1	2	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	3	1	2	4	1	2	4	4	1	1	2	1	1	1	3	2	1	4	2	1	1	4	1	2	2	1	2	1	2	1	1	4	1	1	1	4	83	
3	SR	1	2	4	4	4	4	2	2	4	1	4	3	1	1	4	3	1	2	4	4	1	3	1	4	4	3	4	4	4	1	4	3	4	4	1	3	4	4	1	1	1	2	4	2	3	2	4	135				
4	ML	1	2	1	1	2	2	2	4	1	2	1	2	4	2	1	1	2	2	4	1	4	1	1	1	1	2	1	4	2	4	4	1	4	2	3	1	1	2	2	1	4	4	1	1	3	1	2	1	97			
5	RN	3	1	4	1	4	3	1	2	1	1	1	4	1	2	1	4	4	1	4	1	1	1	4	4	3	4	1	4	4	1	4	3	4	3	3	3	4	1	3	3	4	3	1	1	1	1	1	1	115			
6	NU	1	1	4	1	1	1	1	1	2	4	1	4	1	3	4	4	1	1	1	4	4	2	1	4	2	1	4	2	4	4	1	4	1	1	1	1	4	2	4	1	1	4	2	2	2	4	1	4	108			
7	ER	1	1	1	4	1	4	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68			
8	MW	2	1	2	4	4	2	1	1	4	4	4	2	4	2	1	2	2	2	1	1	4	4	4	1	1	2	4	2	2	4	2	4	1	2	3	3	2	2	3	2	1	2	4	4	4	1	1	119				
9	AH	2	3	4	4	4	1	3	2	1	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	4	1	4	4	3	4	3	4	1	3	1	1	3	4	2	1	4	1	1	1	4	3	4	140		
10	CA	1	1	4	4	4	1	1	4	1	4	1	4	4	2	1	4	1	1	1	1	4	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	1	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	119			
11	IR	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	2	4	4	3	4	1	4	4	4	1	2	4	1	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	1	1	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1	89			
12	MH	2	1	4	1	1	2	1	3	1	2	4	4	1	2	4	4	3	1	4	2	4	1	4	2	4	1	4	1	1	1	1	2	1	4	4	1	4	2	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	106			
13	F	3	4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	3	3	4	4	1	3	1	4	1	3	3	4	1	1	3	2	3	1	4	3	4	4	4	1	3	1	1	4	4	4	4	4	1	140			
14	PB	2	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	4	1	3	1	4	4	1	1	1	4	4	1	4	4	1	4	2	4	1	1	4	4	1	1	1	4	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	104		
15	RO	4	3	4	4	4	3	2	2	1	1	1	4	1	2	1	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	1	4	2	1	4	1	4	3	1	3	4	2	4	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	121		
16	SS	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	4	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	3	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	80			
17	M	2	1	1	1	4	1	1	4	4	1	4	4	4	2	1	4	4	1	1	1	3	4	4	1	2	4	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	115		
18	MJ	1	4	4	4	4	4	2	4	1	3	1	1	1	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	1	4	4	4	1	4	4	2	1	4	4	1	4	4	1	4	4	4	1	1	1	143		
19	MF	2	1	1	1	1	1	1	4	1	4	1	1	4	2	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	82		
20	MA	1	2	4	1	1	4	2	4	1	4	1	1	4	3	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	4	4	1	4	4	1	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	92
21	R	2	1	1	3	1	1	1	1	4	4	4	4	1	2	1	4	4	3	4	1	1	1	1	1	1	2	4	4	1	1	4	1	3	4	1	2	4	4	1	1	2	1	1	4	4	4	1	2	111			
22	NS	3	4	4	3	4	4	4	2	1	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	1	1	4	3	4	1	4	4	1	4	3	4	4	3	2	1	4	4	3	1	3	1	1	1	1	3	4	4	146			
23	S	4	1	4	1	1	1	1	3	1	2	4	4	1	2	4	4	4	3	1	4	4	4	1	4	3	4	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	2	1	1	114		
24	MF	2	2	4	4	4	1	2	2	1	4	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	2	4	1	4	4	3	4	4	4	2	4	1	1	2	4	2	1	3	1	1	1	4	2	4	137		
25	MR	3	3	4	1	1	4	3	4	4	4	4	2	4	1	4	4	1	3	1	4	4	1	4	4	3	2	4	4	2	1	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	3	3	2	4	4	4	2	4	3	1	141
26	NA	1	2	2	3	3	3	2	1	1	4	3	2	3	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	1	2	1	2	1	4	2	4	4	3	4	3	3	2	4	2	2	1	1	4	1	1	1	4	2	4	123
27	IM	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	4	1	2	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	72		
28	M	3	2	4	1	4	3	2	2	1	2	1	4	1	2	1	4	4	1	4	1	1	1	1	4	4	3	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	3	1	3	4	2	4	3	4	4	1	1	1	1	2	1	118
29	SI	3	4	3	4	1	1	4	4	3	2	1	4	4	2	4	4	1	3	1	4	1	4	1	3	3	4	3	1	3	1	4	4	1	1	4	1	1	4	3	3	4	1	3	3	3	1	4	1	1	1	127	
30	CE	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	4	2	1	1	4	4	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	1	4	4	1	4	2	1	1	1	1	1	2	1	4	4	1	1	1	1	1	1	89		
31	AK	4	1	4	1	1	1	1	3	1	2	4	4	1	3	4	4	4	3	1	4	4	4	1	4	3	4	1	1	3	4	4	1	1	1	1	2	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	115	





LAMPIRAN 3

Koefisien Korelasi Aitem Total Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja

## Koefisien Korelasi Aitem Total Kepemimpinan Situasional Sebelum Aitem Gugur

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	26

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	75.90	153.624	.417	.885
A2	76.03	155.432	.301	.888
A3	75.61	149.312	.539	.882
A4	75.61	151.845	.471	.884
A5	75.74	155.665	.312	.888
A6	75.58	148.585	.601	.881
A7	75.52	150.725	.559	.882
A8	75.52	149.725	.580	.881
A9	75.84	150.073	.565	.882
A10	75.90	148.690	.589	.881
A11	75.74	148.731	.628	.880
A12	76.32	162.292	.061	.893
A13	75.81	149.961	.555	.882
A14	75.55	153.456	.391	.886
A15	75.71	150.813	.504	.883
A16	75.39	150.312	.575	.882
A17	75.84	153.273	.408	.886
A18	75.77	155.114	.329	.888
A19	75.39	152.778	.445	.885
A20	75.45	151.389	.495	.884
A21	76.00	161.667	.078	.893
A22	75.39	146.512	.721	.878
A23	75.55	147.789	.649	.880
A24	75.52	148.191	.601	.881
A25	75.16	161.606	.198	.889
A26	75.10	162.624	.121	.890

## Koefisien Korelasi Aitem Total Kepemimpinan Situasional Setelah Aitem Gugur

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	22

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	63.77	143.647	.429	.897
A2	63.90	146.357	.273	.902
A3	63.48	139.258	.558	.894
A4	63.48	142.125	.474	.896
A5	63.61	145.978	.308	.900
A6	63.45	138.923	.606	.893
A7	63.39	140.712	.578	.894
A8	63.39	139.845	.593	.893
A9	63.71	140.680	.555	.894
A10	63.77	139.181	.586	.893
A11	63.61	138.912	.640	.892
A13	63.68	140.026	.570	.894
A14	63.42	144.318	.367	.899
A15	63.58	141.585	.487	.896
A16	63.26	141.065	.559	.894
A17	63.71	143.680	.403	.898
A18	63.65	145.370	.328	.900
A19	63.26	142.931	.452	.897
A20	63.32	141.826	.491	.896
A22	63.26	136.931	.725	.890
A23	63.42	137.918	.665	.892
A24	63.39	138.312	.616	.893

## Koefisien Korelasi Aitem Total Kepuasan Kerja Sebelum Aitem Gugur

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.848	48

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	109.32	464.426	.392	.843
A2	109.52	450.258	.676	.838
A3	108.39	456.645	.410	.842
A4	109.16	453.073	.469	.841
A5	108.94	446.796	.560	.839
A6	109.23	464.247	.308	.845
A7	109.55	450.856	.678	.838
A8	108.42	501.585	-.404	.857
A9	109.52	457.391	.429	.842
A10	108.90	463.690	.305	.845
A11	109.10	454.557	.421	.842
A12	108.45	454.856	.462	.841
A13	108.90	467.757	.199	.847
A14	109.00	476.533	.171	.847
A15	108.87	459.049	.331	.844
A16	108.45	449.456	.529	.840
A17	108.48	478.525	.038	.850
A18	108.61	482.845	-.033	.851
A19	108.84	459.206	.323	.844
A20	108.90	457.157	.362	.843
A21	108.35	478.570	.037	.850
A22	108.94	485.396	-.076	.853
A23	109.13	460.316	.315	.844
A24	108.45	455.456	.408	.842
A25	109.23	464.514	.431	.843
A26	108.45	454.856	.462	.841

A27	109.52	457.391	.429	.842
A28	108.71	450.880	.463	.841
A29	108.58	461.052	.357	.844
A30	108.71	493.080	-.199	.856
A31	108.35	458.903	.366	.843
A32	109.23	456.247	.439	.842
A33	108.61	484.112	-.057	.853
A34	109.13	464.583	.316	.844
A35	109.03	463.299	.352	.844
A36	109.06	467.396	.233	.846
A37	108.55	488.056	-.117	.854
A38	109.42	447.518	.716	.837
A39	108.42	457.918	.429	.842
A40	109.32	468.559	.320	.845
A41	109.32	476.226	.070	.850
A42	108.90	461.690	.320	.844
A43	109.58	460.385	.397	.843
A44	109.52	457.391	.429	.842
A45	109.35	481.370	-.005	.851
A46	109.00	459.133	.360	.843
A47	109.65	457.037	.584	.840
A48	109.58	462.052	.347	.844

### Koefisien Korelasi Aitem Total Kepuasan Kerja Setelah Aitem Gugur

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	35

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	76.87	453.116	.373	.898
A2	77.06	438.129	.681	.894
A3	75.94	441.996	.456	.897
A4	76.71	437.546	.532	.896
A5	76.48	435.658	.547	.896
A6	76.77	448.581	.376	.898
A7	77.10	438.957	.677	.894
A9	77.06	446.662	.405	.898
A10	76.45	452.256	.293	.900
A11	76.65	447.303	.341	.899
A12	76.00	443.000	.460	.897
A15	76.42	444.852	.366	.899
A16	76.00	437.600	.527	.896
A19	76.39	445.912	.342	.899
A20	76.45	442.656	.402	.898
A23	76.68	449.092	.301	.900
A24	76.00	440.400	.460	.897
A25	76.77	451.714	.448	.898
A26	76.00	443.000	.460	.897
A27	77.06	446.662	.405	.898
A28	76.26	437.798	.481	.897
A29	76.13	446.383	.406	.898
A31	75.90	447.090	.362	.899
A32	76.77	440.914	.500	.896
A34	76.68	449.759	.370	.898
A35	76.58	449.118	.394	.898
A38	76.97	434.099	.750	.893
A39	75.97	444.032	.465	.897
A40	76.87	458.183	.276	.900
A42	76.45	450.323	.307	.900
A43	77.13	450.649	.351	.899
A44	77.06	446.662	.405	.898
A46	76.55	446.523	.370	.899
A47	77.19	444.828	.589	.896
A48	77.13	446.583	.411	.898

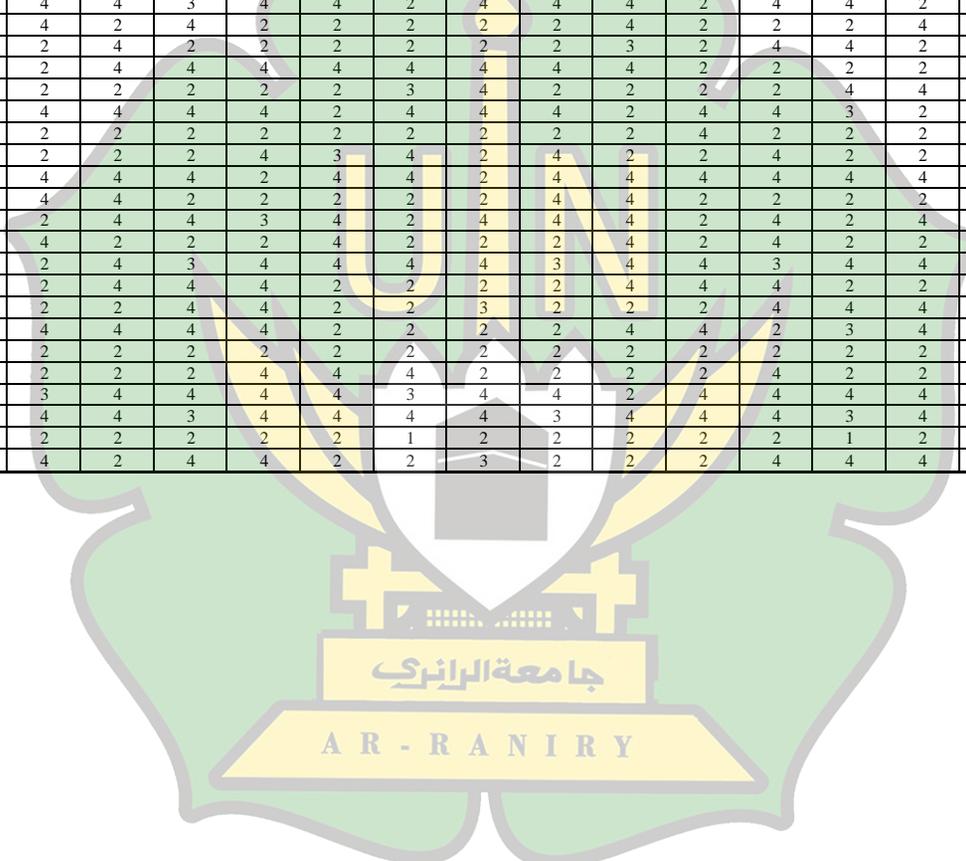


LAMPIRAN 4

Tabulasi Data Penelitian Skala Kepemimpinan Situasional dan Kepuasan Kerja

Tabulasi Data Uji Penelitian Kepemimpinan Situasional

No	Nama	Item																								Total
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	14	15	16	17	18	19	20	22	23	24			
1	RA	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	79		
2	ES	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3	2	2	4	2	4	4	2	4	2	2	4	2	62		
3	SR	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	82			
4	ML	2	2	4	2	2	2	4	4	2	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	70			
5	RN	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	81			
6	NU	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	72			
7	ER	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44			
8	MW	2	2	1	4	2	2	2	4	2	2	3	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	60			
9	AH	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84			
10	CA	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	81			
11	IR	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	54			
12	MH	2	4	2	4	2	4	2	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2	4	2	2	2	57			
13	F	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	72			
14	PB	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	59			
15	RO	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	2	4	2	4	2	69			
16	SS	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	50			
17	M	2	4	4	2	2	2	2	4	3	4	2	4	2	2	4	2	2	2	4	4	2	63			
18	MJ	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80			
19	MF	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	54			
20	MA	2	2	4	2	2	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	69			
21	R	4	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	58			
22	NS	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	3	79			
23	S	2	1	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	65			
24	MF	2	4	4	4	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	69			
25	MR	2	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	2	2	3	67			
26	NA	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	43			
27	IM	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	66			
28	M	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	83			
29	SI	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	81			
30	CE	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	41			
31	AK	2	2	4	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	69			



Tabulasi Data Penelitian Kepuasa Kerja

No	Nama	Item																																														Total
		1	2	3	4	5	6	7	9	10	11	12	15	16	19	20	23	24	25	26	27	28	29	31	32	34	35	38	39	40	42	43	44	46	47	48												
1	RA	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	4	1	1	4	2	2	1	4	4	4	1	1	3	1	4	1	4	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	4	69				
2	ES	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	46					
3	SR	1	2	4	4	4	4	2	4	1	4	3	4	3	4	4	1	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	2	4	3	2	4	3	2	4	110								
4	ML	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	4	1	1	1	1	2	1	4	2	4	1	2	3	2	2	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	61						
1	RN	3	1	4	1	4	3	1	1	1	1	4	1	4	4	1	4	4	3	4	1	4	4	4	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	86						
6	NU	1	1	4	1	1	1	1	2	4	1	4	4	4	1	4	1	4	1	4	2	4	4	4	1	1	1	2	4	1	4	2	2	4	1	4	2	2	4	1	4	85						
7	ER	1	1	1	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	50						
8	MW	2	1	2	4	4	2	1	4	4	4	2	1	2	1	1	4	1	1	2	4	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	85						
9	AH	2	3	4	4	4	1	3	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	4	3	1	3	3	4	2	4	1	1	4	3	4	4	4	1	4	107							
10	CA	1	1	4	4	4	1	1	1	4	1	4	1	4	1	1	1	4	1	4	1	4	4	4	4	2	4	1	4	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	84						
11	IR	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	4	1	2	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	57						
12	MH	2	1	4	1	1	2	1	1	2	4	4	4	4	1	4	1	4	2	4	1	1	4	1	1	2	1	1	4	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	72						
13	F	3	4	1	3	3	4	4	4	4	4	3	1	3	4	1	4	1	3	3	4	1	1	2	3	4	3	4	1	3	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	101							
14	PB	2	1	4	1	4	1	1	1	1	4	4	1	4	1	1	1	4	2	4	1	1	4	4	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68						
11	RO	4	3	4	4	4	3	2	1	1	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	1	4	2	4	1	3	1	2	4	3	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	92							
16	SS	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	50						
17	M	2	1	1	1	4	1	1	4	1	4	4	1	4	1	1	4	1	2	4	4	4	1	1	1	1	2	1	1	3	3	4	4	4	1	1	1	1	1	1	75							
18	MJ	1	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	109						
19	MF	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	4	1	4	4	1	1	2	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	1	4	1	1	1	56						
20	MA	1	2	4	1	1	4	2	1	4	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	59						
21	R	2	1	1	3	1	1	1	4	4	4	4	1	4	4	1	1	1	2	4	4	1	1	1	3	1	2	1	1	2	1	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	77						
22	NS	3	4	4	3	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	116						
23	S	4	1	4	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	1	4	1	4	3	4	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	78						
24	MF	2	2	4	4	4	1	2	1	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	3	1	1	4	2	4	4	2	4	4	4	105						
21	MR	3	3	4	1	1	4	3	4	4	4	2	4	4	1	4	4	4	3	2	4	4	2	4	1	4	1	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	1	107						
26	NA	1	2	2	3	3	3	2	1	4	3	2	4	2	4	4	1	2	1	2	1	4	2	4	3	3	3	2	2	1	4	1	1	4	2	4	1	1	4	2	4	87						
27	IM	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37						
28	M	3	2	4	1	4	3	2	1	2	1	4	1	4	4	1	4	4	3	4	1	4	4	4	1	3	1	2	4	3	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	89						
29	SI	3	4	3	4	1	1	4	3	2	1	4	4	4	1	4	1	3	3	4	3	1	3	4	4	1	4	4	3	3	1	3	3	1	3	3	1	4	1	1	1	97						
30	CE	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	4	1	4	1	2	1	1	2	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	51						
31	AK	4	1	4	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	1	4	1	4	3	4	1	1	3	4	1	1	2	1	4	4	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	78						





LAMPIRAN 5

Kategorisasi Skor

## Kategorisasi Skor

### Descriptives

		Statistic	Std. Error	
KepemimpinanSituasional	Mean	66.55	2.232	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	61.99	
		Upper Bound	71.11	
	5% Trimmed Mean	66.98		
	Median	69.00		
	Variance	154.389		
	Std. Deviation	12.425		
	Minimum	41		
	Maximum	84		
	Range	43		
	Interquartile Range	21		
	Skewness	-.423	.421	
	Kurtosis	-.638	.821	
	KepuasanKerja	Mean	78.84	3.895
95% Confidence Interval for Mean		Lower Bound	70.88	
		Upper Bound	86.79	
5% Trimmed Mean		79.04		
Median		78.00		
Variance		470.273		
Std. Deviation		21.686		
Minimum		37		
Maximum		116		
Range		79		
Interquartile Range		38		
Skewness		-.081	.421	
Kurtosis		-.969	.821	

**KepemimpinanSituasional**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	41	1	3.2	3.2	3.2
	43	1	3.2	3.2	6.5
	44	1	3.2	3.2	9.7
	50	1	3.2	3.2	12.9
	54	2	6.5	6.5	19.4
	57	1	3.2	3.2	22.6
	58	1	3.2	3.2	25.8
	59	1	3.2	3.2	29.0
	60	1	3.2	3.2	32.3
	62	1	3.2	3.2	35.5
	63	1	3.2	3.2	38.7
	65	1	3.2	3.2	41.9
	66	1	3.2	3.2	45.2
	67	1	3.2	3.2	48.4
	69	4	12.9	12.9	61.3
	70	1	3.2	3.2	64.5
	72	2	6.5	6.5	71.0
	79	2	6.5	6.5	77.4
	80	1	3.2	3.2	80.6
	81	3	9.7	9.7	90.3
	82	1	3.2	3.2	93.5
	83	1	3.2	3.2	96.8
	84	1	3.2	3.2	100.0
Total		31	100.0	100.0	

Kepuasan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	37	1	3.2	3.2	3.2
	46	1	3.2	3.2	6.5
	50	2	6.5	6.5	12.9
	51	1	3.2	3.2	16.1
	56	1	3.2	3.2	19.4
	57	1	3.2	3.2	22.6
	59	1	3.2	3.2	25.8
	61	1	3.2	3.2	29.0
	68	1	3.2	3.2	32.3
	69	1	3.2	3.2	35.5
	72	1	3.2	3.2	38.7
	75	1	3.2	3.2	41.9
	77	1	3.2	3.2	45.2
	78	2	6.5	6.5	51.6
	84	1	3.2	3.2	54.8
	85	2	6.5	6.5	61.3
	86	1	3.2	3.2	64.5
	87	1	3.2	3.2	67.7
	89	1	3.2	3.2	71.0
	92	1	3.2	3.2	74.2
	97	1	3.2	3.2	77.4
	101	1	3.2	3.2	80.6
	105	1	3.2	3.2	83.9
	107	2	6.5	6.5	90.3
	109	1	3.2	3.2	93.5
	110	1	3.2	3.2	96.8
	116	1	3.2	3.2	100.0
Total		31	100.0	100.0	



LAMPIRAN 6

Analisis Penelitian (Uji Normalitas, Uji Linieritas, dan Uji Hipotesis)

# ANALISIS DATA

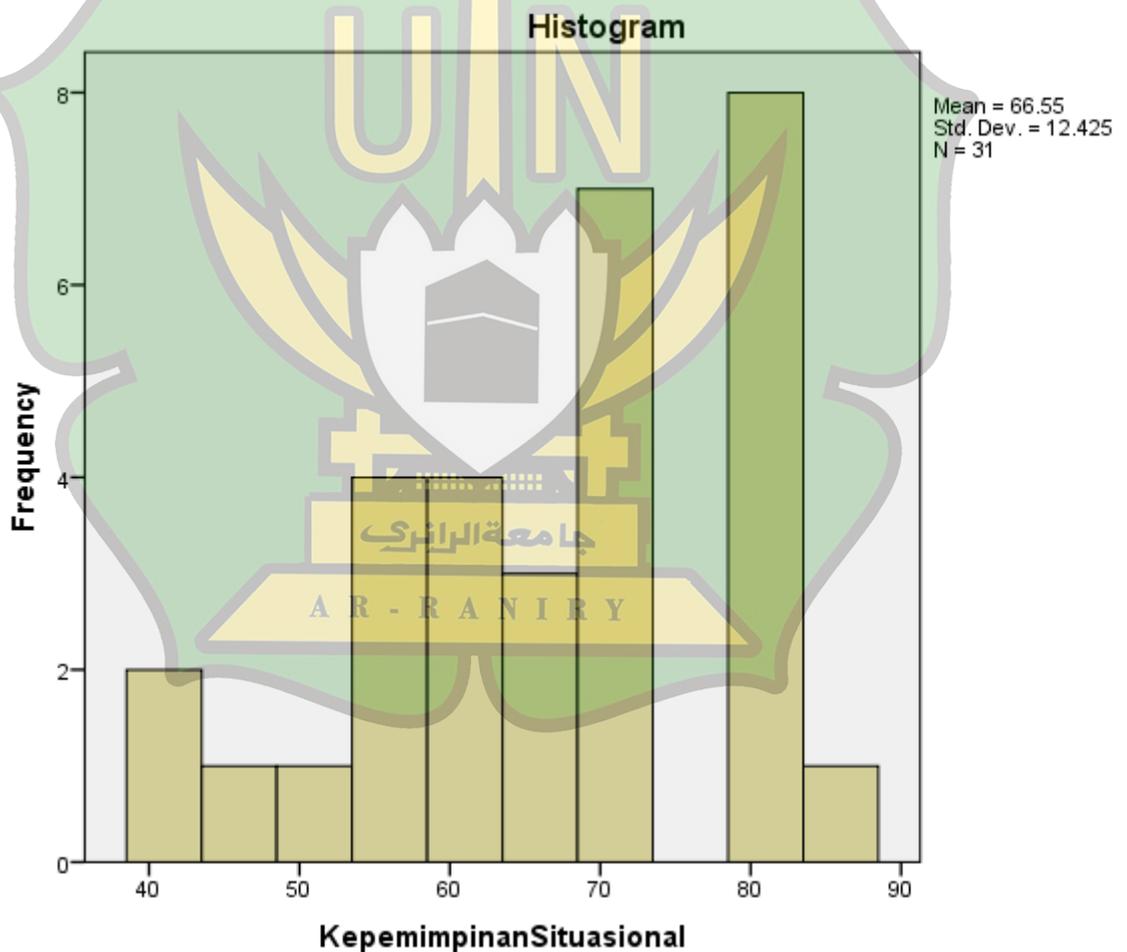
## A. Uji Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KepemimpinanSituasional	.132	31	.180	.943	31	.102
KepuasanKerja	.085	31	.200*	.966	31	.424

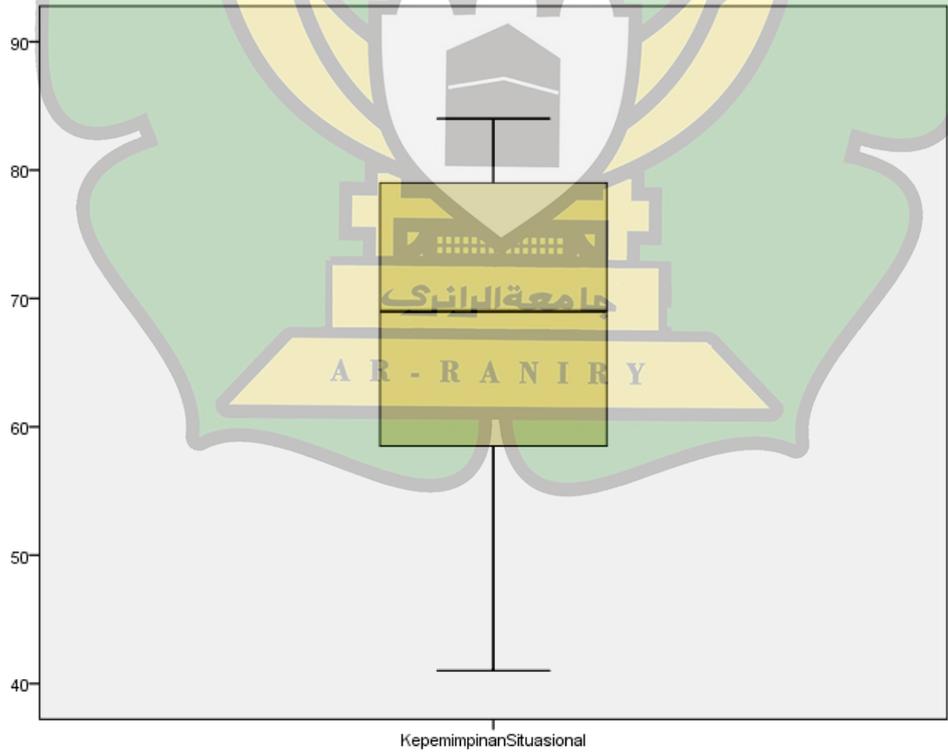
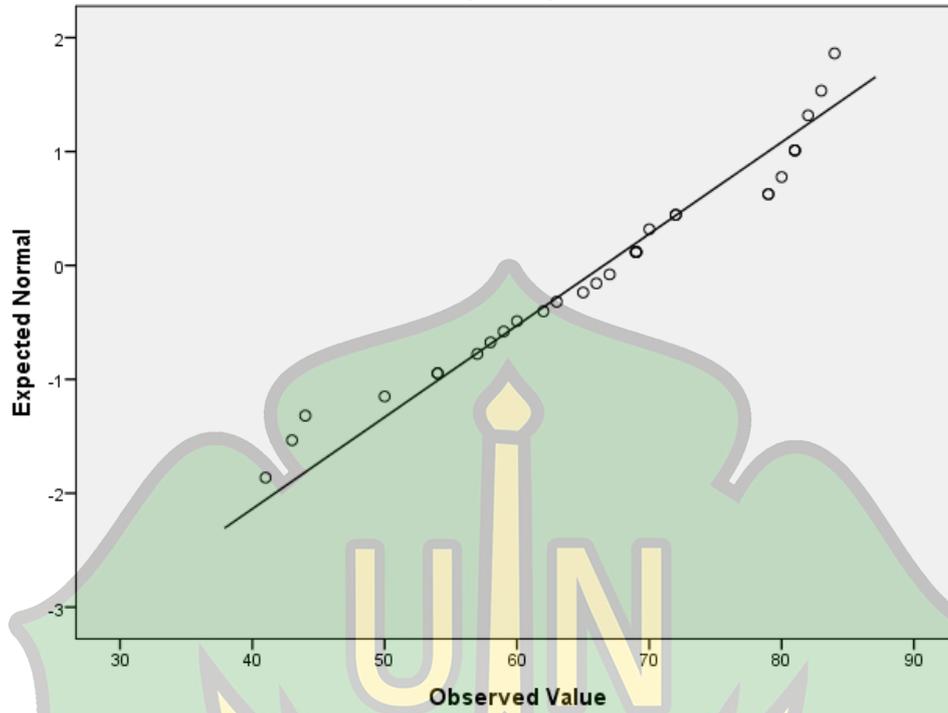
\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

### KepemimpinanSituasional

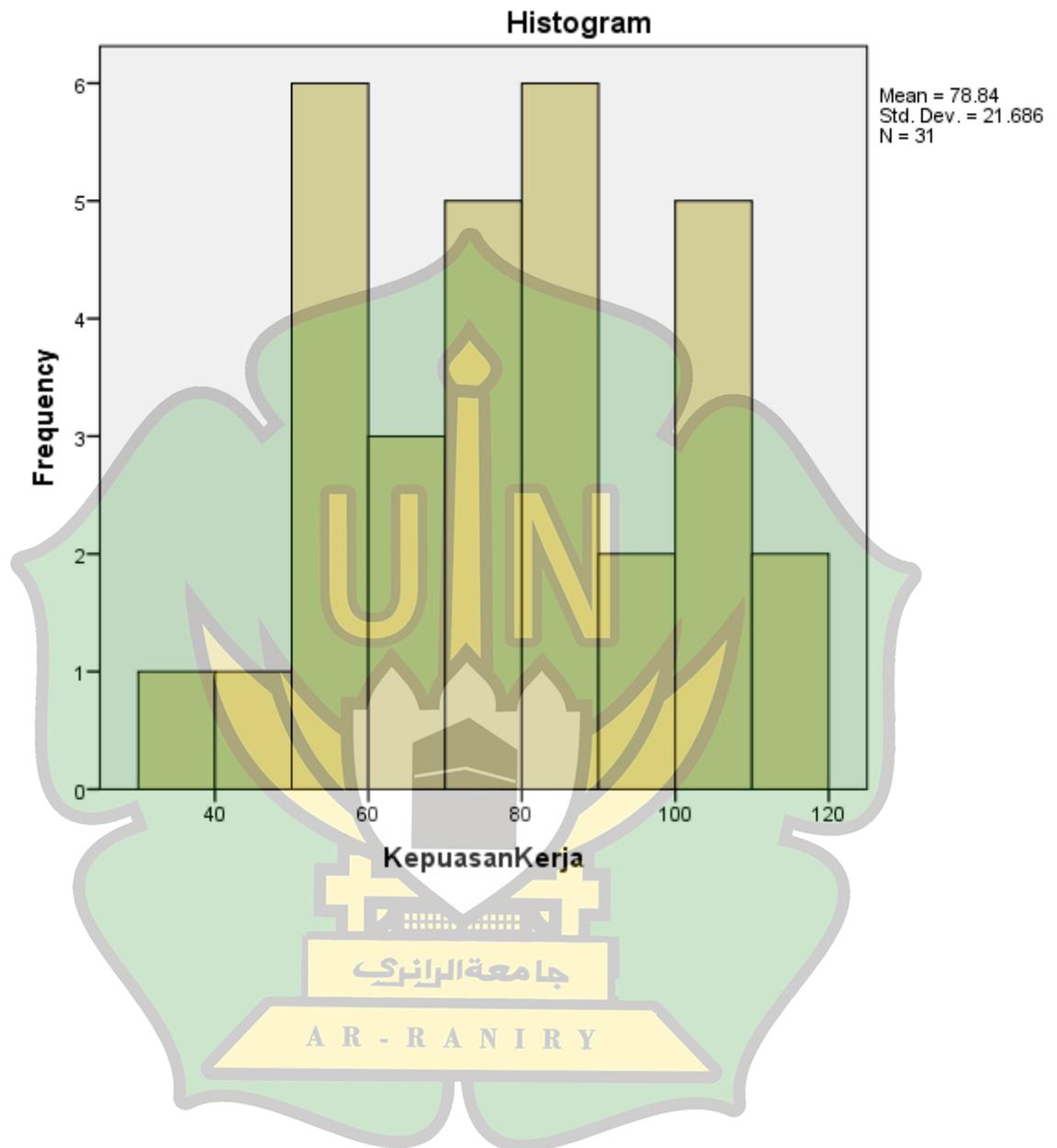


Normal Q-Q Plot of KepemimpinanSituasional

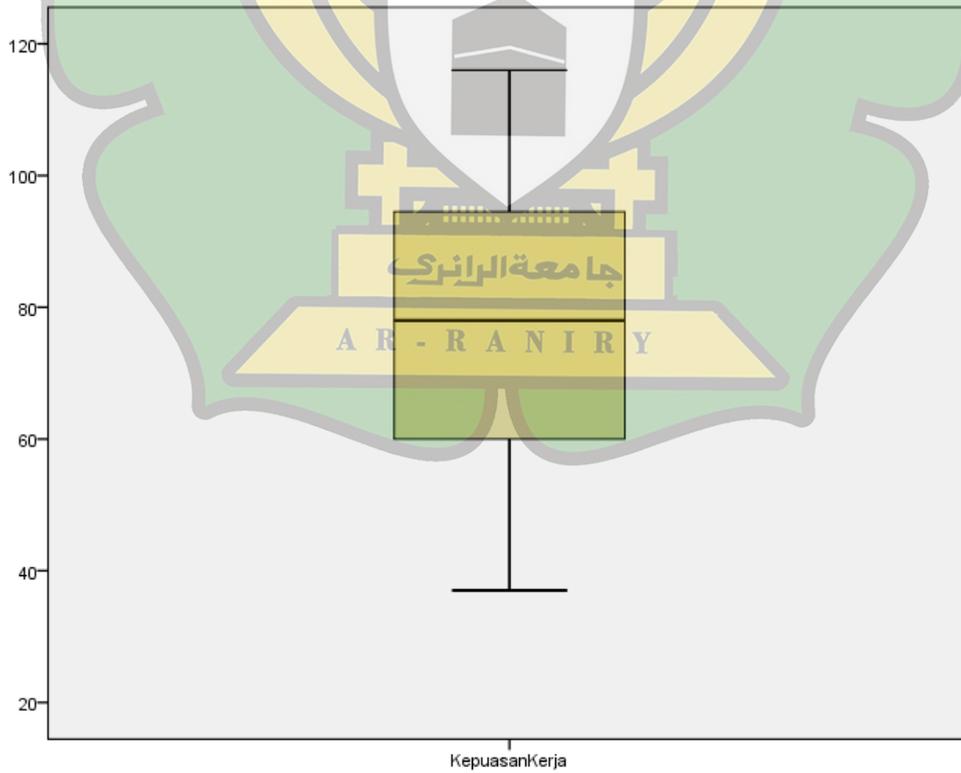
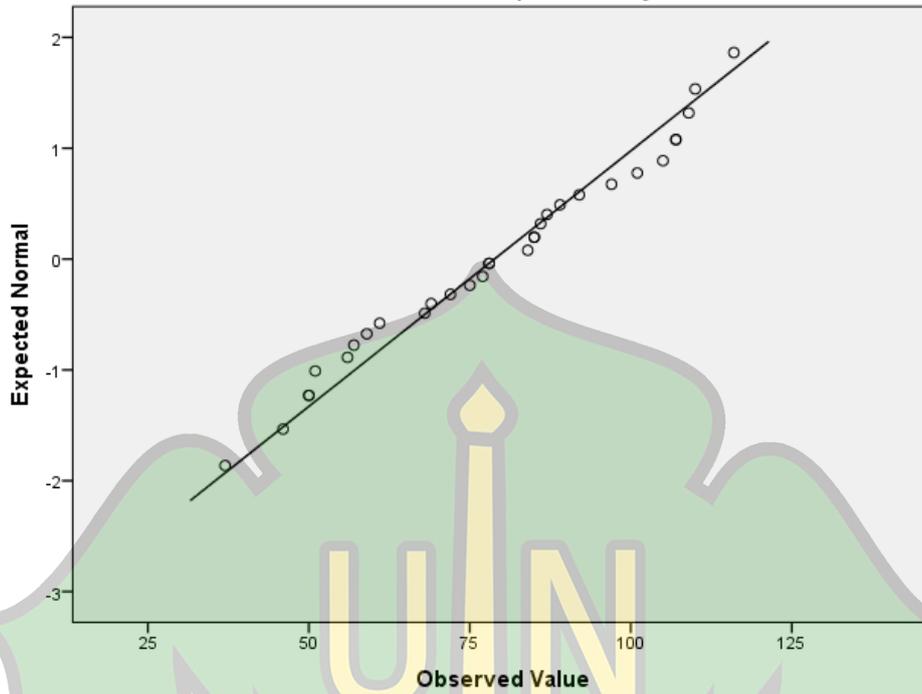


KepemimpinanSituasional

## Kepuasan Kerja



Normal Q-Q Plot of KepuasanKerja



## B. Uji Linierity

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KepuasanKerja *	Between	(Combined)	11612.194	22	527.827	1.692	.225
	Groups	Linearity	5386.266	1	5386.266	17.264	.003
Kepemimpinan		Deviation from Linearity	6225.927	21	296.473	.950	.569
Situasional	Within Groups		2496.000	8	312.000		
Total			14108.194	30			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KepuasanKerja * KepemimpinanSituasional	.618	.382	.907	.823

## C. Uji Hipotesis

Correlations

		Kepemimpinan Situasional	KepuasanKerja
KepemimpinanSituasional	Pearson Correlation	1	.618**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	31	31
KepuasanKerja	Pearson Correlation	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	31	31

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



LAMPIRAN 7

Data Demografi Sampel Penelitian

**JenisKelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laik-Laki	11	35.5	35.5	35.5
	Perempuan	20	64.5	64.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25	3	9.7	9.7	9.7
	26	3	9.7	9.7	19.4
	27	2	6.5	6.5	25.8
	28	5	16.1	16.1	41.9
	29	3	9.7	9.7	51.6
	30	3	9.7	9.7	61.3
	31	4	12.9	12.9	74.2
	32	2	6.5	6.5	80.6
	33	2	6.5	6.5	87.1
	35	2	6.5	6.5	93.5
	36	1	3.2	3.2	96.8
	37	1	3.2	3.2	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

**Status**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	18	58.1	58.1	58.1
	Belum Menikah	13	41.9	41.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

**Alamat**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Aceh Besar	13	41.9	41.9	41.9
	Banda Aceh	18	58.1	58.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

**Divisi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Wakil Ketua 1	1	3.2	3.2	3.2
	Wakil Ketua 2	1	3.2	3.2	6.5
	Sekretaris	1	3.2	3.2	9.7
	Administrasi	4	12.9	12.9	22.6
	Keuangan	5	16.1	16.1	38.7
	Pelayanan	10	32.3	32.3	71.0
	Advokasi dan Kemitraan	5	16.1	16.1	87.1
	Riset dan Publikasi	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

**Lamaberkerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	10	32.3	32.3	32.3
	2	7	22.6	22.6	54.8
	3	10	32.3	32.3	87.1
	4	4	12.9	12.9	100.0
	Total	31	100.0	100.0	



LAMPIRAN 8

Laporan CVR



LAMPIRAN 9

Administrasi Penelitian

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS PSIKOLOGI UIN AR-RANIRY  
Nomor :B-133/Un.08/FPsi/KP.00.4/02/2019

**TENTANG**

**PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA SEMESTER GANJIL 2018/2019  
PADA FAKULTAS PSIKOLOGI UIN AR-RANIRY**

**DEKAN FAKULTAS PSIKOLOGI**

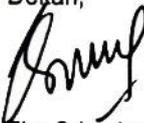
- Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran bimbingan Skripsi Mahasiswa Semester Ganjil tahun Akademik 2018/2019 pada Fakultas Psikologi, dipandang perlu menetapkan Pembimbing Skripsi;  
b. Bahwa nama yang tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan cakap diberi tugas sebagai Pembimbing Skripsi;
- Mengingat : 1. Undang-Undang No.20 tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;  
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Pendidikan Nasional;  
5. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009, tentang Dosen;  
6. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggara Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
7. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;  
8. Peraturan Presiden RI Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan IAIN Ar-Raniry Banda Aceh menjadi UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
9. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, tentang organisasi dan tata kerja UIN Ar-Raniry;  
10. Keputusan Menteri Agama No.89 Tahun 1963, tentang Penetapan Pendirian IAIN Ar-Raniry;  
11. Keputusan Menteri Agama Nomor 40 tahun 2008 tentang Statuta IAIN Ar-Raniry;  
12. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor: 01 Tahun 2015, tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur PPs di lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
13. Hasil Seminar Proposal Skripsi tanggal 18 Januari 2019.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan : Surat Keputusan Dekan Fakultas Psikologi tentang Pembimbing Skripsi
- Pertama : Menunjuk Saudara 1. Julianto, S.Ag., M.Si Sebagai Pembimbing Pertama  
2. Barnawi, S.Ag., M.Si Sebagai Pembimbing Kedua
- Untuk membimbing Skripsi :
- Nama : Alfian Mukhtar  
NIM/Prodi : 150901080/Psikologi  
Judul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Di P2TP2A Putroe Aceh Provinsi Aceh
- Kedua : Kepada Pembimbing Yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Ketiga : Pembiayaan akibat Keputusan ini dibebankan pada dana DIPA UIN Ar-Raniry tahun 2019;
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku selama satu tahun terhitung sejak tanggal ditetapkan, sesuai dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan Surat Keputusan ini.
- Kelima : Surat Keputusan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan sebagai mana mestinya.

Ditetapkan di : Banda Aceh  
Pada Tanggal : 12 Februari 2019 M  
07 Jumadil Akhir 1440 H

Dekan,

  
Eka Srimulyani

Tembusan :

1. Rektor UIN Ar-Raniry;
2. Kabag. Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry;
3. Pembimbing Skripsi;
4. Yang Bersangkutan



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
FAKULTAS PSIKOLOGI

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : 507  
Lamp : -  
Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,

Kepala Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak (P2TP2A) Putroe Aceh, Provinsi Aceh

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Psikologi UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **ALFIAN MUKHTAR / 150901080**  
Semester/Jurusan : X / Psikologi  
Alamat sekarang : Jl. Lamreung, Meunasah Pepeun, Krueng Barona Jaya, Aceh Besar, Aceh

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Psikologi bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul ***Hubungan Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh***

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 24 Agustus 2020

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,

AR - RANIRY



*Berlaku sampai : 24 September  
2020*

Jasmadi, S.Psi., M.A., Psikolog.



**PEMERINTAH ACEH  
DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN  
PERLINDUNGAN ANAK**

Jalan Tengku Batee Timoh No.2 Jeulingke Kec.Syah Kuala Banda Aceh 23114  
Telp. (0651) 22546 Fax (0651) 33095,  
E- mail : dinaspppa@acehprov.go.id, Website : dinaspppa.acehprov.go.id

Banda Aceh, 07 September 2020 M  
19 Muharam 1442 H

Nomor : 800/1084

Lampiran :-

Hal : Balasan Permohonan Izin Penelitian

Yang Terhormat:

**Dekan Fakultas Psikologi Universitas  
Islam Negeri Ar-Raniry**

di-

Banda Aceh

1. Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Nomor : 507, tanggal 24 Agustus 2020 tentang hal tersebut di atas dengan ini kami sampaikan bahwa:

Nama : Alfian Mukhtar

NIM : 150901080

Semester : X

Telah selesai melakukan penelitian dan pengumpulan data informasi di Unit Pelaksana Teknis Daerah Perlindungan Perempuan dan Anak (UPTD PPA) Aceh, untuk penyusunan skripsi dengan judul "Hubungan Kepemimpinan Situasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Pelayanan Terpadu Pemberdayaan Perempuan dan Anak Putroe Aceh Provinsi Aceh".

2. Demikian kami sampaikan atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

BANDA ACEH, 07 SEPTEMBER 2020  
KEPALA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN  
PERLINDUNGAN ANAK ACEH



NIP. 19621108 199203 2 002