

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Pada bab lima ini peneliti mengambil kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Dalam bab ini dibahas juga implikasi manajerial, keterbatasan dalam penelitian, dan saran peneliti.

#### **5.1. Kesimpulan**

1. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional tidak dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan transaksional maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat.
3. Budaya birokrasi tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan budaya birokrasi tidak dapat memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Budaya birokrasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika budaya birokrasi sebagai moderasi meningkat, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja akan meningkat.

5. Budaya inovatif tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan budaya inovatif tidak dapat memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Budaya inovatif tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan budaya inovatif tidak dapat memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan.
7. Budaya suportif tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan budaya suportif tidak dapat memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
8. Budaya suportif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika budaya suportif sebagai moderasi meningkat, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja akan meningkat.

## **5.2. Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian ini menunjukkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan budaya organisasional sebagai moderasi. Untuk meningkatkan kepuasan kerja maka pemimpin dan manajer harus meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan budaya organisasional sebagai pelengkap. Peningkatan kepuasan kerja melalui variabel gaya kepemimpinan

transaksional penilaian terendah terdapat pada pertanyaan “Pemimpin menggunakan simbol dan imajinasi untuk memusatkan usaha yang saya lakukan”. Pada variabel budaya organisasional juga terdapat penilaian pada variabel budaya birokrasi dengan pertanyaan “Organisasi memiliki kondisi kerja yang hierarki (berfokus pada peringkat hasil karyawan)”. Pada variabel budaya suportif terdapat nilai terendah pada “Organisasi berorientasi pada hubungan atasan dan bawahan”.

Cara-cara yang dapat dilakukan oleh pemimpin dan manajer untuk melakukan peningkatan adalah:

1. Peningkatan gaya kepemimpinan pada kepemimpinan transaksional dilakukan dengan memperkuat gaya kepemimpinan oleh pemimpin organisasi terhadap karyawan. Pemimpin membangun dan meningkatkan cara penyampaian gaya kepemimpinan transaksional yang bertujuan untuk membuat karyawan lebih giat bekerja untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan imbalan sebagai motivasinya. Pemimpin harus juga adil gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja agar karyawan tetap semangat dalam bekerja. Tidak hanya gaji, pemimpin juga dapat memberikan apresiasi dan motivasi dalam bentuk fasilitas atau layanan yang tidak berbentuk uang juga, seperti asuransi misalnya.
2. Peningkatan budaya organisasional pada budaya birokrasi dilakukan dengan meningkatkan peraturan dan sistem kerja yang dapat membawa anggota organisasi dapat bertindak lebih baik dan mengurangi kesalahan. Budaya birokrasi yang mengutamakan sistem kerja yang disiplin dan tanggung jawab membuat karyawan lebih bijaksana dalam menyelesaikan tugasnya. Pemimpin dalam menerapkan budaya organisasional ini juga harus mementingkan

perasaan atau kondisi karyawan apakah karyawan nyaman dan termotivasi, jika karyawan cocok dan senang dengan budaya birokrasi maka akan dianggap efektif budaya yang diterapkan.

3. Sama seperti budaya birokrasi yang dimana organisasi ini juga merasa cocok dengan budaya suportif. Budaya birokrasi dan budaya suportif dapat melengkapi satu sama lain, di mana budaya birokrasi menerapkan karyawan yang disiplin dengan pemimpin yang tegas, namun juga ada *support* dari pemimpin dan rekan kerja dalam organisasi. Karyawan tidak merasa individual terus menerus yang nantinya akan menimbulkan rasa jenuh dalam organisasi dengan tekanan yang sudah mulai tidak bisa diatasi sehingga akan mengakibatkan keinginan karyawan untuk *resign*. Budaya suportif dapat ditingkatkan dengan pemimpin dan para pengikutnya saling membantu dalam menyelesaikan masalah, walaupun budaya birokrasi tidak terlalu terbuka seperti budaya suportif. Kedua budaya jika diterapkan dapat menimbulkan karyawan yang saling membantu (budaya suportif) namun tetap bertanggung jawab pada kewajibannya masing-masing tidak mengandalkan bantuan rekan kerjanya terus menerus (budaya birokrasi).

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian yang di antaranya yaitu:

1. Beberapa karyawan mengisi kuesioner tidak sesuai dengan instruksi yang dijelaskan sehingga peneliti harus menjelaskan dan menyebarkan ulang

kuesioner kepada karyawan dan mendapatkan jawaban responden dengan waktu yang tidak singkat.

2. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan CV. Agragama Trans Parama sehingga hasil penelitian belum dapat menjadi acuan untuk menilai gaya kepemimpinan, budaya organisasional, dan kepuasan kerja karyawan pada organisasi lain.
3. Penelitian ini dilakukan via daring karena di masa pandemi COVID-19 sehingga peneliti tidak dapat menjelaskan secara langsung kepada responden instruksi atau teknis yang lebih jelas dalam mengisi kuesioner.
4. Tidak ada karakteristik pemimpin seperti apa yang disebutkan di dalam pertanyaan-pertanyaan kuesioner sehingga pemimpin yang dijelaskan oleh kuesioner masih kurang jelas.

#### **5.4. Saran**

1. Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memberi instruksi yang lebih jelas dan mudah untuk dimengerti kepada responden dalam pengisian kuesioner, sehingga hasil jawaban responden dapat diterima lebih cepat.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat dilakukan kepada karyawan di organisasi lain, sehingga mendapatkan hasil penelitian dan membuat perbandingan dengan hasil penelitian ini untuk mendapatkan jawaban yang lebih akurat.
3. Penelitian ini dilakukan saat pandemi COVID-19 sehingga peneliti tidak dapat bertemu langsung dengan responden. Harapannya jika kondisi sudah

memungkinkan untuk tatap muka, peneliti bisa menjelaskan kuesioner secara langsung agar responden lebih mudah mengerti dalam mengisi kuesioner dan meminimalisir kesalahan.

4. Pada penelitian selanjutnya diharapkan karakteristik pemimpin yang disebutkan di dalam kuesioner dapat dijelaskan lebih rinci agar responden bisa menganalisis pertanyaan dengan lebih jelas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A., & Sukoco, A. (2017). The Leadership Style Model That Builds Work Behavior Through. *Jurnal Lentera Kajian Keagamaan, Keilmuan, dan Teknologi*.
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Nishat Faisal, M. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business, Vol. 12 No. 2*, 163-188.
- Arifin, S. (2012). *Leadership (Ilmu dan Seni Kepemimpinan)*. Jakarta: Mitra Wacana Mandiri.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Kesembilan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. Seyal, A., & Rahman, M. (2014). Testing Bass & Avolio Model of Leadership in Understanding ERP Implementation among Bruneian SMEs. *Journal of Organizational Management Studies*.
- Hasibuan, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Hughes, R. L., Ginnet, R. C., & Curphy, G. J. (2012). *Leadership, Enhancing the Lessons of Experiences, Alih Bahasa: Putri Izzati*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Kasmir. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 3, No. 1*.

- Morissan. (2012). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.
- Rahayu, I. D., Musadieg, M. A., & Prasetya, A. (2017, Februari). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 43 No. 1.
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Roper, E. (2011). Moving Toward Improved Acquisition Outcomes: The Interrelationships Between Culture, Commitment, and Leadership. *Defense AR Journal; Fort Belvoir*, Vol. 18. Iss. 2.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedelapan ed.). Jakarta: Prenada Media Group.
- Tasios, T., & Giannouli, V. (2017). *Job descriptive index (JDI): Reliability and Validity* (Vol. Vol. 7 No. 1). Archives of Assesment Psychology.
- Visvanathan, P., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). The Impact of Leadership Style and Organizational Culture on Job Satisfaction on Employees in Malaysian Manufacturing Industry. *Global Business and Management Research: An International Journal Vol. 10, No. 1 (2018, Special Issue)*.
- Wallach, E. (1983). Individuals and organization: The Cultural Match. *Training and Development Journal*, 29-36.
- Weiss, D., Dawis, R., England, G., & Lofquist, L. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis dan Saint Paul: Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja Edisi Ke Empat*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zainal, V. R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.





## LAMPIRAN

### Lampiran I

#### Kuesioner

Perkenalkan nama saya Andreas Dennis Valentino Manullang. Saya adalah mahasiswa dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk keperluan penyusunan skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI CV. AGRAGAMA TRANS PARAMA”**. Sehubungan dengan hal tersebut, saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner di bawah ini dengan sejujur-jujurnya. Atas perhatian dan bantuan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari saya ucapkan terima kasih.

Nama :  
Jenis Kelamin : L/P (lingkari)  
Usia :  
Level Pendidikan : SMA      Diploma      S1      S2      S3 (lingkari)  
Masa Kerja :

#### INFORMASI KUESIONER

Responden dimohon menjawab pernyataan yang diajukan dibawah ini dengan melingkari salah satu jawaban yang relevan sesuai dengan opini responden. Jawaban dari responden diklasifikasikan menjadi pilihan jawaban yaitu, **STS** (sangat tidak sering), **TS** (tidak sering), **N** (netral), **S** (sering) dan **SS** (sangat sering).

#### Bagian I : Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>						
1.	Saya melaksanakan perintah dari pemimpin dengan sebaik-baiknya.	STS	TS	N	S	SS
2.	Pemimpin menunjukkan sikap yang disiplin dalam bekerja.	STS	TS	N	S	SS
3.	Pemimpin menghormati setiap pendapat dari karyawan.	STS	TS	N	S	SS
4.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya dalam bekerja.	STS	TS	N	S	SS
5.	Pemimpin memberikan semangat ketika saya mengalami penurunan hasil kerja atau target perusahaan yang tidak tercapai.	STS	TS	N	S	SS

6.	Pemimpin memberikan pengawasan kerja yang membuat saya bersemangat dalam bekerja.	STS	TS	N	S	SS
7.	Pemimpin memberikan pengarahan kepada karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan.	STS	TS	N	S	SS
8.	Pemimpin selalu menyampaikan ide-ide atau gagasan kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.	STS	TS	N	S	SS
9.	Pemimpin memberikan saran atau nasihat teknis yang berkaitan dengan pekerjaan	STS	TS	N	S	SS
10.	Pemimpin memberikan program-program baru untuk pengembangan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
11.	Pemimpin memberikan pelatihan kerja kepada karyawan dalam program kerja yang akan dilaksanakan.	STS	TS	N	S	SS
12.	Pemimpin selalu menjalin hubungan dan komunikasi yang baik terhadap karyawan.	STS	TS	N	S	SS
<b>Kepemimpinan Transaksional</b>						
1.	Pemimpin membuat saya merasa nyaman dalam berbicara terkait keuntungan apa saja yang saya dapatkan, jika saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
2.	Pemimpin membiarkan saya bekerja dengan teknik yang sama, walaupun dibutuhkan perubahan teknik yang baru.	STS	TS	N	S	SS
3.	Pemimpin menunjukkan cara-cara baru kepada saya dalam menghadapi masalah yang selama ini menjadi kesulitan saya.	STS	TS	N	S	SS
4.	Pemimpin mengembangkan cara-cara untuk mendorong sesuatu yang benar-benar penting untuk diperhatikan.	STS	TS	N	S	SS
5.	Dalam pikiran saya pemimpin adalah simbol kesuksesan dan prestasi.	STS	TS	N	S	SS
6.	Pemimpin tidak menghubungi saya jika saya tidak menghubunginya terlebih dahulu.	STS	TS	N	S	SS
7.	Pemimpin memusatkan perhatiannya pada kesalahan dan penyimpangan dari apa yang saya lakukan.	STS	TS	N	S	SS
8.	Pemimpin memberitahu bahwa saya akan mendapatkan apa yang saya inginkan bila saya bekerja sesuai kesepakatan.	STS	TS	N	S	SS
9.	Pemimpin memberikan saran-saran sewaktu saya membutuhkannya.	STS	TS	N	S	SS

10.	Pemimpin memastikan bahwa saya telah berpikir secara matang sebelum bertindak.	STS	TS	N	S	SS
11.	Pemimpin mengajak saya dalam menghadapi masalah sebagai kesempatan belajar.	STS	TS	N	S	SS
12.	Pemimpin mengakui prestasi saya.	STS	TS	N	S	SS
13.	Pemimpin mengajak saya untuk memahami bagaimana saya bekerja.	STS	TS	N	S	SS
14.	Pemimpin memberikan alasan-alasan untuk mengubah cara saya dalam memikirkan masalah.	STS	TS	N	S	SS
15.	Pemimpin menggunakan simbol dan imajinasi untuk memusatkan usaha yang saya lakukan.	STS	TS	N	S	SS
16.	Pemimpin menghargai saya.	STS	TS	N	S	SS
17.	Kehadiran pemimpin memengaruhi penampilan saya ketika presentasi atau <i>meeting</i> .	STS	TS	N	S	SS
18.	Pemimpin mencoba tidak ikut campur selama pekerjaan berjalan dengan baik.	STS	TS	N	S	SS
19.	Pemimpin menjelaskan tentang apa saja yang akan kami kerjakan bersama dalam organisasi.	STS	TS	N	S	SS
20.	Pemimpin siap memberi petunjuk atau melatih saya sewaktu-waktu jika dibutuhkan.	STS	TS	N	S	SS

### INFORMASI KUESIONER

Responden dimohon menjawab pernyataan yang diajukan dibawah ini dengan melingkari salah satu jawaban yang relevan sesuai dengan opini responden. Jawaban dari responden diklasifikasikan menjadi pilihan jawaban yaitu, **STS** (sangat tidak sering), **TS** (tidak sering), **N** (netral), **S** (sering) dan **SS** (sangat sering).

#### Bagian II : Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
<b>Budaya Birokrasi</b>						
1.	Organisasi memiliki prosedur kerja yang ketat.	STS	TS	N	S	SS
2.	Organisasi memiliki struktur yang mapan dan kokoh.	STS	TS	N	S	SS
3.	Organisasi memiliki kondisi kerja yang terstruktur.	STS	TS	N	S	SS

4.	Organisasi memiliki kondisi kerja yang tertata rapi.	STS	TS	N	S	SS
5.	Organisasi memiliki kondisi kerja yang teratur.	STS	TS	N	S	SS
6.	Organisasi sangat waspada/ berhati-hati terhadap kesalahan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
7.	Organisasi berorientasi pada kekuasaan pemimpin.	STS	TS	N	S	SS
8.	Organisasi memiliki kondisi kerja yang hierarkis (berfokus pada peringkat hasil kerja karyawan).	STS	TS	N	S	SS
<b>Budaya Inovatif</b>						
1.	Organisasi memiliki tekanan kondisi kerja yang tinggi.	STS	TS	N	S	SS
2.	Organisasi berorientasi pada hasil kerja karyawan.	STS	TS	N	S	SS
3.	Organisasi memiliki sifat berani (siap untuk mencoba sesuatu yang baru).	STS	TS	N	S	SS
4.	Organisasi memiliki sifat yang kreatif dalam bekerja.	STS	TS	N	S	SS
5.	Organisasi sebagai penggerak/ pendorong terhadap sesuatu hal.	STS	TS	N	S	SS
6.	Organisasi yang berorientasi terhadap suatu tantangan/ tren.	STS	TS	N	S	SS
7.	Organisasi sebagai stimulasi semangat kerja karyawan.	STS	TS	N	S	SS
8.	Organisasi berani dalam mengambil risiko.	STS	TS	N	S	SS
<b>Budaya Suportif</b>						
1.	Organisasi memiliki sifat yang ramah terhadap karyawan.	STS	TS	N	S	SS
2.	Organisasi memiliki sifat yang kolaboratif (seluruh karyawan bekerja sama).	STS	TS	N	S	SS
3.	Organisasi memiliki sifat yang adil terhadap karyawannya.	STS	TS	N	S	SS
4.	Organisasi memiliki sifat pekerjaan yang minim risiko.	STS	TS	N	S	SS
5.	Organisasi memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap karyawan.	STS	TS	N	S	SS
6.	Organisasi berorientasi pada hubungan atasan dan bawahan.	STS	TS	N	S	SS
7.	Organisasi mendorong karyawan lebih baik.	STS	TS	N	S	SS
8.	Organisasi membebaskan karyawan berekspresi.	STS	TS	N	S	SS

### INFORMASI KUESIONER

Responden dimohon menjawab pernyataan yang diajukan dibawah ini dengan melingkari salah satu jawaban yang relevan sesuai dengan opini responden. Jawaban dari responden diklasifikasikan menjadi pilihan jawaban yaitu, **STP** (sangat tidak puas), **TP** (tidak puas), **N** (netral), **P** (puas) dan **S** (sangat puas).

#### Bagian III : Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1.	Saya memiliki kesempatan untuk mengerjakan pekerjaan saya secara individu.	STP	TP	N	P	SP
2.	Saya memiliki kesempatan untuk melakukan hal yang baru dari waktu ke waktu.	STP	TP	N	P	SP
3.	Saya memiliki kesempatan untuk menjadi “karyawan yang ahli” dalam organisasi.	STP	TP	N	P	SP
4.	Saya memiliki kesempatan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan rekan saya.	STP	TP	N	P	SP
5.	Saya memiliki kesempatan untuk menjelaskan kewajiban yang harus dilakukan oleh rekan saya.	STP	TP	N	P	SP
6.	Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan cara saya sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.	STP	TP	N	P	SP
7.	Saya memiliki kesempatan untuk bekerja sesuai dengan kemampuan saya.	STP	TP	N	P	SP
8.	Saya memiliki kesempatan untuk menjadi lebih baik dalam pekerjaan saya.	STP	TP	N	P	SP
9.	Saya dapat berada di dalam kondisi yang sangat sibuk saat bekerja untuk beberapa waktu.	STP	TP	N	P	SP
10.	<i>Supervisor</i> dapat membuat keputusan yang baik untuk saya.	STP	TP	N	P	SP
11.	Saya dapat melakukan sesuatu yang tidak bertentangan dengan hati nurani saya.	STP	TP	N	P	SP
12.	Saya puas terhadap organisasi dalam memberikan pekerjaan tetap untuk saya.	STP	TP	N	P	SP
13.	Praktik kebijakan organisasi yang dilakukan dalam organisasi sudah sesuai.	STP	TP	N	P	SP
14.	Pemimpin saya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.	STP	TP	N	P	SP
15.	Rekan saya dapat bekerja sama dengan baik.	STP	TP	N	P	SP

16.	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan.	STP	TP	N	P	SP
17.	Saya bebas untuk menggunakan pendapat sendiri terhadap sebuah keputusan.	STP	TP	N	P	SP
18.	Saya memiliki kondisi lingkungan kerja yang memuaskan dalam organisasi.	STP	TP	N	P	SP
19.	Saya mendapatkan apresiasi dari hasil kerja saya yang baik.	STP	TP	N	P	SP
20.	Saya merasa puas terhadap pencapaian yang saya dapatkan dari pekerjaan sekarang.	STP	TP	N	P	SP



## Lampiran II Karakteristik Responden

### Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Laki-Laki	12	36.4	36.4	36.4
	Perempuan	21	63.6	63.6	100.0
Total		33	100.0	100.0	

### Umur

		Umur			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	18-23 Tahun	4	12.1	12.1	12.1
	24-29 Tahun	11	33.3	33.3	45.5
	30-35 Tahun	4	12.1	12.1	57.6
	36-40 Tahun	5	15.2	15.2	72.7
	Lebih Dari 40 Tahun	9	27.3	27.3	100.0
Total		33	100.0	100.0	

### Pendidikan

		Pendidikan			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	SMA/SMK	11	33.3	33.3	33.3
	DIPLOMA	5	15.2	15.2	48.5
	SARJANA (S1)	17	51.5	51.5	100.0
Total		33	100.0	100.0	

### Masa Kerja

		Masa Kerja			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Kurang Dari 5 Tahun	14	42.4	42.4	42.4
	5-10 Tahun	9	27.3	27.3	69.7
	11-15 Tahun	5	15.2	15.2	84.8
	Lebih Dari 15 Tahun	5	15.2	15.2	100.0
Total		33	100.0	100.0	



### Lampiran III

#### Uji Validitas

#### Gaya Kepemimpinan Transformasional

#### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Total
X1. 1	Pearson	1	.515**	.258	.449**	.581**	.823**	.553**	.526**	.383*	.417*	.378*	.123	.647**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)		.002	.148	.009	.000	.000	.001	.002	.028	.016	.030	.495	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 2	Pearson	.515**	1	.703**	.671**	.724**	.564**	.754**	.639**	.542**	.553**	.275	.528**	.802**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.001	.121	.002	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 3	Pearson	.258	.703**	1	.626**	.485**	.483**	.567**	.303	.289	.330	.277	.545**	.627**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.148	.000		.000	.004	.004	.001	.087	.102	.061	.119	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 4	Pearson	.449**	.671**	.626**	1	.775**	.661**	.751**	.671**	.633**	.543**	.502**	.610**	.857**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.001	.003	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 5	Pearson	.581**	.724**	.485**	.775**	1	.678**	.639**	.587**	.466**	.485**	.424*	.504**	.797**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000		.000	.000	.000	.006	.004	.014	.003	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 6	Pearson	.823**	.564**	.483**	.661**	.678**	1	.711**	.624**	.461**	.545**	.571**	.355*	.807**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.004	.000	.000		.000	.000	.007	.001	.001	.043	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 7	Pearson	.553**	.754**	.567**	.751**	.639**	.711**	1	.776**	.716**	.601**	.550**	.608**	.887**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1. 8	Pearson	.526**	.639**	.303	.671**	.587**	.624**	.776**	1	.813**	.680**	.597**	.614**	.851**
	Correlation													
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.087	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33



X1.9	Pearson Correlation	.383*	.542**	.289	.633**	.466**	.461**	.716**	.813**	1	.529**	.507**	.507**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.028	.001	.102	.000	.006	.007	.000	.000		.002	.003	.003	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1.10	Pearson Correlation	.417*	.553**	.330	.543**	.485**	.545**	.601**	.680**	.529**	1	.723**	.642**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.016	.001	.061	.001	.004	.001	.000	.000	.002		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1.11	Pearson Correlation	.378*	.275	.277	.502**	.424*	.571**	.550**	.597**	.507**	.723**	1	.572**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.030	.121	.119	.003	.014	.001	.001	.000	.003	.000		.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X1.12	Pearson Correlation	.123	.528**	.545**	.610**	.504**	.355*	.608**	.614**	.507**	.642**	.572**	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	.495	.002	.001	.000	.003	.043	.000	.000	.003	.000	.001		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.647**	.802**	.627**	.857**	.797**	.807**	.887**	.851**	.747**	.771**	.703**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Gaya Kepemimpinan Transaksional

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.1 0	X2.1 1	X2.1 2	X2.1 3	X2.1 4
X2.1	Pearson Correlation	1	.528*	.530*	.450*	.530*	.324	.457*	.506*	.538*	.418*	.244	.538*	.208	.446*
	Sig. (2-tailed)		.002	.002	.009	.002	.066	.008	.003	.001	.016	.170	.001	.246	.009
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation	.528*	1	.949*	.793*	.444*	.432*	.524*	.950*	.526*	.439*	.484*	.494*	.248	.568*
	Sig. (2-tailed)														
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.010	.012	.002	.000	.002	.011	.004	.003	.165	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.3	Pearson Correlation	.530*	.949*	1	.775*	.471*	.396*	.586*	.939*	.554*	.486*	.547*	.492*	.258	.605*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.006	.023	.000	.000	.001	.004	.001	.004	.148	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.4	Pearson Correlation	.450*	.793*	.775*	1	.530*	.296	.433*	.745*	.399*	.516*	.504*	.493*	.285	.629*
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000		.002	.095	.012	.000	.021	.002	.003	.004	.108	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.5	Pearson Correlation	.530*	.444*	.471*	.530*	1	.294	.540*	.424*	.392*	.471*	.356*	.529*	.431*	.670*
	Sig. (2-tailed)	.002	.010	.006	.002		.097	.001	.014	.024	.006	.042	.002	.012	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.6	Pearson Correlation	.324	.432*	.396*	.296	.294	1	.206	.473*	.829*	.141	.387*	.253	.076	.223
	Sig. (2-tailed)	.066	.012	.023	.095	.097		.251	.005	.000	.435	.026	.155	.676	.212
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.7	Pearson Correlation	.457*	.524*	.586*	.433*	.540*	.206	1	.548*	.400*	.559*	.475*	.910*	.475*	.642*
	Sig. (2-tailed)	.008	.002	.000	.012	.001	.251		.001	.021	.001	.005	.000	.005	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.8	Pearson Correlation	.506*	.950*	.939*	.745*	.424*	.473*	.548*	1	.550*	.418*	.483*	.488*	.163	.570*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.014	.005	.001		.001	.015	.004	.004	.364	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.9	Pearson Correlation	.538*	.526*	.554*	.399*	.392*	.829*	.400*	.550*	1	.249	.588*	.420*	.275	.434*
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.001	.021	.024	.000	.021	.001		.162	.000	.015	.122	.012
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.10	Pearson Correlation	.418*	.439*	.486*	.516*	.471*	.141	.559*	.418*	.249	1	.380*	.522*	.330	.653*
	Sig. (2-tailed)	.016	.011	.004	.002	.006	.435	.001	.015	.162		.029	.002	.061	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.11	Pearson Correlation	.244	.484*	.547*	.504*	.356*	.387*	.475*	.483*	.588*	.380*	1	.445*	.648*	.591*
	Sig. (2-tailed)	.170	.004	.001	.003	.042	.026	.005	.004	.000	.029		.009	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.12	Pearson Correlation	.538*	.494*	.492*	.493*	.529*	.253	.910*	.488*	.420*	.522*	.445*	1	.526*	.646*
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.004	.004	.002	.155	.000	.004	.015	.002	.009		.002	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.13	Pearson Correlation	.208	.248	.258	.285	.431*	.076	.475*	.163	.275	.330	.648*	.526*	1	.622*
	Sig. (2-tailed)	.246	.165	.148	.108	.012	.676	.005	.364	.122	.061	.000	.002		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.14	Pearson Correlation	.446*	.568*	.605*	.629*	.670*	.223	.642*	.570*	.434*	.653*	.591*	.646*	.622*	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

	Sig. (2-tailed)	.009	.001	.000	.000	.000	.212	.000	.001	.012	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	
X2.15	Pearson Correlation	.247	.278	.269	.367*	.474*	.271	.397*	.260	.303	.363*	.519*	.516*	.608*	.642*
	Sig. (2-tailed)	.165	.118	.131	.036	.005	.127	.022	.143	.086	.038	.002	.002	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.16	Pearson Correlation	.649*	.402*	.430*	.373*	.541*	.123	.724*	.386*	.346*	.469*	.347*	.790*	.392*	.580*
	Sig. (2-tailed)	.000	.021	.012	.033	.001	.495	.000	.026	.049	.006	.048	.000	.024	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.17	Pearson Correlation	.269	.390*	.356*	.260	.262	.974*	.216	.456*	.798*	.077	.346*	.238	.009	.172
	Sig. (2-tailed)	.130	.025	.042	.144	.142	.000	.228	.008	.000	.672	.049	.183	.960	.340
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.18	Pearson Correlation	.496*	.926*	.912*	.772*	.398*	.467*	.530*	.864*	.568*	.424*	.597*	.534*	.359*	.614*
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.022	.006	.001	.000	.001	.014	.000	.001	.040	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.19	Pearson Correlation	.515*	.662*	.693*	.714*	.483*	.526*	.390*	.633*	.672*	.404*	.599*	.419*	.251	.550*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.004	.002	.025	.000	.000	.020	.000	.015	.159	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.20	Pearson Correlation	.206	.428*	.421*	.404*	.439*	.519*	.378*	.360*	.611*	.151	.707*	.437*	.623*	.517*
	Sig. (2-tailed)														
	N														

Sig. (2-tailed)	.249	.013	.015	.020	.011	.002	.030	.040	.000	.402	.000	.011	.000	.002
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Tot Pearson al Correlation	.645*	.815*	.828*	.756*	.680*	.601*	.736*	.800*	.752*	.587*	.724*	.756*	.540*	.794*
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

### Budaya Birokrasi

		Correlations								Total
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	
X3.1	Pearson Correlation	1	.248	.512**	.331	.264	.420*	.331	.301	.549**
	Sig. (2-tailed)		.165	.002	.060	.138	.015	.060	.088	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.2	Pearson Correlation	.248	1	.685**	.823**	.846**	.571**	.591**	.379*	.831**
	Sig. (2-tailed)	.165		.000	.000	.000	.001	.000	.030	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.3	Pearson Correlation	.512**	.685**	1	.828**	.632**	.555**	.855**	.312	.865**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.001	.000	.077	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.4	Pearson Correlation	.331	.823**	.828**	1	.783**	.476**	.742**	.216	.829**
	Sig. (2-tailed)	.060	.000	.000		.000	.005	.000	.227	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.5	Pearson Correlation	.264	.846**	.632**	.783**	1	.583**	.569**	.394*	.818**
	Sig. (2-tailed)	.138	.000	.000	.000		.000	.001	.023	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.6	Pearson Correlation	.420*	.571**	.555**	.476**	.583**	1	.520**	.595**	.779**
	Sig. (2-tailed)									
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33

	Sig. (2-tailed)	.015	.001	.001	.005	.000		.002	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.7	Pearson Correlation	.331	.591**	.855**	.742**	.569**	.520**	1	.503**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.060	.000	.000	.000	.001	.002		.003	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X3.8	Pearson Correlation	.301	.379*	.312	.216	.394*	.595**	.503**	1	.634**
	Sig. (2-tailed)	.088	.030	.077	.227	.023	.000	.003		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.549**	.831**	.865**	.829**	.818**	.779**	.833**	.634**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Budaya Inovatif

### Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	Total
X4.1	Pearson Correlation	1	.492**	-.035	.309	.168	.335	.310	-.178	.425*
	Sig. (2-tailed)		.004	.845	.080	.349	.057	.079	.320	.014
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.2	Pearson Correlation	.492**	1	.132	.457**	.435*	.350*	.412*	.021	.582**
	Sig. (2-tailed)	.004		.464	.007	.011	.046	.017	.909	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.3	Pearson Correlation	-.035	.132	1	.468**	.404*	.294	.146	.614**	.594**
	Sig. (2-tailed)	.845	.464		.006	.020	.097	.418	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.4	Pearson Correlation	.309	.457**	.468**	1	.640**	.659**	.338	.347*	.781**
	Sig. (2-tailed)	.080	.007	.006		.000	.000	.054	.048	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.5	Pearson Correlation	.168	.435*	.404*	.640**	1	.760**	.637**	.463**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.349	.011	.020	.000		.000	.000	.007	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.6	Pearson Correlation	.335	.350*	.294	.659**	.760**	1	.633**	.332	.811**
	Sig. (2-tailed)									

	Sig. (2-tailed)	.057	.046	.097	.000	.000		.000	.059	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.7	Pearson Correlation	.310	.412*	.146	.338	.637**	.633**	1	.386*	.718**
	Sig. (2-tailed)	.079	.017	.418	.054	.000	.000		.026	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X4.8	Pearson Correlation	-.178	.021	.614**	.347*	.463**	.332	.386*	1	.595**
	Sig. (2-tailed)	.320	.909	.000	.048	.007	.059	.026		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.425*	.582**	.594**	.781**	.840**	.811**	.718**	.595**	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Budaya Suportif

### Correlations

		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5.5	X5.6	X5.7	X5.8	Total
X5.1	Pearson Correlation	1	.563**	.543**	.939**	.584**	.475**	.530**	.559**	.810**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.000	.000	.005	.002	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.2	Pearson Correlation	.563**	1	.725**	.546**	.566**	.467**	.456**	.531**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.001	.001	.006	.008	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.3	Pearson Correlation	.543**	.725**	1	.511**	.647**	.538**	.572**	.642**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.002	.000	.001	.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.4	Pearson Correlation	.939**	.546**	.511**	1	.525**	.474**	.454**	.556**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.002		.002	.005	.008	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.5	Pearson Correlation	.584**	.566**	.647**	.525**	1	.754**	.587**	.404*	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.002		.000	.000	.020	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.6	Pearson Correlation	.475**	.467**	.538**	.474**	.754**	1	.634**	.397*	.763**
	Sig. (2-tailed)	.005	.006	.001	.005	.000		.000	.022	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.7	Pearson Correlation	.530**	.456**	.572**	.454**	.587**	.634**	1	.587**	.772**

	Sig. (2-tailed)	.002	.008	.001	.008	.000	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X5.8	Pearson Correlation	.559**	.531**	.642**	.556**	.404*	.397*	.587**	1	.760**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.001	.020	.022	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.810**	.765**	.826**	.782**	.806**	.763**	.772**	.760**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Kepuasan Kerja

### Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15
Y. 1	Pearson Correlation	1	.696**	.417*	.443**	.020	.447**	.547**	.246	.310	.195	.470**	.537**	.446**	.336	.208
	Sig. (2-tailed)		.000	.016	.010	.910	.009	.001	.168	.079	.276	.006	.001	.009	.056	.246
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 2	Pearson Correlation	.696**	1	.440*	.639**	.282	.514**	.681**	.620**	.569**	.430*	.467**	.742**	.647**	.613**	.421*
	Sig. (2-tailed)	.000		.010	.000	.112	.002	.000	.000	.001	.012	.006	.000	.000	.000	.015
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 3	Pearson Correlation	.417*	.440*	1	.538**	.472**	.421*	.494**	.312	.378	.397*	.635**	.494**	.536**	.571**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.016	.010		.001	.006	.015	.004	.077	.030	.022	.000	.004	.001	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33



Y. 4	Pearson Correlation	.443**	.639**	.538**	1	.514**	.585**	.618**	.549**	.455**	.700**	.520**	.936**	.696**	.667**	.701**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.001		.002	.000	.000	.001	.008	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 5	Pearson Correlation	.020	.282	.472**	.514**	1	.464**	.539**	.495**	.239	.530**	.334	.437*	.467**	.553**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.910	.112	.006	.002		.007	.001	.003	.181	.002	.057	.011	.006	.001	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 6	Pearson Correlation	.447**	.514**	.421*	.585**	.464**	1	.778**	.708**	.378	.412*	.363*	.514**	.373*	.477**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.009	.002	.015	.000	.007		.000	.000	.030	.017	.038	.002	.033	.005	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 7	Pearson Correlation	.547**	.681**	.494**	.618**	.539**	.778**	1	.766**	.425*	.464**	.459**	.618**	.611**	.659**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.004	.000	.001	.000		.000	.014	.007	.007	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 8	Pearson Correlation	.246	.620**	.312	.549**	.495**	.708**	.766**	1	.579**	.422*	.242	.549**	.468**	.573**	.587**
	Sig. (2-tailed)	.168	.000	.077	.001	.003	.000	.000		.000	.014	.175	.001	.006	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

Y. 9	Pearson Correlation	.310	.569**	.378*	.455**	.239	.378*	.425*	.579**	1	.214	.246	.559**	.613**	.594**	.382*
	Sig. (2-tailed)	.079	.001	.030	.008	.181	.030	.014	.000		.231	.168	.001	.000	.000	.028
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 10	Pearson Correlation	.195	.430*	.397*	.700**	.530**	.412*	.464**	.422*	.214	1	.413*	.616**	.646**	.625**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.276	.012	.022	.000	.002	.017	.007	.014	.231		.017	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 11	Pearson Correlation	.470**	.467**	.635**	.520**	.334	.363*	.459**	.242	.246	.413*	1	.520**	.497**	.374*	.550**
	Sig. (2-tailed)	.006	.006	.000	.002	.057	.038	.007	.175	.168	.017		.002	.003	.032	.001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 12	Pearson Correlation	.537**	.742**	.494**	.936**	.437*	.514**	.618**	.549**	.559**	.616**	.520**	1	.745**	.667**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.004	.000	.011	.002	.000	.001	.001	.000	.002		.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 13	Pearson Correlation	.446**	.647**	.536**	.696**	.467**	.373*	.611**	.468**	.613**	.646**	.497**	.745**	1	.717**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.001	.000	.006	.033	.000	.006	.000	.000	.003	.000		.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

Y. 14	Pearson Correlation	.336	.613**	.571**	.667**	.553**	.477**	.659**	.573**	.594**	.625**	.374*	.667**	.717**	1	.714**
	Sig. (2-tailed)	.056	.000	.001	.000	.001	.005	.000	.000	.000	.000	.032	.000	.000		.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 15	Pearson Correlation	.208	.421*	.687**	.701**	.756**	.656**	.710**	.587**	.382*	.679**	.550**	.619**	.703**	.714**	1
	Sig. (2-tailed)	.246	.015	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.028	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 16	Pearson Correlation	.447**	.486**	.613**	.542**	.405*	.485**	.575**	.342	.256	.481**	.952**	.542**	.535**	.430*	.632**
	Sig. (2-tailed)	.009	.004	.000	.001	.019	.004	.000	.051	.151	.005	.000	.001	.001	.012	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 17	Pearson Correlation	.493**	.475**	.646**	.529**	.396*	.477**	.567**	.297	.249	.431*	.971**	.529**	.506**	.421*	.618**
	Sig. (2-tailed)	.004	.005	.000	.002	.022	.005	.001	.093	.162	.012	.000	.002	.003	.015	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 18	Pearson Correlation	.460**	.443**	.521**	.637**	.507**	.679**	.718**	.534**	.287	.421*	.500**	.562**	.413*	.587**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.007	.010	.002	.000	.003	.000	.000	.001	.105	.015	.003	.001	.017	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

Y. 19	Pearson Correlation	.203	.378	.563	.569	.354	.296	.392	.345	.315	.628	.579	.569	.559	.439	.523
	Sig. (2-tailed)	.258	.030	.001	.001	.043	.094	.024	.049	.074	.000	.000	.001	.001	.011	.002
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y. 20	Pearson Correlation	.418	.423	.972	.563	.455	.398	.506	.313	.368	.400	.650	.520	.551	.588	.663
	Sig. (2-tailed)	.015	.014	.000	.001	.008	.022	.003	.076	.035	.021	.000	.002	.001	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total	Pearson Correlation	.585	.745	.775	.831	.597	.676	.799	.634	.564	.685	.762	.827	.802	.777	.833
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

#### Lampiran IV Uji Reliabilitas

##### Gaya Kepemimpinan Transformasional

###### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.935	12

##### Gaya Kepemimpinan Transaksional

###### Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.945	20

### **Budaya Birokrasi**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.896	8

### **Budaya Inovatif**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.818	8

### **Budaya Suportif**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.907	8

### **Kepuasan Kerja**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.951	20

## **Lampiran V**

### **Uji Analisis Deskriptif**

#### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

#### **Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	33	2	5	3.85	.870
X1.2	33	2	5	4.03	.847
X1.3	33	2	5	4.12	.781
X1.4	33	2	5	4.12	.927
X1.5	33	2	5	3.97	.918
X1.6	33	2	5	3.85	.795
X1.7	33	2	5	3.88	.740
X1.8	33	2	5	3.97	.810
X1.9	33	2	5	4.03	.951
X1.10	33	2	5	3.67	.890
X1.11	33	1	5	3.52	1.004
X1.12	33	2	5	4.21	.893
Valid N (listwise)	33				

### Gaya Kepemimpinan Transaksional

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	33	2	5	3.55	.971
X2.2	33	2	5	3.76	.936
X2.3	33	2	5	3.79	.960
X2.4	33	2	5	3.94	.864
X2.5	33	2	5	3.97	.883
X2.6	33	2	5	3.85	1.064
X2.7	33	1	5	3.64	1.025
X2.8	33	2	5	3.67	.890
X2.9	33	2	5	3.97	.810
X2.10	33	2	5	3.70	.728
X2.11	33	1	5	3.76	.969
X2.12	33	1	5	3.70	.984
X2.13	33	1	5	3.61	.788
X2.14	33	2	5	3.79	.781
X2.15	33	1	5	3.06	.899
X2.16	33	2	5	4.06	.788
X2.17	33	2	5	3.79	1.053
X2.18	33	2	5	3.76	.867

X2.19	33	2	5	3.85	.795
X2.20	33	1	5	3.91	.879
Valid N (listwise)	33				

### Budaya Birokrasi

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	33	2	5	3.85	.667
X3.2	33	3	5	3.97	.728
X3.3	33	3	5	4.12	.696
X3.4	33	3	5	4.09	.631
X3.5	33	3	5	4.15	.667
X3.6	33	2	5	3.94	.747
X3.7	33	3	5	4.03	.728
X3.8	33	2	5	3.73	.876
Valid N (listwise)	33				

### Budaya Inovatif

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X4.1	33	2	5	3.70	.847
X4.2	33	2	5	3.94	.704
X4.3	33	1	5	3.91	.947
X4.4	33	2	5	4.06	.788
X4.5	33	2	5	3.97	.810
X4.6	33	2	5	3.88	.857
X4.7	33	2	5	3.91	.843
X4.8	33	1	5	3.73	.977
Valid N (listwise)	33				

### Budaya Suportif

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X5.1	33	3	5	4.12	.650
X5.2	33	3	5	4.21	.696
X5.3	33	2	5	4.09	.765
X5.4	33	3	5	4.06	.704
X5.5	33	2	5	3.88	.781
X5.6	33	2	5	3.85	.870
X5.7	33	3	5	4.21	.740
X5.8	33	1	5	3.94	.966
Valid N (listwise)	33				

## Kepuasan Kerja

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	33	1	5	3.88	.960
Y.2	33	1	5	4.15	.870
Y.3	33	1	5	3.73	1.008
Y.4	33	2	5	4.12	.696
Y.5	33	3	5	4.09	.579
Y.6	33	3	5	4.18	.635
Y.7	33	2	5	4.27	.719
Y.8	33	4	5	4.45	.506
Y.9	33	2	5	4.06	.864
Y.10	33	1	5	3.85	1.064
Y.11	33	2	5	3.61	.998
Y.12	33	2	5	4.12	.696
Y.13	33	1	5	3.67	.924
Y.14	33	2	5	4.15	.834
Y.15	33	3	5	4.12	.545
Y.16	33	2	5	3.58	.969
Y.17	33	2	5	3.55	1.003
Y.18	33	3	5	4.12	.600
Y.19	33	2	5	3.82	.846
Y.20	33	1	5	3.79	1.023
Valid N (listwise)	33				



## Lampiran VI

### Uji Analisis Regresi Berganda

#### Kepemimpinan Transformatif dan Gaya Kepemimpinan Transaksional

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.635 <sup>a</sup>	.403	.363	9.599

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformatif

##### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1866.976	2	933.488	10.132	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2763.993	30	92.133		
	Total	4630.970	32			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformatif

##### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.192	10.513		3.252	.003
	Kepemimpinan Transformatif	-.047	.441	-.031	-.106	.916
	Kepemimpinan Transaksional	.630	.279	.662	2.257	.031

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

#### Budaya Birokrasi Terhadap Kepemimpinan Transformatif dan Kepemimpinan Transaksional

##### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.778 <sup>a</sup>	.605	.548	8.085
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Birokrasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Birokrasi

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2800.649	4	700.162	10.711	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1830.320	28	65.369		
	Total	4630.970	32			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Birokrasi, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Birokrasi

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.014	12.109		3.470	.002
	Kepemimpinan Transformasional	8.343	2.635	5.542	3.167	.004
	Kepemimpinan Transaksional	-4.859	1.576	-5.105	-3.082	.005
	Kepemimpinan Transformasional*Budaya Birokrasi	-.267	.082	-9.563	-3.263	.003
	Kepemimpinan Transaksional*Budaya Birokrasi	.171	.050	9.888	3.454	.002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### Budaya Inovatif Terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.730 <sup>a</sup>	.533	.467	8.785
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Inovatif, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Inovatif

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2469.921	4	617.480	8.000	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2161.048	28	77.180		
	Total	4630.970	32			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Inovatif, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Inovatif

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	56.900	12.593		4.518	.000
	Kepemimpinan Transformasional	-.509	3.309	-.338	-.154	.879
	Kepemimpinan Transaksional	.092	2.092	.097	.044	.965
	Kepemimpinan Transformasional*Budaya Inovatif	.017	.109	.597	.158	.876
	Kepemimpinan Transaksional*Budaya Inovatif	.006	.069	.332	.085	.933

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### Budaya Suportif Terhadap Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.885 <sup>a</sup>	.783	.752	5.987
---	-------------------	------	------	-------

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Suportif, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Suportif

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3627.383	4	906.846	25.301	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1003.587	28	35.842		
	Total	4630.970	32			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional\*Budaya Suportif, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional\*Budaya Suportif

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	70.321	9.418		7.467	.000
	Kepemimpinan Transformasional	7.400	1.761	4.916	4.202	.000
	Kepemimpinan Transaksional	-5.180	1.105	-5.442	-4.687	.000
	Kepemimpinan Transformasional*Budaya Suportif	-.238	.053	-9.084	-4.525	.000
	Kepemimpinan Transaksional*Budaya Suportif	.169	.033	10.278	5.151	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja