



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

# **PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN COWORKERS SUPPORT TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT.IKPP (INDAH KIAT PULP AND PAPER) PERAWANG**

## **SKRIPSI**



**OLEH:**

**RAHMA SURYANI**

**NIM.12160123619**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**2025 M/ 1446 H**



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

# **PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN COWORKERS SUPPORT TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT.IKPP (INDAH KIAT PULP AND PAPER) PERAWANG**

## **SKRIPSI**

Disusun Guna Memenuhi Persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Sarjana  
Psikologi (S. Psi)



**OLEH:**

**RAHMA SURYANI**

**NIM.12160123619**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**2025 M/ 1446 H**



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP DAN COWORKERS SUPPORT  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT.IKPP  
(INDAH KIAT PULP AND PAPER) PERAWANG**

Disusun Oleh:

**Rahma Suryani**

**NIM. 12160123619**

**SKRIPSI**

Telah diterima dan disetujui untuk ujian munaqasyah dalam sidang panitia ujian

Sarjana Strata (S1) Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri

Sultan Syarif Kasim Riau

Pekanbaru, 30 Juni 2025

**Pembimbing,**

**Dina Haya Sufya, M.Si**

**NIP.1999009192022032002**

**PENGESAHAN PENGUJI**

**Nama Mahasiswa : Rahma Suryani**

**NIM : 12160123619**

**Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership* dan *Coworkers Support* terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT.IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang**

Diterima dan disetujui oleh Dewan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada:

**Hari/Tanggal : Jum'at, 11 Juli 2025**  
**Bertepatan dengan : 16 Muharram 1447 H**

**TIM PENGUJI**

**Ketua**



**Dr. Yulita Kurniawaty Asra, M.Psi Psikolog**  
**NIDN 2020077801**

**Sekretaris**



**Dina Haya Sufya, M.Si**  
**NIDN 2019099005**

**Penguji I**



**Linda Aryani, M.Si**  
**NIDN 2012027401**

**Penguji II**



**Dr. Masyhuri, M.Si**  
**NIDN 2022117701**

Mengetahui

Dekan Fakultas Psikologi

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© **Halaman** **Disertasi** **Skripsi** **Karya Ilmiah** **UIN Suska Riau**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

**Nama** : Rahma Suryani

**NIM** : 12160123619

**Tempat/Tgl. Lahir** : Perawang, 21 Juni 2003

**Fakultas/Pascasarjana** : Psikologi

**Prodi** : Psikologi

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\*:

PENGARUH SERTAINT LEADERSHIP DAN COWORKERS SUPPORT TERHADAP KEPUNJAHAN KERJA PADA KARYAWAN DI PT. IKPP (INDAH KIAT PULP AND PAPER) PERAWANG

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya\* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)\* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesua peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 11 Juli 2025  
Yang membuat pernyataan



Rahma Suryani

NIM : 12160123619

\*pilih salah satu sesuai jenis karya tulis



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## MOTTO

“Warisan yang bisa ayah berikan untuk anak ayah ialah pendidikan, semangat belajar semoga pendidikan ini yang mengubah derajat anak ayah di sisi Allah SWT dan Manusia”

(Ayah)

“Semangat berjuang, mama selalu mendoakan kakak”

(Mama)

“Jika saya gagal, saya tidak akan menyesalinya. Tetapi satu hal yang saya sesali adalah tidak berani mencoba”

(Jeff Bezos)

“Perbanyak rasa syukur, selebihnya biar yang diatas yang ngatur”

(Timothy Ronald)

“Orang bodoh yang rela melakukan apapun itu jauh lebih berbahaya dari pada orang pintar yang gak punya nyali”

(Kalimasada)

“Membahagiakan orang tua, sukses dunia & akhirat serta yakin setiap langkah yang ku jalani ada pengalaman yang bisa ku pelajari”

(Rahma Suryani)

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PERSEMBAHAN**

*Alhamdulillahirabbil'alamin*, segala puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* atas segala limpahan rahmat dan ridha-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan pendidikan di Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Di momen yang penuh rasa syukur ini, peneliti dengan tulus ingin mempersembahkan karya ini kepada:

1. Ibunda tercinta, Desri Yelni, sosok yang dengan penuh kasih dan kesabaran telah mendampingi setiap langkah peneliti, menjadi sumber kekuatan melalui doa dan cinta yang tak pernah putus. Semoga Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan umur untuk Ibu. Semoga pencapaian kecil ini dapat menjadi bagian dari kebahagiaan Ibu, dan menjadi bukti bahwa setiap peluh dan doa Ibu tidak pernah sia-sia.
2. Ayahanda tersayang, Burhanuddin Sosok yang mungkin jarang berkata banyak, tetapi mengajarkan arti ketulusan melalui setiap peluh dan kerja kerasnya. Semoga Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* senantiasa melindungi Ayah, memberikan kesehatan, kekuatan, dan kebahagiaan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbil'alamin.* Segala puji hanya bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta kesehatan dan kekuatan lahir maupun batin kepada peneliti, sehingga proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini dapat berjalan dengan lancar. Tanpa izin dan pertolongan dari-Nya, peneliti tidak akan mampu menyelesaikan karya ilmiah ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad *Shallallahu 'alaihi wa sallam*, suri teladan terbaik sepanjang zaman, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya yang istiqamah dalam mengikuti ajarannya hingga akhir zaman.

Skripsi yang berjudul **Pengaruh Servant Leadership dan Coworkers Support terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang**. Peneliti juga ingin menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi yang mendalam kepada semua pihak yang telah memberikan doa, dukungan, serta kontribusinya dalam proses penyusunan karya ilmiah ini. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS., SE., AK, CA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, atas kepemimpinan beliau yang inspiratif dan dedikasi dalam memajukan dunia pendidikan tinggi, khususnya di UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Bapak Dr. H. Kusnadi, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, serta Bapak Dr. H. Zuriatul Khairi, M.Ag., M.Si., selaku Wakil Dekan I, dan Ibu Dr. Vivik Shofiah, S.Psi., M.Si., atas bimbingan, arahan, dan segala fasilitas akademik yang diberikan selama masa studi peneliti.
3. Ibu Dr. Sri Wahyuni, M.Psi., M.A., Psikolog, selaku Ketua Program Studi Psikologi, dan Ibu Ricca Anggreini Munthe, S.Psi., M.A., selaku Sekretaris Program Studi, atas segala bantuan dalam proses akademik serta perhatian yang diberikan selama masa studi.
4. Ibu Dina Haya Sufya, M.Si selaku dosen pembimbing telah membimbing peneliti dengan penuh kesabaran, ketegasan, serta ketulusan dalam memberikan arahan dan masukan konstruktif dari awal hingga akhir proses penyusunan skripsi ini. Semoga Allah membalas segala kebaikan dengan keberkahan dan kesehatan yang berlipat ganda.
5. Ibu Putri Miftahul Jannah, M.Psi.T selaku pembimbing akademik yang senantiasa memberikan dukungan moral dan motivasi selama masa perkuliahan hingga peneliti berhasil menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Ibu Linda Aryani, M.Si dan Bapak Dr. Masyhuri, M.Si selaku dosen penguji, atas koreksi, saran, dan evaluasi yang sangat membangun demi kesempurnaan penelitian ini.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Kedua orang tua tercinta, Ibunda Desri Yelni dan Ayahanda Burhanuddin, yang menjadi sosok inspiratif dan pilar kekuatan dalam hidup peneliti. Terima kasih atas cinta, doa, semangat, dan pengorbanan yang tidak terbalas dengan kata-kata. Semoga Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* senantiasa memberkahi kita semua dengan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan.
8. Kepada adik tercinta, Suci Ramadhani, yang selalu menjadi penyemangat di tengah kelelahan dan keraguan. Semoga kamu kelak juga mampu menggapai cita-cita yang tinggi dan membanggakan.
9. Seluruh keluarga besar, khususnya kepada abang sepupu Rade Oktari Sakti dan kak Isil atas motivasi dan perhatian yang sangat berarti dalam proses penulisan skripsi ini.
10. Seluruh dosen dan staf Fakultas Psikologi UIN Suska Riau yang telah memberikan ilmu, inspirasi, dan pelayanan yang luar biasa selama masa studi.
11. Manajemen dan seluruh karyawan di PT. Indah Kiat *Pulp and Paper* (IKPP) Perawang, terutama *Divisi Chemical Making Plants*, atas izin dan kerja sama yang baik selama proses penelitian. Ucapan khusus peneliti sampaikan kepada Bapak Armadi, S.E., M.E., Bapak Yudha, Bapak Helmi Azhar S.T, serta Bapak Ben, Bapak Sutoyo, Bapak Hakim, dan Bapak Onil atas bantuan dan penerimaan yang hangat selama pengambilan data.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

12. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Psikologi angkatan 2021, khususnya kelas C, serta sahabat terdekat: Revi, Utswa, Julia, Bebby, dan Alifah yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan akademik ini. Terima kasih dukungan, dan semangat kebersamaan yang tak tergantikan.

13. Dan terakhir, kepada diri sendiri, peneliti mengucapkan terima kasih atas ketabahan dan usaha yang tak pernah padam. Proses ini telah menjadi pengalaman berharga untuk tumbuh dan belajar, serta menjadi fondasi untuk melangkah ke tahap kehidupan berikutnya.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam proses penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat peneliti harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi.

***Wassalamualaikum warohmatullah wararakatuh.***

Pekanbaru, 25 Mei 2025

Peneliti,

Rahma Suryani



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN TIDAK PLAGIASI.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GRAFIK .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR SKEMA .....</b>	<b>xviiiiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xix</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xx</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan Masalah .....	12
C. Rumusan Masalah.....	13
D. Tujuan Penelitian .....	13
E. Keaslian Penelitian.....	14
F. Manfaat Penelitian.....	15
1. Manfaat Teoritis.....	16
2. Manfaat Praktis .....	16
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
A. Kepuasan Kerja.....	17
1. Definisi Kepuasan Kerja.....	17
2. Dimensi Kepuasan Kerja .....	18
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	20
B. <i>Servant Leadership</i> .....	23
1. Definisi <i>Servant Leadership</i> .....	23
2. Dimensi <i>Servant Leadership</i> .....	24
C. <i>Coworkers Support</i> .....	26

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Definisi <i>Coworkers Support</i> .....	26
2. Dimensi <i>Coworkers Support</i> .....	28
D. Kerangka Berpikir .....	28
E. Hipotesis .....	34
<b>BAB III : METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
A. Desain Penelitian .....	35
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	35
C. Definisi Operasional Variabel .....	36
1. <i>Servant Leadership</i> .....	36
2. <i>Coworkers Support</i> .....	36
3. Kepuasan Kerja.....	36
D. Partisipan Penelitian .....	36
1. Populasi Penelitian.....	36
2. Sampel Penelitian .....	37
3. Teknik Pengambilan Sampel .....	37
E. Metode Pengumpulan Data.....	38
F. Uji Coba Alat Ukur .....	41
G. Validitas dan Reliabilitas.....	42
1. Validitas .....	42
2. Uji Indeks Daya Beda Diskriminasi Aitem .....	42
3. Reliabilitas .....	48
H. Metode Analisis Data .....	49
I. Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	50
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
A. Pelaksanaan Penelitian.....	51
B. Hasil Penelitian.....	51
1. Deskripsi Subjek Penelitian.....	51
2. Deskripsi Data Penelitian.....	55
3. Uji Asumsi.....	59
4. Uji Hipotesis.....	64
5. Sumbangan Efektifitas <i>Servant Leadership</i> Dan <i>Cowokers Support</i> Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja.....	70



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

**DAFTAR TABEL**

<b>  Tabel 3.1</b> Skor Skala Likert.....	38
<b>  Tabel 3.2</b> Blueprint Skala <i>Servant Leadership</i> .....	39
<b>  Tabel 3.3</b> Blueprint Skala <i>Coworkers Support</i> .....	40
<b>  Tabel 3.4</b> Blueprint Skala Kepuasan Kerja.....	41
<b>  Tabel 3.5</b> Skala <i>Servant Leadership Try Out</i> .....	44
<b>  Tabel 3.6</b> Skala <i>Servant Leadership</i> Penelitian.....	45
<b>  Tabel 3.7</b> Skala <i>Coworkers Support Try Out</i> .....	46
<b>  Tabel 3.8</b> Skala <i>Coworkers Support Try Out</i> Penelitian.....	46
<b>  Tabel 3.9</b> Skala Kepuasan Kerja <i>Try Out</i> .....	47
<b>  Tabel 3.10</b> Skala Kepuasan Kerja Penelitian.....	48
<b>  Tabel 3.11</b> Hasil Reliabilitas Alat Ukur Penelitian.....	49
<b>  Tabel 3.12</b> Jadwal dan Rincian Pelaksanaan Penelitian.....	50
<b>  Tabel 4.1</b> Deskripsi Subjek Berdasarkan Unit Kerja.....	52
<b>  Tabel 4.2</b> Deskripsi Subjek Berdasarkan Usia.....	52
<b>  Tabel 4.3</b> Deskripsi Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
<b>  Tabel 4.4</b> Deskripsi Subjek Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	54
<b>  Tabel 4.5</b> Deskripsi Subjek Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	54
<b>  Tabel 4.6</b> Norma Kategorisasi Penelitian.....	55
<b>  Tabel 4.7</b> Hipotetik dan Empirik <i>Servant Leadership</i> .....	56
<b>  Tabel 4.8</b> Deskripsi Kategorisasi <i>Servant Leadership</i> .....	56
<b>  Tabel 4.9</b> Hipotetik dan Empirik <i>Coworkers Support</i> .....	57
<b>  Tabel 4.10</b> Deskripsi Kategorisasi <i>Coworkers Support</i> .....	57
<b>  Tabel 4.11</b> Hipotetik dan Empirik Kepuasan Kerja.....	58
<b>  Tabel 4.12</b> Deskripsi Kategorisasi Kepuasan Kerja.....	59
<b>  Tabel 4.13</b> Uji Normalitas.....	60
<b>  Tabel 4.14</b> Uji Linearitas.....	62
<b>  Tabel 4.15</b> Uji Multikolinieritas.....	63
<b>  Tabel 4.16</b> Uji Heteroskedatisitas.....	63



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<b>Tabel 4.17</b> Uji F.....	65
<b>Tabel 4.18</b> Uji t.....	66
<b>Tabel 4.19</b> Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	67
<b>Tabel 4.20</b> Sumbangan Efektif <i>Servant Leadership</i> dan <i>Coworkers Support</i> .....	70



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR GRAFIK**

<b>Grafik 4.1 Histogram Uji Normalitas.....</b>	<b>61</b>
<b>Grafik 4.2 P-P Plot Uji Normalitas.....</b>	<b>61</b>



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

**2.1 Skema : Kerangka Berpikir.....33**

**DAFTAR SKEMA**



UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran A : Pra Riset.....</b>	89
<b>Lampiran B : Lembar Validasi Alat Ukur.....</b>	108
<b>Lampiran C : Skala Peneltian.....</b>	135
<b>Lampiran E : Data Demografi Try Out.....</b>	143
<b>Lampiran F : Tabulasi Data Try Out.....</b>	146
<b>Lampiran G : Uji Validitas dan Reliabilitas dan Daya Beda Aitem.....</b>	153
<b>Lampiran H : Data Demografi Penelitian .....</b>	159
<b>Lampiran I : Data Tabulasi Penelitian .....</b>	166
<b>Lampiran J : Deskripsi Subjek Penelitian .....</b>	185
<b>Lampiran K : Deskripsi Data Penelitian .....</b>	188
<b>Lampiran L : Hasil Uji Asumsi .....</b>	191
<b>Lampiran M : Hasil Uji Hipotesis .....</b>	194
<b>Lampiran N : Surat Penelitian .....</b>	197

## Pengaruh *Servant Leadership* dan *Coworkers Support* Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT.IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang

Rahma Suryani

Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

e-mail: [rhmsuryani21@gmail.com](mailto:rhmsuryani21@gmail.com)

### Abstrak

Dalam dunia industri yang modern kepuasan kerja menjadi strategis dalam mendukung keberlangsungan dan efektivitas perusahaan. Dua faktor yang dinilai berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan *servant leadership* serta *coworkers support*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linier berganda. Sebanyak 134 karyawan berpartisipasi sebagai responden, yang dipilih melalui teknik *convenience sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* dan *coworkers support* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai kontribusi sebesar 12,3%, sedangkan sisanya sebesar 87,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Secara parsial, variabel *servant leadership* berpengaruh signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,022 ( $< 0,05$ ) dan memberikan kontribusi sebesar 5,93%. Sementara itu, *coworkers support* juga berpengaruh signifikan dengan nilai p-value sebesar 0,015 ( $< 0,05$ ) dan memberikan kontribusi lebih besar yaitu 6,40% terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menunjukkan pentingnya peran pemimpin yang mendukung dan rekan kerja yang saling membantu. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* dan *coworkers support* faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

**Kata kunci:** *servant leadership*, *coworkers support*, kepuasan kerja.



UIN SUSKA RIAU

## **The Effect of Servant Leadership and Coworkers Support on Job Satisfaction in Employees at PT.IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang**

Rahma Suryani

Faculty of Psychology, Sultan Syarif Kasim Riau State Islamic University  
e-mail: [rhmsuryani21@gmail.com](mailto:rhmsuryani21@gmail.com)

### **Abstract**

In the modern industrial world, job satisfaction is strategic in supporting the sustainability and effectiveness of a company. Two factors that are considered influential in creating job satisfaction are servant leadership style and coworkers support. This study aims to empirically test the influence of servant leadership and coworkers support on job satisfaction among employees. This study uses a quantitative approach with multiple linear regression method. A total of 134 employees participated as respondents, selected through convenience sampling. The results indicate that servant leadership and coworker support simultaneously have a significant impact on job satisfaction, contributing 12.3%, while the remaining 87.7% is influenced by other variables outside the research model. Partially, the servant leadership variable has a significant effect with a p-value of 0.022 ( $< 0.05$ ) and contributes 5.93%. Meanwhile, coworkers' support also has a significant effect with a p-value of 0.015 ( $< 0.05$ ) and contributes a larger percentage of 6.40% to job satisfaction. This study highlights the importance of supportive leadership and collaborative coworkers. The findings indicate that servant leadership and coworkers support are factors that can enhance job satisfaction.

**Keywords:** servant leadership, coworkers support, job satisfaction.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kesuksesan suatu perusahaan bergantung kepada potensi dalam mengelola serta mengatur beraneka ragam jenis sumber daya yang dimiliki. Salah satu komponen penting adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan indikator utama untuk menentukan kinerja dalam suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten, termotivasi, dan didukung dengan baik akan mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas di suatu perusahaan, sehingga dapat memberikan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Pahira & Rinaldy (2023) mengatakan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) dipandang sebagai suatu aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan bersaingan yang berkelanjutan kepada perusahaan yang menjadi tujuan utama manajemen sumber daya manusia. Fokus utamanya yaitu menyediakan tim kerja yang profesional dan kompeten agar suatu perusahaan dapat mencapai tujuan yang strategis.

Menurut Sanusi dkk (2021) dalam membahas mengenai Sumber Daya Manusia (SDM) terdapat 2 aspek yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas mengacu pada banyaknya jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi. Namun, jika kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) tidak diimbangi dengan kualitas yang efektif, hal ini dapat menjadi beban bagi perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Di sisi lain,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

kualitas berhubungan dengan tingkat taraf Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk kemampuan fisik maupun nonfisik, seperti kecerdasan dan keterlibatan emosional.

Menurut Sedarmayanti (2012) dalam mengukur kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) semestinya memiliki kriteria yang menjadi landasan agar kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki taraf yaitu: kemampuan fisik, kemampuan intelektual, dan serta kemampuan psikologis. Menurut Wahyudi & Suryadi (2023) kualitas pekerjaan yang rendah dapat berdampak buruk pada karyawan sekaligus menjadi tantangan yang besar sehingga memengaruhi efektivitas perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam ruang lingkup bisnis yang terus semakin maju dan dinamis, hal ini menjadi penting bagi perusahaan untuk fokus pada kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan. Menurut Suryani (2022) kepuasan kerja adalah sikap seseorang pekerja terhadap pekerjaannya yang mencerminkan respons emosional atau afektif terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya. Jika seseorang merasa puas terhadap pekerjaannya maka ia akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak puas maka sikap yang muncul akan cenderung negatif terhadap pekerjaan yang dijalani hal ini yang sangat berdampak besar pada keberhasilan perusahaan.

Menurut Pradipta & Suwandana (2019) bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang mengenai seberapa baik pekerjaan sehingga dapat memberikan secara menyeluruh terhadap kebutuhan karyawan. Kondisi kerja



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang baik mendorong karyawan untuk menggunakan seluruh kemampuannya semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaannya dan memungkinkan mereka mencapai tujuan pribadi atau organisasi.

Dilansir dari sebuah berita di Jakarta, CNBC Indonesia-*Pricewaterhousecoopers International* (PwC) berdasarkan hasil survei yang terjadi pada Juni 2023 tersebut, terdapat dengan 75% karyawan di Indonesia merasa bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka tempati (Salsabilla, 2023). Kepuasan kerja yang tinggi memberikan komponen psikologi positif, yaitu: harapan, optimisme, efikasi diri, atau ketangguhan. Sedangkan kepuasan kerja yang rendah memberikan dampak yang negatif terhadap kesejahteraan psikologi dan juga secara fisik (Kwok dkk, 2014).

Karyawan menjadi Sumber Daya Manusia (SDM) yang paling penting bagi sebuah perusahaan, keberadaannya tidak dapat ditukar oleh sumber daya lainnya dan merupakan elemen yang harus mendapat perhatian yang nyata. Sebagai perusahaan besar di industri kertas PT IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang merupakan suatu perusahaan yang terbesar dan tercanggih di Asia Tenggara dalam bidang industri *pulp and paper* yang berada di negara Indonesia. Perusahaan ini memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) sekitar  $6.000 \pm$  karyawan dan memiliki total produksi 1,9 juta MT per tahun.

PT IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) berada di Jl.Raya Minas – Perawang Km.26 yang terletak di Kabupaten Siak yang menjadi salah satu kota di provinsi Riau yang memiliki sektor pemegang peran yang teramat



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penting dalam perekonomian Indonesia. PT IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) bergerak di sektor industri, komersial dan kehutanan. Saat ini, Indah Kiat memproduksi berbagai jenis produk kertas, termasuk *pulp*, kertas tulis, kertas cetak dan fotokopi, serta kertas kemasan seperti papan bergelombang (*linerboard* dan karton bergelombang), kertas bergelombang untuk peti kemas (*corrugated carton conversion*), kertas kemasan makanan, karton dan kertas cetak.

PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang, kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian yang sangat penting mengingat dampaknya terhadap kinerja tim dan keberlangsungan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. IKPP bersama AZ yang dilakukan pada 22 November 2024 mengungkapkan bahwa tekanan kerja yang tinggi dan lingkungan kerja yang kurang kondusif berkontribusi signifikan terhadap rendahnya kepuasan kerja pada karyawan. Lebih lanjut, AZ juga menjelaskan bahwa:

*“Sistem insentif dan sanksi berdasarkan kinerja, di mana pencapaian target akan mendapatkan bonus (per tiga atau enam bulan), sementara kegagalan mencapai target atau pelanggaran prosedur (misalnya kebocoran pipa kimia atau penanganan bahan kimia tanpa APD lengkap) akan dikenakan sanksi berupa potongan premi bulanan, surat teguran, atau pembinaan, tergantung jenis pelanggarannya” (AZ, W1, B94-112).*

Meskipun sistem ini dimaksudkan untuk mendorong kinerja, bagi sebagian karyawan, hal ini justru menjadi tekanan tambahan yang memperburuk kondisi kerja mereka.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karyawan merasa terbebani oleh jumlah tuntutan tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, di mana beban kerja yang tidak seimbang membuat karyawan tidak merasakan kesejahteraan. Dampak dari tuntutan kerja yang tinggi memberikan negatif pada kepuasan kerja, dimana seorang individu tidak memiliki keseimbangan diantara pekerjaan serta kehidupan individu, hal inilah yang mengakibatkan pada aspek mental serta fisik yang dirasakan (Kusumawati, 2024).

Bukan hanya tuntutan beban kerja saja, namun lingkungan yang kurang kondusif memberikan dampak pada seorang individu yang bekerja dalam menjalankan tugas (Sopian, 2024). Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja yang dinilai kurang kondusif juga menambah ketidaknyamanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu karyawan PT. IKPP bersama AZ yang dilakukan pada 22 November 2024 mengungkapkan bahwa:

*“Pelepasan gas ke udara yang dapat mencemari lingkungan, memengaruhi kemurnian udara, serta berisiko mengganggu pernapasan, baik bagi karyawan maupun penduduk sekitar” (AZ, W1, B136-140).*

Hal ini menurut Vanessa & Nawawi (2022) lingkungan kerja yang tidak nyaman dan cenderung monoton dapat berdampak negatif pada kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas. Ketidaknyamanan ini sering kali membuat karyawan merasa tidak betah, kehilangan motivasi, dan enggan untuk terus bekerja dalam jangka waktu yang lama. Selain itu, tekanan yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memengaruhi kesehatan mental dan emosional karyawan, yang pada akhirnya



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Perkembangan zaman di era teknologi tentu memberikan pengaruh pada dunia bisnis yang semakin kuat sehingga membuat perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk memperlihat dampak-dampak yang dapat memajukan kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan terhadap gaya kepemimpinan.

Menurut Ramadhanti & Iskandar (2023) gaya kepemimpinan merujuk pada suatu kemampuan atau keterampilan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mendorong individu atau kelompok untuk melaksanakan kehendaknya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemampuan ini mencakup berbagai pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk membangun komunikasi yang efektif, menciptakan hubungan yang harmonis, dan memotivasi anggota tim dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini di sejalan oleh Utari & Hadi (2020) gaya kepemimpinan seorang pemimpin melibatkan kemampuan mereka untuk secara efektif memobilisasi dan membimbing bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu guna mencapai tujuan.

Menurut Pratama dkk (2022) gaya kepemimpinan yang tepat harus berfokus pada penciptaan kepuasan kerja karyawan. Aspek kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan perlu dipahami dan diperhatikan oleh pihak perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tepat oleh seorang pemimpin harus



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan dinamika perusahaan. Gaya ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target perusahaan, tetapi juga pada kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

Gaya kepemimpinan yang menjadi sorotan pada saat ini gaya kepemimpinan *servant leadership* sebagai salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada pelayanan kepada bawahan diyakini dapat membentuk suasana kerja yang lebih produktif dan memperkuat keterkaitan antara atasan dan bawahan.

Menurut Silaban & Nastiti (2022) *servant leadership* merupakan suatu gaya kepemimpinan yang melayani pengikut dan bawahan. *Servant leadership* mengutamakan kebutuhan pengikut serta adanya memperlakukan bawahan seperti kelompok kerja. Gaya kepemimpinan ini menjadi konsep kepemimpinan kolaboratif dari pandang sudut moral. Gaya kepemimpinan ini bukan hanya soal jabatan atau identitas semata, melainkan peluang untuk membantu orang lain berkembang.

Hubungan antara *servant leadership* dan kepuasan kerja telah menjadi titik fokus penelitian terkini, yang menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan secara signifikan dalam berbagai konteks organisasi maupun perusahaan. *Servant leadership* yang dicirikan dengan memprioritaskan kebutuhan karyawan, telah terbukti dapat menumbuhkan kepuasan kerja di antara para pekerja.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh Fauzi & Deswarta (2024) bahwa *servant leadership style* memberikan dampak positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja, karena gaya kepemimpinan *servant leadership style* menjadikan sebuah panduan pemimpin terhadap anggota kelompok dalam menyelesaikan tujuan dalam suatu organisasi. Namun hal berbeda yang dilakukan oleh Nugroho dkk (2024) dengan melakukan penelitian ditahun yang sama mengatakan *servant leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengaruh yang tidak signifikan dapat bervariasi tetapi salah satu kemungkinan adalah bahwa kepuasan kerja bisa terjadi karena adanya pengaruh dari berbagai banyak faktor selain model kepemimpinan, seperti adanya dorongan kerja, suasana kerja, dan dari berbagai aspek lain dari pengalaman masa karyawan bekerja di perusahaan.

Merujuk pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vrcelj dkk (2022) pada karyawan yang menunjukkan terdapat bukti yang kuat bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan analisis korelasi yang dilakukan menunjukkan adanya tingkat keterkaitan yang tinggi terhadap *servant leadership* dengan kepuasan kerja yang memiliki koefisien korelasi yang besar, hal ini menunjukkan bahwa ketika seorang pemimpin menerapkan *servant leadership*, para pengikutnya merasa lebih didukung sehingga mereka lebih puas dalam pekerjaan mereka.

Bukan hanya pemimpin yang melayani saja yang memberikan suatu pengaruh yang begitu besar atas suatu kepuasan kerja pada karyawan. Di sisi lain, *coworkers support* dapat menjadi pemicu adanya pengaruh pada



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepuasan kerja pada karyawan di lingkungan kerja. Menurut Damila & Tasri (2023) *coworkers support* merupakan pengalaman positif yang dialami seseorang dari kehadiran satu rekan kerja ataupun lebih dari satu rekan kerja yang memiliki kepedulian, pendengar yang baik dengan penuh kasih ketika orang tersebut sedang berjuang dan peduli dengan perkembangan profesional orang tersebut.

Menurut Kurniawan & Naeni (2021) *coworkers support* dapat memberikan dampak positif yang signifikan bagi karyawan, seperti meningkatkan perasaan dihargai dan mengurangi tingkat stres. Ketika karyawan merasa didukung oleh rekan-rekannya, mereka cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, merasa termotivasi, serta mampu menjaga keseimbangan emosional. Hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta mengurangi keinginan mereka untuk keluar dari suatu perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Harmawati dkk (2022) bahwa tingginya *coworkers support* akan memberikan dampak yang baik dimana sering berinteraksi dengan rekan kerja maka akan saling mengenal dan menjadi lebih kooperatif saat bekerja dalam tim. Ketika perhatian terhadap produktivitas dilakukan secara menyeluruh, terbentuklah tim yang erat, yang berpotensi meningkatkan produktivitas. *Coworkers support* di tempat kerja sangat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dikarena beberapa alasan utama, dikarenakan dukungan dari rekan kerja memfasilitasi fungsi dan pengelolaan tuntutan pekerjaan yang penting bagi keberhasilan pada suatu perusahaan. (Mohd Soffian Lee dkk, 2023).



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Namun, yang dilakukan oleh Muchtadin & Sundary (2023) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana mereka menemukan bahwa *coworkers support* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil riset ini mengatakan *coworkers support* tidak dapat mengembangkan kepuasan kerja, namun melainkan adanya dorongan dari dalam individu dan *work-life* yang lebih berperan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap salah satu karyawan yang bekerja di PT. Indah Kiat *Pulp and Paper* (IKPP) bersama AZ pada 22 November 2024 ditemukan bahwa praktik kepemimpinan yang dijalankan telah mencerminkan prinsip-prinsip *servant leadership*. Kepemimpinan yang dijalankan tidak hanya menekankan pada hasil kerja, tetapi juga memperhatikan aspek kemanusiaan, komunikasi terbuka, kebijaksanaan, dan pembinaan karyawan secara menyeluruhan.

Pertama, prinsip *wisdom* yang terlihat dari rutinitas kerja yang sangat terstruktur dan fokus pada komunikasi terbuka, AZ menyampaikan:

*“Atasan saya memiliki komunikasi yang sangat detail. Setiap pagi rutin diadakan meeting untuk membahas masalah yang dihadapi dan mencari solusi bersama, agar hasil kerja dapat maksimal. Sebelum bekerja juga dilakukan briefing keselamatan kerja (safety briefing) untuk menjaga keselamatan dan kesehatan karyawan. Komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik, sehingga tercipta kerja sama tim yang solid.”* (AZ, W1, B16-28).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya fokus pada target produksi, tetapi juga memahami pentingnya keselamatan kerja, kerja sama tim, dan komunikasi yang efektif, yang merupakan bagian dari prinsip *servant leadership*.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kedua, prinsip *organizational stewardship* muncul melalui perhatian terhadap pengembangan karyawan, khususnya karyawan baru. AZ menjelaskan:

*“Karyawan baru akan mendapat bimbingan, baik dari atasan maupun dari senior di lapangan. Pada waktu tertentu juga akan dilakukan semacam tes untuk mengevaluasi pemahaman dan keterampilannya.”* (AZ, W<sub>1</sub>, B<sub>161-166</sub>).

Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki kepedulian terhadap pertumbuhan karyawan dan memastikan bahwa setiap individu mampu berkembang di lingkungan kerja. Keterbukaan terhadap masukan dan kesediaan untuk berdiskusi menunjukkan bahwa pemimpin menggunakan pengaruh secara persuasif, bukan memaksakan kehendak. Selain itu pemimpin juga memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan emosional karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang supotif, dan memperkuat hubungan interpersonal. Dengan demikian gaya kepemimpinan di PT. IKPP Perawang telah menunjukkan implementasi dari nilai-nilai *servant leadership*, yaitu dengan mengedepankan kepedulian, komunikasi dua arah, pembinaan karyawan, dan penghargaan terhadap kontribusi individu dalam tim.

Di samping itu, suasana kerja yang terbangun juga menunjukkan adanya *coworkers support* yang kuat, ditandai dengan sikap saling membantu, solidaritas tinggi, serta hubungan interpersonal yang erat antar sesama karyawan di PT. IKPP Perawang. Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap karyawan AZ pada 22 November 2024 dan *manager* HA pada 7 Desember 2024 ditemukan bahwa hubungan antar rekan kerja tidak



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hanya terbatas pada hubungan profesional, tetapi telah berkembang menjadi relasi yang lebih bersifat kekeluargaan dan penuh kepedulian.

*“Di tempat kerja saya, setiap masalah diselesaikan bersama-sama dengan saling membantu. Saya senang karena rekan kerja selalu kompak dan siap membantu saat ada kesulitan.” (AZ, W1, B49-55).*

*“Kalau ada rekan yang sakit, kami saling menjenguk. Kalau ada hajatan seperti pernikahan, saling mengundang. Jadi, suasana di sini terasa seperti keluarga besar.” (AZ, W1, B57-62).*

*“Kerja di sini mengandalkan tim, bukan individu. Keberhasilan adalah hasil kerja sama. Tim tidak hanya memantau produksi, tapi juga melakukan autonomous maintenance dan preventif seperti mencegah karat, agar tak sampai perlu perbaikan besar (korektif).” (HA, W2, B146-169).*

Berdasarkan tinjauan terhadap berbagai penelitian terdahulu terdapat dua faktor yang berdampak begitu signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu. *“Servant Leadership”* dan *“Coworkers Support”*. Kedua faktor tersebut menjadi dasar yang penting untuk dikaji lebih lanjut, guna mengetahui sejauh mana *servant leadership* dan *coworkers support* berkontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji secara empiris pengaruh kedua variabel tersebut dalam konteks industri *pulp and paper*.

## B. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis memberikan batasan masalah untuk memastikan fokus serta memberikan ketetapan pada topik yang akan dibahas tanpa meluas ke area lain. Batasan masalah ini mencakup mengkaji tentang apakah *servant leadership* dan *coworkers support* mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan pada *Chemical Making Plants Division (CMPD)* di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini akan mengkaji beberapa masalah utama.

1. Apakah ada pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang?
2. Apakah ada pengaruh *coworkers support* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang?
3. Apakah ada pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang?

### D. Tujuan dari penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan pada fenomena di atas terdapat tujuan penelitian yang akan dijelaskan sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap tingkat kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *coworkers support* terhadap tingkat kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* yang dapat memberikan tingkat pengaruh pada kepuasan kerja pada karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang.

#### E. Keaslian Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan adanya analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menggambarkan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 82,5%. Meskipun karakteristik individu seperti umur, jenis kelamin, jenjang pendidikan, masa kerja, dan gaji tidak secara signifikan memoderasi hubungan ini, kepemimpinan pelayan tetap memberikan dampak positif yang konsisten terhadap kepuasan kerja pada karyawan (Hasanuddin dkk, 2021).

Pada penelitian yang menggunakan metode survei menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebab dengan menggunakan gaya kepemimpinan *servant leadership* dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih positif dan mendukung yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja (Widyastuti, 2022).

Selain itu pengaruh *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, mengindikasikan bahwa *servant leadership* secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* menekankan pada melayani karyawan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terlebih dahulu sebelum memikirkan tujuan pribadi atau keuntungan perusahaan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, di mana karyawan merasa diperhatikan dan didukung oleh manajemen (Hanafi & Pujiyanto, 2022).

Penelitian menggunakan teknik sampel jenuh yang menunjukkan bahwa *coworkers support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan *coworkers support* menjadi dasar bagi karyawan untuk berkontribusi dalam organisasi. Karyawan merasa puas ketika menikmati pekerjaan mereka dan bersosialisasi dengan rekan kerja (Kurniawan & Naeni, 2021).

Selain itu pada penelitian yang menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner menemukan adanya *coworkers support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja sebab *coworkers support* sebagai salah satu faktor konsektual yang dapat mempengaruhi kreatifitas karyawan (Ristami dkk, 2022).

Penelitian selanjutnya yang menggunakan metode survei kuantitatif dengan kuesioner untuk mengumpulkan data, hasil penelitian menunjukkan bahwa *coworkers support* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan dukungan emosional dari *coworkers support* memberikan kontribusi pada kesejahteraan psikologis yang lebih baik dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Bakara, 2023).

#### F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 1) Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan, khususnya mengenai pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama dalam bidang kepuasan kerja yang meneliti pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* pada karyawan.

## 2) Manfaat Praktis

- a. Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi peneliti untuk memperdalam penelitian di bidang kepuasan kerja, khususnya tentang pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang.
- b. Bagi perusahaan yang bersangkutan, penelitian ini dapat menjadi pertimbangan dan masukan mengenai pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kepuasan Kerja**

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

Menurut Rahmadani & Sampeliling (2023) kepuasan kerja dapat menggambarkan adanya perasaan karyawan atas kinerjanya. Hal tersebut dapat dilihat melalui tindakan positif karyawan terhadap segala sesuatu yang mereka hadapi di kondisi kerja. Hal ini sejalan menurut Luthans (2021) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang menggembirakan atau positif, keadaan emosi yang menggembirakan atau positif akan tercipta dari adanya evaluasi terhadap kinerja atau pengalaman kerja yang dimiliki. Pendapat yang sama oleh Vanarse (2019) kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang muncul sebagai hasil dari pengalaman kerja dan pencapaian karyawan selama masa kerjanya. Perasaan ini biasanya terkait dengan sejauh mana karyawan merasa dihargai, diakui, dan mendapatkan penghargaan atas kontribusi mereka dalam pekerjaan.

Menurut Nasrih (2010) kepuasan kerja yaitu suatu tindakan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa bahagia, mencintai pekerjaan mereka, dan bersikap autentik baik di dalam maupun di luar pekerjaan, dimana merasa bahagia, mencintai pekerjaannya, dan bersikap autentik baik di tempat kerja maupun di luar pekerjaan dan hal ini semua adalah tentang ibadah.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Spector (1985) kepuasan kerja terjadi adanya reaksi afektif atau perilaku tindakan terhadap suatu pekerjaan. Dalam literatur, biasanya kepuasan kerja bisa dikatakan sebagai respon emosional-afektif terhadap pekerjaan atau aspek-aspek khusus dari pekerjaan. Menurut Stamps & Piedmont (1978) kepuasan kerja merujuk adanya rasa puas yang dirasakan individu tidak hanya berfokus pada pekerjaan saja melainkan pada konteks yang lebih besar di organisasi dimana individu bekerja.

Dari penjelasan para ahli tersebut, maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap atau perilaku yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang melibatkan emosional menyenangkan sehingga memberikan kepuasan pada aspek pekerjaan.

## 2. Dimensi Kepuasan Kerja

Adapun dimensi kepuasan kerja menurut Stamps & Piedmont (1978) mencakup enam dimensi utama. Berikut adalah penjelasan dan uraian dari masing-masing dimensi tersebut:

- a) *Pay (Gaji)*: Dimensi yaitu mencakup remunerasi dalam bentuk uang dan tunjangan lainnya yang diterima oleh individu untuk pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan terhadap gaji tidak hanya bergantung pada jumlah yang diterima, tetapi juga pada persepsi keadilan dibandingkan dengan rekan kerja lainnya dan kondisi kerja yang ada.
- b) *Autonomy (Otonomi)*: Otonomi merujuk pada tingkat kebebasan, inisiatif, dan kemandirian yang dimiliki individu dalam aktivitas



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja sehari-hari. Ini mencakup seberapa banyak kebebasan yang diberikan kepada individu untuk membuat keputusan terkait pekerjaan mereka dan seberapa besar mereka dapat mengatur cara kerja mereka sendiri.

- c) *Interaction* (Interaksi): Dimensi yang melibatkan kontak sosial informal selama jam kerja dan interaksi profesional. Interaksi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih supotif dan kolaboratif.
- d) *Professional Status* (Status Profesional): Status profesional yang mencakup perasaan individu terhadap profesi mereka, keterampilan yang dimiliki, kegunaan pekerjaan, dan status pekerjaan di masyarakat. Ini berhubungan dengan bagaimana individu memandang pentingnya pekerjaan mereka dan pengakuan yang mereka terima dari orang lain.
- e) *Organizational Requirements* (Persyaratan Organisasi): Dimensi yang mencakup tuntutan organisasi yang harus dipenuhi dalam pekerjaan. Ini bisa berupa kebijakan organisasi, struktur organisasi, dan persyaratan administratif yang harus diikuti oleh individu dalam menjalankan tugas.
- f) *Task Requirements* (Tuntutan Tugas): Tuntutan tugas merujuk pada jenis dan jumlah tugas yang harus dilakukan sebagai bagian dari pekerjaan. Ini juga mencakup bagaimana tugas-tugas tersebut diatur



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan dialokasikan, serta bagaimana mereka mempengaruhi waktu yang tersedia.

### 3) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2013) terdapat adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang menantang berdasarkan psikologis.

Karyawan yang bekerja di bidang yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka cenderung memiliki kesempatan untuk mengembangkan serta menerapkan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Pekerjaan yang menawarkan beragam tugas dan tantangan dapat menciptakan pengalaman kerja yang secara psikologis menstimulasi dan menantang secara mental. Berdasarkan kondisi tertentu, kemungkinan besar karyawan mengalami kesenangan dan kepuasan.

- 2) Kesesuaian Upah.

Karyawan mengharapkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang dianggap oleh karyawan sebagai kesetaraan hak, tidak ambigu, dan sesuai atas harapan karyawan. Adanya pembayaran dianggap tidak memihak berdasarkan hal tuntutan pada pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan aturan imbalan yang berlaku, kepuasan kemungkinan besar bisa terjadi pada standar upah masyarakat, hal tersebutlah yang

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memungkinkan kepuasan kerja dapat terjadi (Dwidanna Safitri & Syarfan, 2024).

3) Lingkungan kerja yang mendukung.

Karyawan yang peduli dengan adanya kondisi kerja positif untuk kenyamanan individu maupun untuk memberikan kemudahan karyawan dalam melakukan tugas yang lebih efektif. Hal ini dikaji dalam penelitian Irma & Yusuf (2020) mengatakan adanya faktor yang memberikan dampak kepuasan kerja pegawai yaitu adanya lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, nyaman, teratur, dan memberikan ketenangan sangatlah penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, suasana kerja yang kondusif dapat menurunkan tingkat kebosanan dan beban kerja, sehingga dapat terjadinya adanya peningkatan prestasi kerja.

4) Dukungan Rekan Kerja.

Sebagian besar pada karyawan bekerja juga untuk terpenuhinya kebutuhan akan adanya interaksi sosial. Maka sebab itu, tidak lah yang lumrah jika memiliki rekan kerja yang hangat dan suportif sehingga dapat memberikan peningkatan pada kepuasan kerja. Dalam penelitian Halim & Irwadi (2022) terdapat pengaruh positif pada rekan kerja terhadap kepuasan kerja bahwa keberadaan rekan kerja yang baik di perusahaan berperan dalam menciptakan rasa nyaman dan aman bagi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan di lingkungan kerjanya. Hal ini kemudian berdampak positif pada kebahagiaan dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Maka karena itu, bukanlah yang mengherankan jika memiliki tim kerja yang ramah dan suportif dapat meningkatkan kepuasan kerja. Bukan hanya tim kerja yang terjadi namun perilaku pimpinan juga merupakan satu terbentuknya faktor penentu utama kepuasan. Dalam penelitian Pratama dkk (2022) bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan dimana seorang pemimpin dapat menunjukkan sikap yang baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat dilingkungan kerjanya. Secara garis besar, kepuasan kerja karyawan akan meningkat jika atasan langsung bertindak ramah dan penuh pengertian, memberikan sanjungan terhadap kinerja yang baik, menjadi pendengar terhadap pendapat karyawan dengan baik yang dapat memberikan ketertarikan pribadi pada diri karyawan.

##### 5) Kecocokan pribadi terhadap pekerjaan.

Berdasarkan hal yang dasar bahwa individu yang memiliki beraneka ragam kepribadian yang selaras terhadap pekerjaan lebih mungkin untuk cocok dengan pekerjaan tersebut. Bidang pekerjaan yang dipilih oleh karyawan akan memberikan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

gambaran bahwa karyawan tersebut memiliki bakat dan kemampuan.

### **B. Servant Leadership**

#### **1. Definisi Servant Leadership**

Menurut Barbuto & Wheeler (2006) konsep ini berakar pada keinginan alami untuk melayani orang lain, yang dianggap fundamental dalam tulisan-tulisan awal tentang *servant leadership* oleh Greenleaf. Greenleaf pertama kali memperkenalkan di dalam konsepnya yang berjudul "*The Servant as Leader*" pada sekitar tahun 1970. Dalam pandangan Greenleaf, seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang pertama-tama adalah seorang pelayan. Greenleaf menekankan bahwa pemimpin yang sejati adalah mereka yang menekankan kepada kebutuhan orang lain terhadap kepentingan pribadi mereka sendiri.

Hal ini dijelaskan secara mendalam oleh Nendah dkk (2020) *servant leadership* ialah bentuk kepemimpinan yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan dan mengembangkan keikutsertaan bawahan dalam bekerja, sehingga bawahan lebih dominan merasakan hal yang positif dan merasa puas dengan kinerja mereka. Tanggung jawab pemimpin yang meski selaras dengan kemampuan karyawan seperti adanya kemampuan untuk membina bawahan, memberikan contoh yang positif kepada bawahan, dan mementingkan kepentingan bawahan. Dengan memberikan contoh yang positif kepada bawahan, dan mengutamakan kepentingan bawahan, hal tersebut dapat dirasakan perusahaan yang menjadi motivator bagi karyawan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam suatu unit yang menjadi motivator di setiap karyawan dalam suatu unit organisasi atau instansi.

Sedangkan menurut Silaban & Nastiti (2021) *servant leadership* tekanan teman sebaya yang mendukung pengikut atau penganutnya. Sebagai seorang pengawas, dan mengutamakan kebutuhan bawahan dan menangani pekerjaannya sebagai anggota tim bawahan dan menangani pekerjaan mereka sebagai anggota tim. Menurut Ariffin (2023) bahwa *servant leadership* merupakan pemimpin yang mempraktikkan kepemimpinan yang melayani adalah pemimpin yang menjunjung tinggi prinsip-prinsip kepemimpinan, dimulai dengan kesediaan untuk mendengarkan orang lain yang ingin memberikan bimbingan dan dukungan dengan cara yang lugas, pilihan ini mencerminkan ambisi dan tekad dalam memimpin orang lain.

Dari penjelasan para ahli bahwa *servant leadership* merupakan model gaya seorang pemimpin terhadap bawahannya yang menjadi motivator pada sebuah organisasi dengan sikap penuh lugas, ambisi dan mengutamakan kebutuhan bawahan serta menggunakan prinsip-prinsip kepemimpinan yang memberikan bimbingan dan dukungan.

## 2. Dimensi *Servant Leadership*

Menurut Barbuto & Wheeler (2006) *servant leadership* terdiri dari lima dimensi utama. Berikut adalah penjelasan dan uraian dari masing-masing dimensi tersebut:

- a) *Altruistic Calling*: merupakan suatu keinginan alami untuk melayani orang lain. Pemimpin dengan dimensi ini memiliki motivasi intrinsik



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang menolong dan melayani orang lain tanpa mengharapkan suatu imbalan maupun upah. Mereka merasa terpanggil untuk melakukan perbedaan positif didalam kehidupan orang lain.

- b) *Emotional Healing*: merupakan kemampuan untuk mengenali dan merespons kebutuhan emosional orang lain. Pemimpin yang memiliki kemampuan ini dapat memberikan dukungan emosional dan membantu orang lain melalui masa-masa sulit. Mereka menunjukkan empati dan perhatian yang tulus terhadap kesejahteraan emosional anggota tim mereka.
- c) *Wisdom*: merupakan kemampuan untuk memahami dan mengantisipasi implikasi dari keputusan dan tindakan. Pemimpin yang bijaksana memiliki kesadaran yang tinggi terhadap lingkungan mereka dan dapat melihat gambaran besar. Mereka mampu membuat keputusan yang bijaksana dan berorientasi pada kebaikan bersama.
- d) *Persuasive Mapping*: merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan membimbing orang lain tanpa menggunakan otoritas formal. Pemimpin dengan kemampuan ini dapat mengartikulasikan visi dan strategi yang jelas, serta meyakinkan orang lain untuk mengikuti arah yang mereka tetapkan melalui persuasi dan bukan paksaan.
- e) *Organizational Stewardship*: merupakan suatu komitmen untuk melayani dan mengembangkan organisasi serta komunitasnya. Pemimpin dengan dimensi ini merasa bertanggung jawab untuk menjaga dan meningkatkan kesejahteraan organisasi dan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

komunitasnya. Mereka berfokus pada pembangunan komunitas dan pertumbuhan individu dalam organisasi.

### C. *Coworkers Support*

#### 1. Definisi *Coworkers Support*

Menurut Lane (2004) *coworkers support* sebagai dukungan yang diterima dari rekan kerja di tempat kerja. Menurut Sarafino & Smith (2011) mengemukakan bahwa lingkungan *coworkers support* adalah sekumpulan pertimbangan, perhatian, harapan, atau bahkan hadiah yang diberikan kepada individu atau sekelompok orang. Menurut Tews dkk (2014) *coworkers support* didefinisikan sebagai persepsi karyawan terhadap sejauh mana rekan kerja mereka bersedia membantu dan mendukung mereka dalam pekerjaan sehari-hari. Ini mencakup berbagai tindakan yang menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kemajuan rekan kerja, seperti membantu menyelesaikan tugas, memberikan dukungan emosional, dan menawarkan bantuan dalam situasi yang sulit.

Sedangkan menurut Ngestreini & Budiono (2021) *coworkers support* adalah konsekuensi dari bekerja sebagai sebuah tim yang dapat diabaikan sebagai faktor yang mendorong karyawan untuk berhenti atau meningkatkan pekerjaan mereka. Menurut Ristami dkk (2022) *coworkers support* merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi tingkat kreativitas karyawan, di mana kolaborasi serta adanya dukungan antar rekan kerja sangat diperlukan. Kolaborasi yang baik dapat mengubah lingkungan kerja menjadi tempat yang memfasilitasi diskusi dan pertukaran ide,



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sementara hubungan yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.

Sedangkan menurut Muslikah dkk (2022) *coworkers support* merupakan konteks lingkungan kerja mengacu pada dinamika sosial di tempat kerja, termasuk interaksi antara atasan dan rekan kerja. Dukungan ini mencakup dua bentuk yaitu dalam bentuk dukungan sosial-emosional dan dukungan instrumental. Dukungan sosial-emosional mengacu pada seberapa baik manajer dan rekan kerja mampu terhubung secara sosial dan emosional, memperhatikan kesejahteraan satu sama lain, dan memberikan dukungan pribadi. Dukungan instrumental menekankan kerjasama dan bantuan praktis antara rekan kerja dan manajer untuk menyelesaikan tugas kerja secara efektif.

Menurut Damila & Tasri (2023) *coworkers support* merupakan pengalaman positif yang dialami seseorang dari kehadiran satu atau dua rekan kerja maupun lebih yang menjadi pendengar yang peduli dan penuh kasih ketika orang tersebut sedang berjuang dan peduli dengan perkembangan profesional orang tersebut.

Berdasarkan definisi dari para ahli yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan *coworkers support* mengacu pada rasa peduli, attensi, penghargaan, apresiasi, dan lain-lain yang diberikan kepada individu atau kelompok. Ini adalah salah satu faktor kontekstual yang kemungkinan besar mempengaruhi produktivitas karyawan, karena rekan kerja diharapkan saling mendukung di tempat kerja.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Dimensi *Coworkers Support*

Menurut Tews dkk (2014) ada terdapat 2 dimensi *coworkers support* sebagai berikut:

- a) Dukungan emosional yaitu membantu menciptakan ikatan hubungan yang baik dengan karyawan. Hal ini dapat mencakup mendengarkan masalah rekan kerja, menawarkan dukungan moral, dan menunjukkan empati. Dukungan emosional membantu menciptakan ikatan antar pribadi yang kuat dan memperkuat kepercayaan serta rasa solidaritas di antara para karyawan.
- b) Dukungan instrumental yaitu berfokus pada bantuan praktis dan langsung dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Hal ini dapat mencakup membantu rekan kerja mengelola beban kerja yang berat, memberikan panduan atau instruksi tentang prosedur kerja atau membantu menyelesaikan tugas yang sulit. Dukungan instrumental bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui bantuan praktis.

## D. Kerangka Berpikir

Keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada kemampuannya untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan berbagai jenis Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan menjadi salah satu indikator terpenting yang menentukan produktivitas karyawan di perusahaan. SDM berperan sebagai motor



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penggerak yang memastikan bahwa semua fungsi dalam organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Hal yang menentukan produktivitas karyawan terletak pada kepuasan kerja yang dimiliki. Menurut Pradipta & Suwandana (2019) kepuasan kerja adalah tentang seberapa baik tempat kerja sehingga memberikan keseluruhan semua keinginan karyawan. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh PwC pada 2023, sekitar 75% karyawan di Indonesia mengaku puas dengan pekerjaan mereka. Dalam penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak yang tinggi hal akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan atau kompetensi dan tidak memiliki kepuasan dibidang pekerjaannya maka akan memberikan hasil kerja yang kurang baik (Yunita & Yansyah, 2024).

Hal ini dalam menjadi acuan yang penting bagi lingkungan bisnis yang terus berkembang dan dinamis bagi perusahaan untuk fokus pada kepuasan kerja karyawan sebagai salah satu faktor penting untuk sukses. Karyawan di PT IKPP (*Indah Kiat Pulp and Paper*) sering menghadapi tekanan yang signifikan untuk mencapai target yang tinggi. Karyawan yang merasa tertekan mungkin mengalami kelelahan fisik dan mental, yang dapat berujung pada penurunan produktivitas, dan kepuasan kerja yang bisa menurun. Dalam wawancara, seorang karyawan menyatakan bahwa pencapaian target berhubungan langsung dengan bonus dan sanksi, yang menciptakan suasana kerja yang menekan. Hal ini menciptakan rasa takut dan



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kekhawatiran, yang dapat mengganggu fokus dan motivasi mereka dalam bekerja.

Masalah yang dihadapi karyawan di PT. IKPP tekanan kerja dengan beban kerja yang tinggi dan lingkungan yang kurang kondusif yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas. Dengan memahami masalah-masalah ini, manajemen dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memadai adalah kebijakan manajemen sumber daya manusia yang proaktif dan inklusif pada gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan. Hal ini dikatakan oleh Widadi & Savitri (2019) gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan kondisi kerja yang produktif, tanggung jawab yang besar, serta mengikuti peraturan yang telah disepakati, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antara *servant leadership* dan kepuasan kerja telah menjadi titik fokus penelitian terkini, yang menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan secara signifikan dalam berbagai konteks organisasi maupun organisasi. *Servant leadership* yang dicirikan dengan fokus pada pelayanan kepada orang lain dan memprioritaskan kebutuhan karyawan, telah terbukti dapat menumbuhkan kepuasan kerja di antara para pekerja.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Banyak penelitian telah mendokumentasikan korelasi positif antara *servant leadership* dan kepuasan kerja. Pada penelitian Gil dkk (2023) mengeksplorasi peran moderasi perilaku proaktif karyawan dalam hubungan antara *servant leadership* dan kepuasan kerja. Temuan mereka menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa didukung oleh *servant leadership*, kepuasan kerja mereka meningkat, bahkan di hadapan perilaku proaktif (Gil dkk, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak hanya secara langsung memengaruhi kepuasan kerja tetapi juga berinteraksi dengan karakteristik karyawan untuk meningkatkan tingkat kepuasan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Pujiyanto (2023) menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya *servant leadership* pada karyawan terlebih dahulu sebelum memikirkan tujuan pribadi atau keuntungan perusahaan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, di mana karyawan merasa diperhatikan dan didukung oleh manajemen.

Bukan hanya *servant leadership* saja yang menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. *Coworkers support* dalam ruang lingkup dimana karyawan bekerja menjadi faktor lain pada kepuasan kerja. Ristami dkk (2022) mendefinisikan rekan kerja menjadi salah satu faktor kontekstual yang kemungkinan besar dapat memberikan dampak aktivitas pada



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan, karena rekan kerja perlu saling mendukung satu sama lain dalam bekerja.

Penelitian menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja. Misalnya, Blanco Donoso dkk (2021) menemukan bahwa tingkat *coworkers support* yang lebih tinggi sangat penting dalam mengurangi dampak negatif dari pemicu stres, seperti ketakutan akan penularan selama pandemi COVID-19. Dukungan ini memungkinkan karyawan untuk berbagi perasaan dan mendapatkan perspektif baru, yang membantu meredakan ketegangan emosional dan berkontribusi pada kepuasan kerja (Blanco Donoso dkk, 2021).

Demikian pula, Han dkk (2023) menyoroti *coworkers support* ditemukan bermanfaat untuk kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa interaksi yang mendukung di antara *coworkers support* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif (Han dkk, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Sadewo & Khan (2024) menunjukkan bahwa *coworkers support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengungkapkan bahwa nasihat, saran, serta penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kolaborasi di antara karyawan. Kolaborasi yang baik ini pada akhirnya berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan mendukung produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Dari berbagai fenomena tersebut dapat diartikan bahwa terciptanya kepuasan kerja pada karyawan terjadi adanya faktor pemicu yang

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

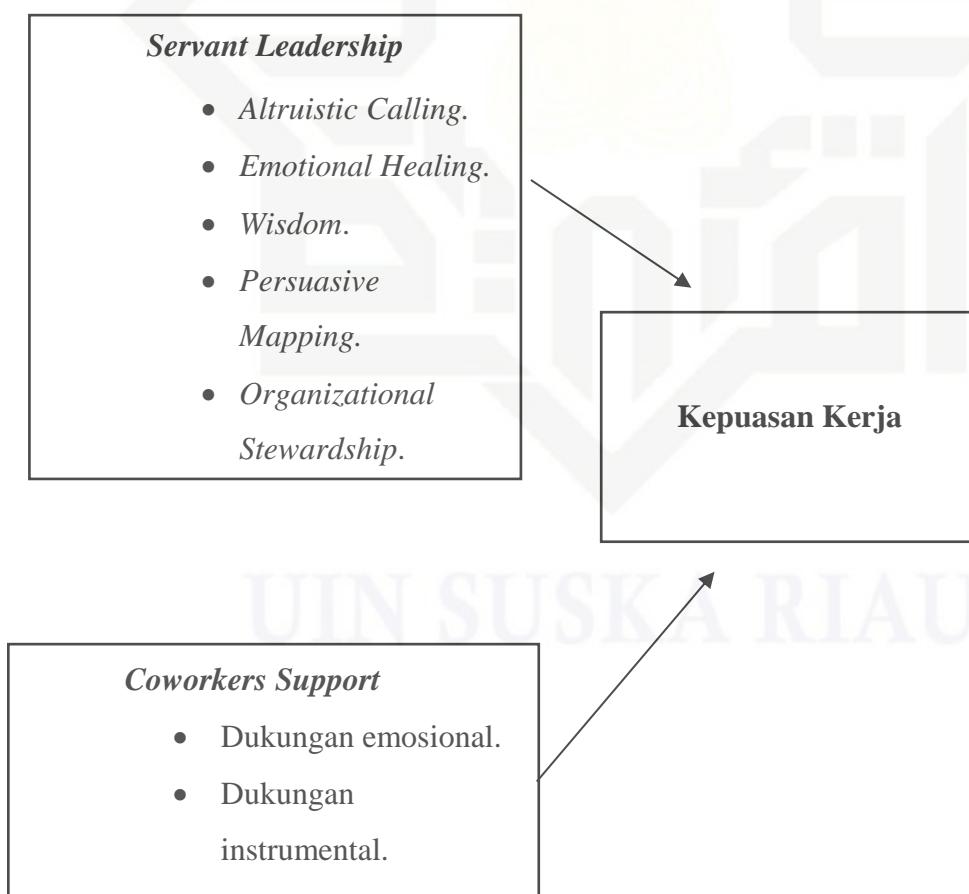
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengakibatkan tingkat tinggi atau rendahnya kepuasan kerja pada karyawan.

Kepuasan kerja yang terjadi adanya faktor seorang pemimpin terhadap bawahan dengan gaya kepemimpinan *servant leadership* dan *coworkers support*.

Kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper), penting bagi manajemen untuk menerapkan *servant leadership* dan *coworkers support*. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Berikut merupakan kerangka berpikir dalam penelitian ini

## 2.1 Skema Kerangka Berpikir





## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## E. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) hipotesis adalah pernyataan parsial dari pertanyaan penelitian, di mana pertanyaan penelitian diformulasikan sebagai matriks pertanyaan. Dengan kata lain, informasi baru didasarkan pada teori yang relevan dan bukan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Hipotesis juga dapat dicirikan sebagai pendekatan teoritis terhadap pertanyaan penelitian bukan pendekatan empiris. Adapun hipoteisi dari penelitian di atas dapat dilihat bahwa hipotesis, yaitu:

H1: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *servant leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang.

H2: Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *coworkers support* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang.

H3: Terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kombinasi *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan pada metode kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2013) penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filsafat *positivisme*. Metode ini digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan cara mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian. Analisis data dalam penelitian dengan tujuannya adalah untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan *coworkers support* terhadap kepuasan kerja pada karyawan.

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

Penelitian ini memiliki tiga variabel yang digunakan oleh peneliti yaitu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Berikut adalah variabel-variabel yang perlu diidentifikasi:

1. Variabel Independen (X<sub>1</sub>): *Servant Leadership*
2. Variabel Independen (X<sub>2</sub>): *Coworkers Support*
3. Variabel Dependend (Y): Kepuasan Kerja



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## C. Definisi Operasional Variabel

### 1. *Servant Leadership*

*Servant leadership* merupakan pandangan bawahan terhadap pemimpinannya yang berfokus pada mendukung, membimbing, dan memenuhi kebutuhan bawahan dengan pengembangan pribadi profesional seorang pemimpin.

### 2. *Coworkers Support*

*Coworkers support* merupakan mengacu pada emosional positif yang mengacu pada rasa peduli, apresiasi, dengan solidaritas yang tinggi diperoleh oleh individu atau kelompok.

### 3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku yang terjadi pada karyawan terhadap pekerjaan yang melibatkan emosional yang menyenangkan sehingga dapat memberikan kepuasan pada aspek pekerjaan.

## D. Partisipan Penelitian

### 1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah kumpulan individu, objek, atau aktivitas yang memiliki karakteristik, sifat, atau variabel tertentu yang telah ditetapkan untuk dijadikan subjek penelitian. Populasi ini menjadi dasar untuk pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan dalam sebuah penelitian, sehingga hasilnya dapat menggambarkan kondisi atau fenomena yang sedang diteliti secara menyeluruh. Tentu saja, jika



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

populasinya besar, peneliti tidak bisa mempelajari semuanya. Hal ini dikarenakan akan ada beberapa kendala yang akan menghadang dalam penelitian nantinya, seperti keterbatasan sumber daya, keterbatasan tenaga, keterbatasan waktu (Priadana & Denok, 2021).

Maka hal demikian bahwa berarti populasi merupakan keseluruhan target yang semestinya diteliti, berdasarkan hal tersebut jumlah populasi ialah 6.000 karyawan yang berada di PT.IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) Perawang (PT.IKPP, 2024).

### 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2013) mengatakan bahwa sampel dapat diartikan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel adalah peneliti biasanya melakukan seleksi terhadap bagian komponen populasi dengan harapan hasil seleksi tersebut dapat merefleksikan seluruh karakteristik yang ada. Sampel dalam penelitian ini mengambil pada karyawan PT.IKPP (Indah Kiat *Pulp and Paper*) pada *Chemical Making Plants Division* (CMPD) sebanyak 220 karyawan.

### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pada pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* yang merupakan metode pengambilan sampel di mana tidak semua elemen atau anggota dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Pada jenis penelitian menggunakan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*convenience sampling* yang digunakan karena responden bersedia dan nyaman untuk diteliti. Meskipun tidak bisa dipastikan mewakili seluruh populasi, data dari sampel tersebut tetap dianggap bermanfaat untuk menjawab pertanyaan dan menguji hipotesis penelitian (Zulfikar dkk, 2024).

### E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala psikologis. Skala merupakan instrumen pengukuran yang digunakan untuk menilai tingkat atau intensitas dari variabel yang diamati langsung sehingga berguna untuk menghasilkan informasi kuantitatif bila diajukan (Sugiyono, 2013). Skala yang digunakan dalam pengumpulan data untuk penelitian ini berkaitan pada *servant leadership*, *coworkers support*, dan kepuasan kerja pada karyawan. Skala ini sesuai dengan penandaan *Likert* yang diciptakan oleh *Rensis Likert* dengan menggunakan empat alternatif jawaban.

**Tabel 3.1 Skor Skala Likert**

Pilihan	Pernyataan	
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
Sangat Sesuai (SS)	4	1
Sesuai (S)	3	2
Tidak Sesuai (TS)	2	3
Sangat Tidak Sesuai (STS)	1	4

#### 1. *Servant Leadership*

Skala *servant leadership* disusun berdasarkan lima dimensi oleh Barbuto & Wheeler (2006) yaitu: *altruistic calling*, *emotional healing*, *wisdom*, *persuasive mapping*, dan *organizational stewardship*. Jumlah aitem skala ini terdiri dari 23 aitem *favorable*. Skala ini di modifikasi dimana pada kalimat “orang itu” mengacu “atasan saya”, pada kalimat “melayani” sinonim

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

“membantu”, dan pada kalimat “organisasi” menyesuaikan pada subjek di “perusahaan”.

Tabel 3.2 Blueprint Skala Servant Leadership

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah Aitem
1.	<i>Altruistic Calling</i>	– Mendahulukan kepentingan orang lain	1, 3	4
		– Membantu dengan tulus	2, 4	
2.	<i>Emotional Healing</i>	– Kemampuan memberikan dukungan emosional	6, 8	4
		– Keterbukaan pemimpin	5, 7	
3.	<i>Wisdom</i>	– Memahami kondisi lingkungan	9, 10	5
		– Bertanggung jawab	11, 12, 13	
4.	<i>Persuasive Mapping</i>	– Memetakan persoalan masalah	15, 16	5
		– Menyelesaikan masalah	14, 17, 18	
5.	<i>Organizational Stewardship</i>	– Mendorong pesan moral	19, 20	5
		– Berkontribusi pada organisasi & lingkungan sekitar	21, 22, 23	
<b>Jumlah Aitem</b>			<b>23</b>	

2. *Coworkers Support*

Skala *coworkers support* yang digunakan mengacu pada teori Tews dkk (2014) yang mengungkapkan ada 2 dimensi aspek *coworkers support* yaitu: dukungan emosional, dan dukungan instrumental. Jumlah aitem dalam skala ini sebanyak 14, yang terdiri aitem *favorable* yang diadaptasi dari skala skala (Settoon & Mossholder, 2002).



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.3 Blueprint Skala Coworkers Support**

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah Aitem
1.	Dukungan Emosional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki ikatan hubungan yang baik</li> <li>- Rasa empati dengan rekan kerja</li> </ul>	1, 2, 3	8
2.	Dukungan Instrumental	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membantu mengelola beban kerja</li> <li>- Memberikan panduan dalam menyelesaikan tugas</li> </ul>	4, 5, 6, 7, 8 9, 11, 12, 13 10, 14	6
<b>Jumlah Aitem</b>				<b>14</b>

#### 3. Kepuasan Kerja

Adapun dimensi kepuasan kerja menurut Stamps & Piedmont (1978) mencakup enam dimensi utama yaitu: *pay*, *autonomy*, *interaction*, *professional status*, *organizational requirements*, *task requirements*. Pada skala ini peneliti memodifikasi, dimana peneliti mengambil 24 aitem dengan mengambil aitem *favorable* & *unfavorable* pada dimensi Stamps & Piedmont (1978) dengan menyesuaikannya pada karyawan diperusahaan, dimana jumlah untuk aitem *favorable* 12 dan untuk jumlah aitem *unfavorable* 12.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.4 Blueprint Skala Kepuasan Kerja**

No	Dimensi	Indikator	Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1.	<i>Pay</i> (Gaji)	Remunerasi upah.	4, 22	7, 19	4
2.	<i>Autonomy</i> (Otonomi)	Kebebasan dalam keputusan.	6, 10	21, 23	4
3.	<i>Interaction</i> (Interaksi)	Kontak sosial dilingkungan kerja	8, 20	9, 13	4
4.	<i>Professional Status</i> (Status Profesional)	Perasaan individu memandang pentingnya pekerjaan	18, 24	15, 17	4
5.	<i>Organizational Requirements</i> (Persyaratan Organisasi)	Tingkat Kepatuhan terhadap Kebijakan.	2, 12	3, 11	4
6.	<i>Task Requirements</i> (Tuntutan Tugas)	Tuntan beban tugas yang kompleks.	14, 16	1, 5	4
<b>Jumlah Aitem</b>			<b>12</b>	<b>12</b>	<b>24</b>

**F. Uji Coba Alat Ukur**

Sebuah skala dapat digunakan apabila telah terbukti valid dan reliabel melalui analisis statistik yang dilakukan dengan uji coba instrumen terlebih dahulu (*try out*). Pengujian ini bertujuan untuk memastikan validitas dan reliabilitas alat ukur yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini dengan data uji coba (*try out*) yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 24 Maret 2025 kepada 30 karyawan yang meliputi seluruh unit di *Chemical Making Plants Division* (CMPD) yaitu: CM, CA, dan CP. Penyebaran kuesioner dibantu oleh *Manager Head & Shift Head* yang terdiri dari



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

beberapa bagian yaitu: skala 1 (*servant leadership*) skala 2 (*coworkers support*), dan skala 3 (kepuasaan kerja). Setelah mendapatkan data *try out*, penelitian menginput data guna untuk melakukan validitas dan reliabilitas dengan menggunakan IBM SPSS (*Statistics Product and Service Solutions*) 20 for Windows.

## G. Validitas dan Reliabilitas

### 1. Validitas

Menurut Azwar (2012) validitas berasal dari kata *validity* yang menunjukkan tingkat ketepatan suatu tes atau skala dalam memenuhi fungsi ukurnya. Pengukuran dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika data yang dihasilkan secara akurat mencerminkan variabel yang diukur sesuai dengan tujuan pengukuran yang telah ditetapkan.

Penelitian ini mengukur validitas konstruk yang menggunakan analisis yang logis dengan adanya data empiris. Validitas konstruk adalah deskripsi tentang seberapa baiknya suatu alat ukur yang mencerminkan ataupun memberikan gambaran hasil yang konsisten dengan teori yang mendasari pada penelitian (Azwar, 2015).

### 2. Uji Indeks Daya Beda Diskriminasi Aitem

Daya beda aitem merupakan kemampuan suatu aitem untuk membedakan antara individu atau kelompok individu yang mempunyai atribut yang diukur dan tidak mempunyai atribut tersebut (Azwar, 2012). Dalam pemilihan aitem, digunakan kriteria nilai koefisien korelasi  $\geq 0,30$ .

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Aitem dengan koefisien korelasi 0,30 atau lebih dianggap memiliki daya beda yang memuaskan sedangkan aitem dengan koefisien korelasi kurang dari 0,30 dinyatakan tidak memenuhi syarat (Azwar, 2012).

Pengujian skala pertama pada *servant leadership* yang terdiri dari 23 aitem dengan batasan nilai koefisien korelasi aitem total  $\geq 0,30$ . Berdasarkan uji hasil uji daya diskriminasi aitem meskipun terdapat satu aitem pada nomor 12 yang berada dibawah  $\geq 0,30$  hingga 0,801. Berikut hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.5 dimana terdapat aitem yang valid dan gugur pada skala *servant leadership*.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 3.5 Skala *Servant Leadership Try Out*

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah
1.	<i>Altruistic Calling</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendahulukan kepentingan orang lain</li> <li>- Membantu dengan tulus</li> </ul>	1, 3	4
2.	<i>Emotional Healing</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemampuan memberikan dukungan emosional</li> <li>- Keterbukaan pemimpin</li> </ul>	2, 4 6, 8	4
3.	<i>Wisdom</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memahami kondisi lingkungan</li> <li>- Bertanggung jawab</li> </ul>	5, 7 9, 10	5
4.	<i>Persuasive Mapping</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memetakan persoalan masalah</li> <li>- Menyelesaikan masalah</li> </ul>	11, 12*, 13 15, 16	5
5.	<i>Organizational Stewardship</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendorong pesan moral</li> <li>- Berkontribusi pada organisasi &amp; lingkungan sekitar</li> </ul>	19, 20 21, 22, 23	5
<b>Jumlah Aitem</b>				<b>23</b>

Catatan: tanda \* aitem yang gugur.

Setelah memperoleh aitem valid dan membuang aitem yang gugur.

Langkah berikutnya, peneliti menyusun *blueprint* skala baru yang digunakan untuk penelitian. Berikut susunan *blueprint* akhir skala *servant leadership* penelitian.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.6 Skala *Servant Leadership* Penelitian**

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah
1.	<i>Altruistic Calling</i>	– Mendahulukan kepentingan orang lain	1, 3	4
		– Membantu dengan tulus	2, 4	
2.	<i>Emotional Healing</i>	– Kemampuan memberikan dukungan emosional	6, 8	4
		– Keterbukaan pemimpin	5, 7	
3.	<i>Wisdom</i>	– Memahami kondisi lingkungan	9, 10	4
		– Bertanggung jawab	11, 12	
4.	<i>Persuasive Mapping</i>	– Memetakan persoalan masalah	14, 15	5
		– Menyelesaikan masalah	13, 16, 17	
5.	<i>Organizational Stewardship</i>	– Mendorong pesan moral	18, 19	5
		– Berkontribusi pada organisasi & lingkungan sekitar	20, 21, 22	
<b>Jumlah Aitem</b>			<b>22</b>	

Pengujian skala kedua pada *coworkers support* yang terdiri dari 14 aitem dengan batasan nilai koefisien korelasi aitem total  $\geq 0,30$ . Berdasarkan hasil yang didapatkan pada hasil uji daya diskriminasi aitem di ketahui terdapat satu aitem pada nomor 14 yang disebabkan karena nilai koefisien di bawah 0,30 dengan rentang 0,768. Berikut hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.7 dimana terdapat aitem yang valid dan gugur pada skala *coworkers support*.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.7 Skala Coworkers Support Try Out**

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah
1.	Dukungan Emosional	– Memiliki ikatan hubungan yang baik	1, 2, 3	8
		– Rasa empati dengan rekan kerja	4, 5, 6, 7, 8	
2.	Dukungan Instrumental	– Membantu mengelola beban kerja	9, 11, 12, 13	6
		– Memberikan panduan dalam menyelesaikan tugas	10, 14*	
<b>Jumlah Aitem</b>				<b>14</b>

Catatan: tanda\* aitem yang gugur.

Setelah memperoleh aitem valid dan membuang aitem yang gugur.

Langkah berikutnya, peneliti menuyusun *blueprint* skala baru yang digunakan untuk penelitian. Berikut susunan *blueprint* akhir skala *coworkers support* penelitian.

**Tabel 3.8 Skala Coworkers Support Penelitian**

No	Dimensi	Indikator	Nomor Aitem	Jumlah
1.	Dukungan Emosional	– Memiliki ikatan hubungan yang baik	1, 2, 3	8
		– Rasa empati dengan rekan kerja	4, 5, 6, 7, 8	
2.	Dukungan Instrumental	– Membantu mengelola beban kerja	9, 11, 12, 13	5
		– Memberikan panduan dalam menyelesaikan tugas	10	
<b>Jumlah Aitem</b>				<b>13</b>

Pengujian ketiga pada skala kepuasan kerja yang terdiri 24 aitem dimana dengan 12 variabel *favorebel* dan 12 variebel *unfavorebel*. Penelitian menggunakan nilai koefisien korelasi aitem-total (*corrected item-total*



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*correlation)  $\geq 0,30$ .* Terdapat 6 aitem yang kurang dari 0,30 pada aitem nomor 1, 11, 17, 19, 23, 24 dengan rentang 0,667. Berikut hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.9 terdapat aitem yang valid dan gugur pada skala kepuasan kerja.

**Tabel 3.9 Skala Kepuasan Kerja Try Out**

No	Dimensi	Indikator	Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1.	<i>Pay</i> (Gaji)	Remunerasi upah	4, 22	7, <b>19*</b>	4
2.	<i>Autonomy</i> (Otonomi)	Kebebasan dalam keputusan	6, 10	21, <b>23*</b>	4
3.	<i>Interaction</i> (Interaksi)	Kontak sosial dilingkungan kerja	8, 20	9, 13	4
4.	<i>Professional Status</i> (Status Profesional)	Perasaan individu memandang pentingnya pekerjaan	18, <b>24*</b>	15, <b>17*</b>	4
5.	<i>Organizational Requirements</i> (Persyaratan Organisasi)	Tingkat kepatuhan terhadap Kebijakan	2, 12	3, <b>11*</b>	4
6.	<i>Task Requirements</i> (Tuntutan Tugas)	Tuntutan beban tugas yang kompleks	14, 16	<b>1*</b> , 5	4
<b>Jumlah Aitem</b>			<b>12</b>	<b>12</b>	<b>24</b>

Catatan: tanda \* aitem yang gugur.

Setelah memperoleh aitem valid dan membuang aitem yang gugur. Langkah berikutnya, peneliti menyusun *blueprint* skala baru yang digunakan untuk penelitian. Berikut susunan *blueprint* akhir skala kepuasan kerja penelitian.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 3.10 Skala Kepuasan Kerja Penelitian**

No	Dimensi	Indikator	Aitem		Jumlah
			Fav	Unfav	
1.	<i>Pay</i> (Gaji)	Remunerasi upah	3, 18	6	3
2.	<i>Autonomy</i> (Otonomi)	Kebebasan dalam keputusan	5, 9	17	3
3.	<i>Interaction</i> (Interaksi)	Kontak sosial dilingkungan kerja	7, 16	8, 11	4
4.	<i>Professional Status</i> (Status Profesional)	Perasaan individu memandang pentingnya pekerjaan	15	13	2
5.	<i>Organizational Requirements</i> (Persyaratan Organisasi)	Tingkat kepatuhan terhadap Kebijakan	1, 10	2	3
6.	<i>Task Requirements</i> (Tuntutan Tugas)	Tuntan beban tugas yang kompleks	12, 14	4	3
<b>Jumlah Aitem</b>			<b>11</b>	<b>7</b>	<b>18</b>

**3. Reliabilitas**

Menurut Azwar (2012) mengatakan bahwa reliabilitas mengacu pada suatu konsistensi hasil pengukuran atau seberapa dapat dipercayanya pengukuran tersebut dalam menunjukkan akurasi. Reliabilitas diukur dengan koefisien reliabilitas ( $r_{xx}$ ) yang berkisar antara 0,00 hingga 1,00. Semakin mendekati nilai koefisien tersebut ke 1,00, maka semakin tinggi tingkat reliabilitasnya. Sebaliknya, semakin mendekati 0,00, semakin rendah tingkat reliabilitasnya (Azwar, 2012). Dalam uji reliabilitas peneliti menggunakan



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rumus *cronbach's alpha* dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) 20 for Windows.

**Tabel 3.11 Hasil Reliabilitas Alat Ukur Penelitian**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Servant Leadership</i>	0,888
<i>Coworkers Support</i>	0,836
Kepuasan Kerja	0,779

Berdasarkan tabel 3.11 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* pada skala *servant leadership* sebesar 0,888 yang dapat diartikan bahwa skala *servant leadership* memiliki reliabilitas yang sangat baik. Pada skala *coworkers support* memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,836 yang dapat diartikan bahwa skala *coworkers* memiliki reliabilitas yang sangat baik. Berikutnya, pada skala kepuasan kerja memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,779 yang dapat diartikan bahwa skala kepuasan kerja memiliki reliabilitas yang baik. Maka dari itu dapat ditarik kesimpulan bahwa ketiga skala peneliti tersebut teruji reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian.

## H. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh antara satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Arikunto (2010) regresi berganda merupakan adanya lebih dari variabel bebas untuk mengadakan prediksi terhadap variabel terikat.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## I. Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan langsung secara *offline* di *Chemical Making Plants Division* (CMPD) PT.IKPP (Indah Kiat Pulp and Paper) Perawang yang terdiri dari 3 unit, yaitu: CM, CA, dan CP. Berikut jadwal kegiatan pelaksanaan penelitian yang telah tertera pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.12 Jadwal dan Rincian Pelaksanaan Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan
1.	Pengajuan sinopsis	2 Juli 2024
2.	Penunjukan dosen pembimbing	16 Juli 2024
3.	Penyusunan proposal penelitian	Juli – September 2024
4.	Seminar proposal penelitian	25 September 2024
5.	Perbaikan proposal penelitian	22 November 2024
6.	Penyusunan alat ukur	Desember 2024
7.	Pengantaran proposal penelitian keperusahaan	14 Januari 2025
8.	Persetujuan dari perusahaan	7 Maret 2025
9.	<i>Try out</i>	24 Maret 2025
10.	Pengambilan data penelitian	25 Maret 2025
11.	Pengolahan data penelitian	April 2025
12.	Seminar hasil	18 Juni 2025
13.	Ujian munaqasyah	8 Juli 2025

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**BAB V**  
**PENUTUP****A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dan *coworkers support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di *divisi chemical making plants* PT. IKPP Perawang. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* menempatkan kepentingan karyawan sebagai prioritas utama mampu meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, *coworkers support* juga terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dukungan yang diberikan antar sesama karyawan, baik dalam bentuk bantuan teknis, dukungan emosional yang mampu menciptakan kepuasan kerja. Secara umum, *servant leadership*, *coworkers support*, dan kepuasan kerja berada dalam kategori sedang, yang mengindikasikan masih adanya ruang untuk peningkatan dalam hal kepemimpinan partisipatif dan dukungan sosial di tempat kerja.

**B. SARAN**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 1. Pihak Perusahaan

Bagi pihak manajemen PT. IKPP Perawang, disarankan untuk terus memperkuat penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* dengan cara lebih mendengarkan kebutuhan dan aspirasi karyawan serta menciptakan komunikasi yang terbuka dan transparan.

#### 2. Bagi Para Karyawan

Bagi para karyawan, diharapkan dapat terus mempererat *coworkers support*. Dukungan rekan kerja yang kuat antar sesama karyawan akan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan membantu dalam menyelesaikan tantangan yang ada.

#### 3. Penelitian Selanjutnya

Peneliti selanjutnya yang tertarik pada topik serupa, disarankan untuk memperluas objek dan variabel penelitian agar mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Amri, I. S., Alam, H. V., & Asi, L. L. (2025). Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Prof. Dr. Hj. Aloei Saboe Kota Gorontalo. *Manajemen*, 1(8), 168–176. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB%0Aperalatan>,
- Ariffin, Z. (2023). The Effects of Servant Leadership and Ethical Leadership on Satisfaction with Supervisor. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 11(1), 99–108. <https://scholarworks.boisestate.edu/td/1401/><https://scholarworks.boisestate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2517&context=td>
- Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar. (2015). *Dasar-Dasar Psikometri*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar. <https://id.scribd.com/document/760464992/Azwar-2012-Penyusunan-Skala-Psikologi-Edisi-2-Saifuddin-Azwar>
- Bakara, M. M. (2023). The Influence of Co-Worker Social Support and Job Satisfaction on Job Stress among Mechanics and Engineers in the Aviation Industry. *International Journal of Research and Review*, 10(8), 168–175. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20230823>
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3), 300–326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Basuki, A. T. (2014). *Penggunaan SPSS dalam statistik*. Sleman: Danisa Media.
- Blanco-Donoso, L. M., Moreno-Jiménez, J., Amutio, A., Gallego-Alberto, L., Moreno-Jiménez, B., & Garrosa, E. (2021). Stressors, Job Resources, Fear of Contagion, and Secondary Traumatic Stress Among Nursing Home Workers in Face of the COVID-19: The Case of Spain. *Journal of Applied Gerontology*, 40(3), 244–256. <https://doi.org/10.1177/0733464820964153>
- Damila, S., & Tasri, E. S. (2023). Pengaruh Kebutuhan Motivasi Ekstrinsik, Dukungan Rekan Kerja dan Religiusitas terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Padang Pariaman. *Accounting and Management Journal*, 7(1), 39–50. <https://doi.org/10.33086/amj.v7i1.4006>
- Dijkshoorn-Albrecht, W., Six, F., Vermeulen, H., & Meijerink, J. (2024). Integrative Review of the Impact of Coworker Support on Nurses' Job Motivation: Associations with Job Satisfaction, Stress, and Intention to Stay. *Nursing Forum*, 2024. <https://doi.org/10.1155/2024/3638727>
- Dwidanna Safitri, P., & Syarfan, L. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Fadillah Mandiri Sejahtera di Nagari Koto Kaciak Kecamatan Bonjol. *Jiabis: Jurnal Administrasi Bisnis dan Ilmu Sosial*, 2(1), 1–16.
- Falah, R. (2024). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Kompetensi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada Karyawan PT. Meta Global Triasha Tasikmalaya). *Jurnal of Comprehensive Science*, 3(7), 2962–4584.
- Fauzi, L., & Deswarta, D. (2024). Pengaruh Servant *Leadership Style* dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Universitas Kota Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 127–143. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3001>
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS: and sex and drugs and rock “n” roll (2nd Edition)*. London: SAGE Publication Ltd.
- Firdaus, Kusuma, & Sari. (2024). Impact of Working Environment, Work Experience And Compensation on Job Satisfaction of PT.X Employees. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 4294–4303. <http://journal.yrpipku.com/index.php/msej>
- Gil, A. J., Mosegui, G., Zenezi Moreira, R., & Eguizabal, M. J. (2023). The mediating effect of job satisfaction between inclusive leadership and commitment to change: evidence from Brazil and Spain. *European Journal of Management and Business Economics*. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-09-2022-0288>
- Glenn Andrenossa, Alfarinda Asa Suharna, Puput Iswandyah Raysharie, Luluk Tri Harinie, Cindy Carolina, Fitri Yani Ningsih, Kheizia Wulandari, Petra Simbolon, Rossana Tiara Christin, Sekardini Sekardini, Srimelda Oktavia, & Wika Tri Lestari. (2023). Analisis Pengaruh Pendidikan terhadap Kepuasan Kerja di Kelurahan Menteng Kota Palangkaraya. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan dan Humaniora*, 2(1), 174–186. <https://doi.org/10.56910/jispendoria.v2i1.528>
- Gunawan, C. (2019). *Regresi Linear Tutorial SPSS Lengkap*. Sukabumi: Skripsi Bisa.
- Gusti, yenni K., Aini, S. D. N., & Sutrischastin, A. (2023). Analisis Faktor Perbedaan Tingkat Usia dan Lama Masa Kerja terhadap Produktivitas Karyawan di PT.Stars Internasional Surabaya. *Journal Of Social Science Research*, 3(5), 11381–11396. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative Analisis>
- Halim, S. V., & Irwandi. (2022). Pengaruh Supervisi, Tugas, dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Paragon Technologi and Inovation. *Jurnal Penelitian*, 6(2), 325–336.

©

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Han, Y., Lee, S. H., Hur, W. M., & Le, H. S. (2023). The mixed blessing of coworker support: understanding family-work conflict, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Baltic Journal of Management*, 18(2), 141–156. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2022-0137>
- Hanafi, K. K., & Pujiyanto, W. E. (2022). Influence of Servant Leadership on Job Satisfaction and Job Engagement Di Cv Panda Food Industry Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan*, 2(1), 378–387. <https://doi.org/10.55606/jempper.v2i1.818>
- Harmawati, E., Farida, U., & Santoso, A. (2022). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 6(1), 104–114. <https://doi.org/10.24269/iso.v6i1.1134>
- Hasanuddin, B., Mustainah, M., & Buntuang, P. C. D. (2021). The influence of servant leadership on job satisfaction with individual character as a moderating variable. *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), 445–455. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.37](https://doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.37)
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Analisis Regresi Analisis Jalur untuk Riset Bisnis Menggunakan SPSS & SMART-PLS*. Jawa Tengah: Cv.eureka media aksara. <http://fe.unisma.ac.id/MATERI AJAR DOSEN/EKOMETRIK/AriRiz/MA Uji Normalitas.pdf%0Ahttps://adalah.co.id/uji-asumsi-klasik/>
- Ibnu Habib Wahyudi, & Marliyah Suryadi. (2023). Analisis Peningkatan Kuantitas dan Kualitas SDM di Bursa Efek Indonesia Kp.Sumut. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(4), 64–75. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i4.294>
- Ileena Ramadhanti. Sofyan Iskandar. (2023). Teori dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(3), 375–384. <https://doi.org/10.31862/9785426311961>
- Irama, A., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pengawai. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 253–258. <https://doi.org/10.31289/diversita.v3i2.1259>
- Jannah, M., Kamsani, S. R., & Mohd, A. N. (2021). Perkembangan Usia Dewasa : Tugas Dan Hambatan Pada Korban Konflik Pasca Damai. 115-143.
- Julizar Nasrul, Jhon Veri, & Nila Pratiwi. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dengan Pengalaman Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Lubuk Kilangan. *Jurnal Nuansa : Publikasi Ilmu Manajemen Dan Ekonomi Syariah*, 2(1), 170–187. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i1.777>
- Kurniawan, I. S., & Naeni, H. L. (2021). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja terhadap OCB dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi pada Karyawan Grage Jogja Hotel. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan)*, 5(1), 119–128. <https://doi.org/10.29408/jpek.v5i1.3319>

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- © **Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Kusumawati, W. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan *Work-life Balance* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Industri Pertambangan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, 8(2), 657–667. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.25942>
- Kwok, S. Y. C. L., Cheng, L., & Wong, D. F. K. (2014). Family Emotional Support, Positive Psychological Capital and Job Satisfaction Among Chinese White-Collar Workers. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 561–582. <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9522-7>
- Lane. (2004). The Influence of Work Stress and Work Support on Burnout in Public Hospital Nurses. Thesis: Queensland University of Technology. *Metallurgical and Materials Transactions A*, 30(8).
- Limo, H., Malipula, M., & Rashidi, Y. (2024). *The Relationship between Servant Leadership Practices and Employee Job Satisfaction in Public Organisations* in. 31(3), 1–11. <https://doi.org/10.20476/jbb.v31i3.1453>
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior*. New York: Information Age Publishing.
- Mahardika, I., & Riana, I. G. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 14(4), 235–252.
- Mohd Soffian Lee, U. H., Ahmad, N. A., Ismail, A., & Muda, F. L. (2023). Measuring the Impact of Co-Worker Support on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour. *I-IECONS e-Proceedings, October*, 431–437. <https://doi.org/10.33102/iiecons.v10i1.10>
- Muchtadin, M., & Sundary, Z. E. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Dukungan Rekan Kerja, *Work-life Balance* terhadap Kepuasan Kerja Perawat Bakti Timah Pangkalpinang. *Transformatif*, 12(1), 24-32. <https://doi.org/10.58300/transformatif.v12i1.529>
- Muhid, A. (2019). *Analisis Statistik SPSS*. Sidoarjo: In Zifatama Jawara.
- Muslikah, E. D., Prasetyo, Y., Christanto, D., & Alexander, B. (2022). Coworker's Support dan Work Engagement pada Generasi Milenial. *Wacana*, 14(2), 144–152. <https://doi.org/10.20961/wacana.v14i2.59233>
- Nasrih, M. L. (2010). Analisis Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Al-Iqtishad: Journal of Islamic Economics*, 2(1), 155–180. <https://doi.org/10.15408/aiq.v2i1.2477>
- Nendah, Mulyantini, N., & Yustini, I. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai DISPARBUD Kabupaten Pangandaran). *Bussines Management and Entrepreneurship Journal*, 2(4), 63–79.
- Ngestreini, R. N., & Budiono, B. (2021). Pengaruh *Coworker Support* terhadap

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

*Turnover Intention* melalui *Organizational Embeddedness* pada PT. BCA KCP Kapas Krampung Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 738. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n2.p738-751>

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>

Periantalo, J., Nofrianda, R., & Rahim, B. (2024). Kepuasan Kerja Dosen PPPK Universitas Jambi: Job Satisfaction of Pppk Lecturers At Universitas Jambi. *Jurnal Psikologi Jambi*, 9(2), 39–46.

Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(4), 2409–2437.

Pratama, A. Y., Ismiasih, Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *AGRIFITIA : Journal of Agribusiness Plantation*, 2(1), 22–33. <https://doi.org/10.55180/aft.v2i1.196>

PT Indah Kiat Pulp & Paper. (2024). Tentang Indah Kiat Perawang. Diakses pada 29 Mei 2025, dari <https://indahkiat.co.id/in/indah-kiat-perawang>

Rahmadani, F., & Sampeliling, A. (2023). Pengaruh Linkuangan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi dan Manajemn*, 20(1), 77–87. <https://id.scribd.com/document/806427542/12872-30190-1-PB>

Ristami, M. D., Prayekti, & Subiyanto, E. D. (2022). Hubungan Rekan Kerja, Kompensasi dan Kondisi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Koperasi Simpan Pinjam Karya Harapan Pemalang. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 5(7), 414–418. <https://doi.org/10.56338/jks.v5i7.2594>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior*, 15th ed. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). Pearson Education. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciureco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciureco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)

Rözi, F., Irma, & Maulidiya, D. (2022). Analisis Perubahan Inflasi Beberapa Kota Besar di Indonesia dengan Menggunakan Uji Kruskal-Wallis. *Multi Proximity: Jurnal Statistika Universitas Jambi*, 1(2), 103–115. <https://online-journal.unja.ac.id/multiproximityhttps://doi.org/10.22437/multiproximity.v1i2.21418>

Rulianti, E., & Nurlilah, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 211–220. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.317>

Rusli, S. S., & Ie, M. (2025). Pengaruh Stres Kerja dan *Servant Leadership* terhadap mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 07(01), 269–276.

Sadewo, M. T., & Khan, R. B. (2024). Pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Coworkers Support* terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Engagement*. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi dan Pelayanan Publik*, 11(4), 1212–1224.

Sahir, S. H. (2021). *Metode Penelitian*. Jogjakarta: KBM Indonesia.

Sanusi, D., Agustang, A., & Idkhan, A. M. (2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Pelayanan Akademik di Universitas Puangrimaggalatung Sengkang. *Goverance and Politics (JGP)*, 1(2), 95–110.

Saputra, A., & Kurniawan, I. S. (2024). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Muda Jaya Utama Sidoarjo. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(02), 581–590. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i02.32012>

Saputra, B., & Anindita, R. (2021). Peran *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas Karyawan pada Industri Manufaktur. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 12. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13139>

Sarafino, E. P., & Smith, T. W. (2011). *Health Psychology Biopsychocial Interations, 7th Edition*. WILEY.

Sedarmayanti. (2012). *Sumber Daya Manusia dan Produktivits Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.

Setiawan, D., Mawarti, H., & Nasrudin. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Kerja Perawat Puskesmas: Literature Review. *Jurnal Ilmiah STIKES Kendal*, 15(2), 273–284. <https://journal2.stikeskendal.ac.id/index.php/PSKM/article/view/1979/1260>

Sidik, Priadana. Denok, S. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Pascal Books.

Silaban, B. E., & Nastiti, N. (2022). Pengaruh *Servant Leadership*, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja PNS pada Kota Administrasi Jakarta Pusat. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 24(3), 276–296. <https://doi.org/10.55886/esensi.v24i3.411>

Sopian, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit di Jakarta. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2793–2798. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13392>

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713. <https://doi.org/10.1007/BF00929796>

Stamps L, P., Eugene B, P., Dinah B, S., & Ann Marie, H. (1978). Measurement of

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- Work Satisfaction among Health Professionals. *Medical Care*, 16(4) 337–352.
- Suartini, N., Jaya, I., Gayatri, N., & ... (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Guru di SD Negeri 1 Alasangker Menggunakan Studi Korelasional. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(3), 5181-5192.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, N. K. (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya dalam Organisasi. *Jurnal Imagine*, 2(2), 71–77. <https://doi.org/10.35886/imagine.v2i2.491>
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Ellingson, J. E. (2014). The Impact of Coworker Support on Employee Turnover in the Hospitality Industry. *Group and Organization Management*, 38(5), 630–653. <https://doi.org/10.1177/1059601113503039>
- Tukad, I., & Surya, I. (2023). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(9), 4747. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i09.p05>
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>
- Vanarse. (2019). *Organizational Commitment and Job Satisfaction*. <https://doi.org/10.4018/978-1-61350-207-5.ch008>
- Vanessa, V., & Nawawi, M. T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(2), 497. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18257>
- Vrcelj, N., Bevanda, V., & Bevanda, N. (2022). Servant Leadership: Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 1–11. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2022.0009>
- Widadi, B., & Savitri, F. M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT.Bank XYZ (Persero) Tbk. Area Tegal). *Majalah Ilmiah Solusi*, 17(3), 17–44.
- Widyastuti, M. T. (2022). The Effect of Servant Leadership on Job Performance mediated by Job Attitudes and Work Behavior of Employees in the SOE Hotel Industry. *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business*, 3(2), 74–91. <https://ejournal.jic.ac.id/ideb/article/view/93>
- Yunita, H., & Yansyah, F. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Bintang Mas Pusaka Lubuklinggau. *Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 892–902. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i3.1003>

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Zulfikar, R., Sari, F. P., Fatmayati, A., & Wandini, K. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif Teori, Metode dan Praktik*. Bandung: Widina Media Utama.



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

## LAMPIRAN

### Lampiran A: Pra Riset



©

**Guideline Wawancara**

1. Bagaimana menurut pandangan bapak tentang kepemimpinan atasan kerja bapak? dan apakah hal tersebut membuat bapak merasa lebih puas dalam bekerja?
2. Bagaimana menurut bapak dukungan dari rekan kerja bapak bekerja dapat mempengaruhi tingka kepuasan bapak dalam bekerja?
3. Menurut pendapat bapak bagaimana jika digabungkan/dikombinasi antara kepemimpinan atasan dan dukungan rekan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan bapak dalam bekerja



## WAWANCARA I

### Verbatim dengan Subjek

Tanggal: 22, November 2024

RS: Pewawancara

AZ: Narasumber

NO	RS/AZ	Hasil Wawancara	Koding
1	RS	<b>Assalamualaikum Warohmatullahi wabarakatu pak.</b>	
2			
3	AZ	Waalaikumsalam Warohmatullahi Wabarakatuh.	
4			
5	RS	<b>Selamat malam pak, bagaimana kabarnya hari ini pak?</b>	
6			
7	AZ	Sehat.	
8	RS	<b>Alhamdulillah, izin pak saya ingin mewawancara bapak, nah pertanyaan saya ni. Bagaimana menurut bapak pandangan bapak ni tentang gaya kepemimpinan atasan bapak di tempat kerja, dan apakah hal tersebut membuat bapak merasa lebih puas dalam bekerja?</b>	
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16	AZ	Oh ya, kalau menurut saya dimana atasan saya untuk komunikasi sangat detail setiap pagi selalu diadakan <i>meeting</i> tentang <i>problem</i> yang dihadapi dan mencari solusinya sehingga bisa mencapai hasil bekerja itu dengan baik, juga sebelum bekerja dilakukan <i>briefing</i> <i>safty</i> untuk keselamatan dan kesehatan kerja. Komunikasi antara atasan dan bawahan saat baik, sehingga terjalin kerja sama yang baik, jadi saya dengan rekan kerja yang lain sangat senang dengan kepemimpinan atasan saya. Selain itu saya senang dengan kepemimpinan atasan saya dimana atasan saya selalu meminta masukan-masukan dari bawahannya untuk bisa memberikan ide-ide dalam menyelesaikan masalah yang ditemukan.	(Wisdom) Kebijakan pemimpin dalam membimbing bawahan dengan adanya komunikasi, serta memberikan ruang pada bawahan.
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34	RS	<b>Nah dari yang bapak jelaskan tadi, pada gaya kepemimpinan atasan bapak memberikan arahan, komunikasi juga lancar, tugas-tugas</b>	
35			
36			
37			



38 39 40 41 42	AZ	<b>juga struktur gitu. Kalau menurut bapak nih bagaimana dukungan dari rekan kerja bapak dapat mempengaruhi tingkat kepuasan bapak dalam bekerja?</b>	
43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64	AZ	Kalau menurut saya, rekan kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karena rekan kerja juga dapat mempermudah pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan, sebab dalam kita bekerja, rekan kerja merupakan satu tim. Dimana kalau ada suatu persoalan terjadi saling membantu satu sama lain, sehingga masalah cepat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Saya senang dengan tim kerja ditempat saya bekerja, dimana jika ada kesulitan rekan kerja saya saling membantu, tidak hanya sampai disitu aja, diluar pekerjaan pun dengan demikian. Contohnya bila ada rekan kerja yang sakit, itu saling menjenguk, kalau ada hajatan pernikahan juga saling mengundang, jadi kami disini merasa suatu ee kekeluargaan yang besarlah disitu. Jadi saya merasa senang dan puas dengan tim ditempat saya sekarang.	<b>(Dukungan Instrumental)</b> Saling membantu dengan rekan kerja disaat masa sulit.
65 66 67 68 69 70 71	RS	<b>Oo begitu ya pak, lalu pak ee menurut pandangan bapak ni. Bagaimana jika digabungkan, dikombinasikan antara kepemimpinan atasan bapak dan dukungan rekan tim bapak yang dapat mempengaruhi kepuasan bapak dalam bekerja?</b>	<b>(Dukungan Emosional)</b> Merasakan satu keluarga besar.
72 73 74 75 76 77 78 79 80	AZ	Ee menurut saya gabungan dari kepemimpinan kerja sangat baik sekali, komunikasi atasan dan rekan kerja sangat diperlukan untuk mendukung dari hasil pekerjaan yang baik, dengan demikian kita dapat menyelesaikan pekerjaan kita dengan baik dan penuh semangat. Saya sangat puas, senang menjalani tugas-tugas yang dibebankan dengan saya.	
81 82 83	RS	<b>Jadikan menurut bapak sangat berpengaruh ni kepuasaan kerja dengan adanya gaya kepemimpinan,</b>	

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Hak Cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<p>© Hak Cipta milik UIN Suska Riau</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</li> <li>Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</li> </ol>	<p>terus dengan rekan kerja. Dengan adanya kombinasi ini tentu tujuan, tugas ee cepat selesai dan bapak merasakan puas, nah. Menurut bapak ni selain gaya kepemimpinan tadi, lalu terus rekan kerja tadi gitukan, ada gak hal lain yang bapak merasa puas atau tidak merasa puas disaat bapak bekerja?</p>	
	<p>AZ</p> <p>Ya merasa puas ada, misalnya kalau adanya pencapaian target dari hasil yang kita lakukan, nanti kita akan diberikan bonus, apa itu pertiga bulan atau per enam bulan. Namun disisi lain kalau pencapaian target kita tidak tercapai itu juga di kasih sangsi juga, contoh lain yang diberikan sangsi kebocoran pipa kimia yang ditemukan oleh atasan terlebih dahulu, ee itu juga mendapatkan sangsi atau penggangan bahan kimia yang tidak menggunakan APBD yaitu alat pelindung diri, seperti masker, kacamata, sarung tangan dan sepatu <i>safty</i> yang sesuai dengan bahan kimia yang ditangani. Sangsi yang diberikan berupa potongan premi bulanan atau surat teguran, atau bisa juga dilakukan pembinaan, tergantung pelanggaran yang dilakukan. Jadilah begitulah dimana perusahaan tidak ingin terjadi ee insiden di tempat ee perusahaannya, karena juga mempengaruhi nanti ee dari hasil produksinya untuk dijual.</p>	<p><b>(Tuntutan Tugas)</b> Beban kerja yang tinggi dan pencapaian target yang singkat dan sangsi persyaratan diperusahaan.</p>
	<p>RS</p> <p>Oo begitu ya pak, jadi pak dari tadi ada beban kerja ni ada tanggung jawab yang besar, jika seandainya sampai tujuan maka akan mendapatkan bonus, dan jika tidak ada sangsi. Nah untuk ruang lingkup kerja bapak disaat ini seperti apa ya pak kira-kira pak gambarannya?</p>	
	<p>AZ</p> <p>Ee kalau di tempat saya itu kan saya dibagian <i>clinical</i> bahan kimia, jadi kalau bahan kimia ini nanti ada melepaskan apa namanya gas keudara, nanti apabila nanti dia melampaui ambang batas nanti ada</p>	

130		pengecekan dari <i>audit</i> atau dari badan pemerintahan atau dari perusahaan sendiri dilakukan audit jika diluar ambang batasnya juga diberikan sangsi juga.	
131	RS	<b>Terus pak kalau terjadi dampaknya itu seperti apa pak?</b>	
132	AZ	Ya misalnya gas yang dilemparkan ke udara itu, misalnya itu kan mempengaruhi kemurniaan udara, ya bisa juga pernafasan, penduduk sekitar bisa juga.	<b>(Lingkungan kerja)</b> Udara lingkungan kerja yang kurang kondusif.
133			
134			
135	RS	<b>Oo makanya diperlukan <i>safety</i> disaat bekerja ya pak?</b>	
136	AZ	Kalau disaat bekerja dilingkungan ee pakai <i>safety</i> karena kita menanggani bahan kimia. Ya bahan kimia ini bisa mengakibatkan iritasi, ee kalau tersentuh langsung atau bisa merusakan mata apabila tidak menggunakan kacamata, kalau terkena mata kan.	
137			
138			
139			
140			
141			
142	RS	<b>Nah iya betul pak. Jadi pak selama pengalaman bapak bekerja disini apakah ada karyawan yang keluar msuk gitu, atau karyawan yang pindah tempat unit lain gitu selama bapak bekerja disini?</b>	
143	AZ	Ada.	
144			
145			
146			
147			
148			
149			
150			
151	RS	<b>Nah pasti kalau ada tim baru nih pak, apakah ada sejenis pelatihan soalnya kan belum paham bagaimana proses kerjanya ditempat bapak gitu?</b>	
152	AZ		
153	RS	<b>Nah pasti kalau ada tim baru nih pak, apakah ada sejenis pelatihan soalnya kan belum paham bagaimana proses kerjanya ditempat bapak gitu?</b>	
154	AZ	Kalau itu nanti akan dilakukan bimbingan. Baik itu dari atasan, nanti pas dilapangan nanti dia akan dibimbing oleh orang lapangan, nanti ada di waktu-waktu tertentu dia akan melakukan semacam tes.	<b>(Organizational Stewardship)</b> Pemimpin berkomitmen memberikan bimbingan dan arahan terhadap bawahan.
155			
156			
157			
158	RS	<b>Berarti sejenis pelatihan gitu ya pak?</b>	
159	AZ	Iya.	
160	RS	<b>Biasanya itu berapa lama ya pak dikasih oleh perusahaan?</b>	
161	AZ	Bisa dia pertiga bulan nanti dites, nanti tiga bulan kedepannya lagi dites lagi, apakah dia sudah mengerti pekerjaan dilapangan dia atau sebagaimana. Tapi ee	
162			
163			
164			
165			
166			
167			
168	RS	<b>Berarti sejenis pelatihan gitu ya pak?</b>	
169	AZ	Iya.	
170	RS	<b>Biasanya itu berapa lama ya pak dikasih oleh perusahaan?</b>	
171	AZ	Bisa dia pertiga bulan nanti dites, nanti tiga bulan kedepannya lagi dites lagi, apakah dia sudah mengerti pekerjaan dilapangan dia atau sebagaimana. Tapi ee	
172			
173			
174			
175			



176		dari hasil apanya itu kalau misalnya anak baru yang baru masuk itu magang, nanti kalau sudah lewat tes ee tes yang telah dilakukan nanti dia bisa menjadi karyawan, dan karyawan dari tempat lain juga dilakukan bimbingan, misalnya dalam dua minggu atau tiga minggu.	
177			
178			
179			
180			
181			
182			
183	RS	Ooo begitu ya pak, nah selain tadi beban kerja, lingkungan dan terus adanya karyawan yang keluar masuk, menurut pengalaman bapak kerja apakah lebih banyak karyawan yang keluarkah atau yang masuk gitu pak?	
184	AZ	Ya lebih banyak yang masuk	
185	RS	<b>Berarti lebih banyak yang masuknya pak</b>	
186	AZ	Iya.	
187	RS	<b>Apakah karyawan yang masuk tadi bisa, tadi kan diseleksi ni, apakah yang masuk tadi lebih banyak tersaring ke tim kerja bapak?</b>	
188	AZ	O iyah kalau misalnya, dari itu ada penilaian tu kalau dianya tidak memenuhi persyaratan bisa aja tidak dilanjutkan ee masa magangnya atau pelatihannya.	
189	RS	<b>Baik pak, mungkin sampai disini sesi wawancara kita. Terimakasih kepada bapak yang telah meluangkan waktunya.</b>	
190	AZ	Iya sama-sama nak.	
191	RS	<b>Ya, terimakasih ya pak. Saya tutup ya pak.</b> <i>Wassalamualaikum warohmatullahi wabarakatuh</i>	
192	AZ	Oke, <i>waalaikumsalam warohmatullahi wabarakatuh.</i>	
193			
194			
195			
196			
197			
198			
199			
200			
201			
202			
203			
204			
205			
206			
207			
208			
209			
210			

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



©

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## WAWANCARA II

### Verbatim dengan Subjek

Tanggal: 07, Desember 2024

RS: Pewawancara

HA: Narasumber

NO	RS/HA	Hasil Wawancara	Koding
1	RS	<p><i>Assalamualaikum</i> Pak, perkenalkan nama saya Rahma Suryani. Sebelumnya mohon maaf ni pak rahma menggagu waktu bapak. Rahma ingin bertanya seputar yang terjadi di PT. Indah Kiat pak, menurut pandangan bapak bagaimana pimpinan atasannya di tempat kerja bapak? Dan lalu bagaimana dengan gaya kepemimpinan tersebut memberikan kepuasan dalam bekerja?</p>	
2	HA	<p>Oke baik terimakasih juga atas waktunya, jadi kalau untuk bagaimana ee pendapatannya kepemimpinan atasannya itu ya pasti memiliki atasannya yang paling baik lah, dimana atasannya terutama atasannya saya pandai masalah semua barang-barang P.O, yang namanya kita produksi itu sangat berpengaruh dengan namanya <i>Sperpa</i> itu sama dengan setiap barang yang jalan, sama kita kayak punya mobil atau motor kita harus punya cadangannya jadi semua itu kita harus paham. Kalau ikut <i>rekrukment</i> ini e kita harus punya ada penggantinya, jadi semua itu termasuk atasannya saya sekarang itu harus paham semua harus sangat perpengalaman dalam memimpin bekerja dia sekitar 35 tahun, jadi semuanya dia harus paham, jadi dia selalu memberikan dampak positif, jadi dia selalu memberikan pencapaian target yang diberikan</p>	<p><i>(Wisdom)</i> Kebijakan dalam mengelolah produksi.</p>
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			

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83	<p>perusahaan baik itu produksi ataupun target-target yang lain, jadi kita harus pandai cara pendekatannya dengan atasan, karena atasan ini sangat berpengaruh terhadap apa yang kita lakukan. Semua apa yang ingin kita lakukan baik itu pengaruh terhadap produksi maupun terhadap kondisi karyawan, baik tingkah laku karyawan itu harus kita laporan ke atasan karena itu bakal berdampak pada produksi. Kalau karyawan tidak mengikuti SOP yang ada bakal berdampak pada produksi yang ada, karena disini kita sudah ada IP (<i>Indeks Paper</i>) jadi semua yang kita kerjakan itu berdasarkan yang sudah ada, mulai itu produksi, mulai itu kualitas produk yang kita hasilkan, eee yang kita produksikan mulai dari perimputan setiap bulan yang kita lakukan, eee jadi itu semua kita lakukan sesuai yaa ee itu sesuai dengan target eee yang sudah ada.</p>	<p><b>(Persuasive Mapping)</b> Pimpinan dapat mempengaruhi bawahan dengan baik.</p>
RS	<p><b>Jadi pak komunikasi dengan anggotanya bagaimana pak? Atasan dengan anggotanya pak?</b></p>	
HA	<p>Kalau untuk anggota, jadi kita itu semuanya untuk anggota yang pasti ada transparansi, jadi selama ini kadang-kadang beberapa atasan tidak transparan, tapi semenjak saya memimpin disini di unit X saya lakukan semuanya transparan, terbuka. Semuanya apa yang saya lakukan terbuka, dimana setiap hari itu saya lakukan <i>meeting</i> yang saya ambil sekitar 10-15 menit setiap pagi, itu dari pukul 7 sampai jam 7.15 WIB. Saya lakukan <i>meeting</i>, dimana saya meminta laporan bagaimana produksi kemarin lancar atau tidak, terus saya lakukan apa yang perlu kita lakukan hari ini, atau pekerjaan yang bakal kita lakukan dan itu saya sampaikan baik itu masalah produksi,</p>	<p><b>(Altruistic Calling)</b> Keinginan alami pemimpin yang terbuka dengan bawahan untuk berdiskusi.</p>

Kasim Riau

84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129		pencapaian target ataupun masalah luar yang berhubungan <i>next</i> kedepannya karyawan mau seperti apa, karena setiap perusahaan pasti melakukan <i>efisiensi</i> baik itu secara produksi ataupun non <i>power</i> itu biasanya pengurangan karyawan.	
RS	<b>Berarti ada karyawan yang masuk dan keluar juga pak?</b>		
HA	Iya, ada yang masuk dan juga ada yang keluar. Jadi saya sampaikan setiap <i>meeting</i> itu intinya kita bekerja itu sesuai dengan SOP yang ada. Karena diperusahaan ini 3 yang tidak ada maafnya lah, yang pertama itu ketangkap tidur, ketahuan merokok, kecepatan. Kalau ketiga ini dilakukan itu kedapatan dia ketahuan merokok itu tidak ampun dan itu sangsinya pasti di PHK. Jadi setiap pagi itu saya selalu sampaikan intinya kita bekerja disini mengikuti peraturan yang ada, selagi kita mengikuti peraturan yang sudah ada pasti sangsi tu jauh, saya tiap pagi pasti saya berikan semacam motivasi kesemuanya baik itu yang sudah mau 1 atau 2 tahun pensiun karena kita kerja itu disini kita kerja tim agar berhasil. Saya ditempat bagian saya yang ini ada total 44 orang lebih di satu unit, jadi saya harus mengendalikan semuanya, karena setiap orang beda-beda jadi kita bagaimana untuk menyatukan perbedaan-perbedaan. Maka saya setiap apapun itu baik berita bagus atau memberikan berita yang tidak bagus saya tetap sampaikan. Saya tidak ingin orang itu mendapat berita dari orang lain, sementara kita selaku pimpinan dia kita tidak menyampaikan walaupun itu hal-hal yang tidak baik, karena itu nanti dari pimpinan saya bakal sampaikan ke saya gak mungkin ke anggota saya dulu, itu gak jadi kita bakal ada	<b>(Organizational Stewardship)</b> Pimpinan selalu memberikan arahan terhadap bawahannya.	

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

130 131 132 133 134 135 136		struktur yang sudah ada dari pimpinan divisi dan turun ke saya, nanti baru kepala <i>shift</i> dan baru sepenuhnya ke anggota itu bakal saya sampaikan, jadi yang mereka inginkan selama ini sangat transparansi.	
137 138 139 140 141 142 143	RS	<b>Begitu pak, jadi menurut pandangan bapak ni bagaimana pak rekan kerja memberikan rekan kerja memberikan dampak terhadap kepuasan kerja? nah tadi kan kepimpinan nah sekarang dukungan rekan kerja pak?</b>	
144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175	HA	<p>Yang saya bilang tadi masalah <i>team work</i> tadi kerja tim tadi karena disini mereka tidak bisa bekerja satu atau hanya dua orang saja, kita kerja dengan tim jadi mereka itu selama ini. Maka saya bilang keberhasilan itu bukan ke saya tapi untuk kebaikan bersama atas kerja solidnya mereka, mereka itu e disana itu bekerja tanpa lelah contohnya mereka disana bukan hanya monitor produksi gak, mereka itu melakukan <i>outomus maintenance</i> itu kita banyak disana melakukan <i>eqamen</i> kecil atau besar kita ada disana tapi yang namanya kita produksi nanti ada yang berkarat mereka itu ada inisiatif bagaimana pencegahan agar ini tidak lama e nanti bakal kita lakukan anti korosi namanya tu kita ketok ketok lagi nanti kita cat itu namanya prepentif jadi kita lakukan untuk ditingkatkan dibandingkan kita melakukan korektif itu penggantian tapi kalau rusak bakal kita ganti namun bagaimana penggantian ini tidak banyak maka kia lakukan prepentif yang dilakukan oleh semua anggota, jadi ia memberikan <i>feedback</i> pada kita dan kita ni memberikan <i>feedback</i> ke dia kita bantu dengan segala apa yang ia butuhkan dan ia memberikan</p>	<p><b>(Dukungan Instrumenal)</b> Memberikan bantuan yang inisiatif dengan rekan kerja.</p>

©

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214	<p><i>feedback</i> kepada kita salah satunya itu, mereka setiap hari itu di grup WA mereka melakukan <i>outomus maintenance</i> jadi itu perbaikan dan pencegahan sebelum terjadinya kerusakan itu gunanya <i>prepentif</i> jadi itu setiap hari tu, saya suruh bikin setiap grup. Saya ada 4 pabrik atau <i>plants</i> itu ada CD jadi setiap kepala <i>shift</i> itu ada A B C D jadi, setiap A ada CD penanggung jawabnya yang B ada dan yang D. saya suruh masing-masing kalian bikin grup WA jadi ambil sebanyak mungkin foto-foto yang kita perbaiki, nah jadi saya masuk ke grup ini jadi ini kepala <i>shift</i> nya kasih tahu oo yang ini harus diganti, atau anti krosi jadi mereka seperti itu jadi mereka ada <i>feedback</i> tujuan itu untuk mengurangi <i>maintenance cost</i> itu biaya perbaikan kita setiap bulan, jadi kita ada biaya, jadi setiap hari itu kita e contoh kita satu hari itu dikasih duit untuk 1 bulan itu sepuluh ribulah, bagaimana dengan uang sepuluh ribu seminim mungkin kita gunakan. Produksi tetap berjalan lancar tapi seminim dan sekecil mungkin uang ini, jadi jangan kita oo ini sepuluh ribu jadi saya cro croran aja pakai, gak boleh jadi bagaimana itu bisa dilakukan makanya kita lakukan <i>prepentif</i>, jika kita lakukan <i>prepentif</i> maka korektif bisa kita cegah makan <i>continues maintenance</i> kita turun, nah itu <i>feedback</i> yang mereka lakukan ke kita itu salah satunya.</p>	
215 216	<b>RS</b> Maka dari hal seperti itu merupakan dukungan pak?	
217 218 219 220 221 222	<b>HA</b> Iya itu dukungan, mereka tidak memikirkan oh rusak nanti o biarin aja nanti bisa ganti biaya itu yang <i>cost</i> itu biaya perbaikan kita itu jadi tinggi maka bisa lebih dari sepuluh ribu kenapa karena kita tidak ada	

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257	<p>prepentif pencegahan itu tidak ada kita hanya memikirkan pergantian-pergantian, seharusnya kita pikir bagaimana sebelum penggantian ini bisa kita lakukan, yaudah kita lakukan aja dulu pencegahannya biar biaya penggantian itu turun ya yang itu mereka lakukan ke saya. Jadi karyawan kita itu bukan hanya fokus memproduksi tapi mereka juga melakukan kebersihan, <i>outomus maintenance</i> mereka semua lakukan. Makanya yang bisa saya lakukan transpransi, semenjak satu tahun ini saya pimpin disitu mereka kagetkan sampai sekarang kok ada ya, setiap saya dapat <i>reward</i> saya tidak mau pakai sendiri kalau gak saya kasih tahu mereka gak bakal tahu, kan masuknya kesana saya, tapi saya tidak mau karena saya sadari keberhasilan ini bukan untuk saya tapi berkat kerja tim, kebersamaan. Saya setiap masuk berapapun itu duit saya kasih tahu saya bagi kesemuanya karena kita harus sama-sama menikmati, jadi itu yang saya lakukan jadi mereka kok ada ya duit ini duit ini karna apa mereka itu udah capek kali tapi tidak ada yang memberikan <i>feedback</i> ke mereka, jangankan <i>feedback</i> ucapan terimakasih saja kita ucapkan mereka sangat bangga. Selama ini mungkin rasa <i>care</i> mereka itu.</p>	<p><b>(Wisdom)</b> Kebijakan pemimpin yang terbuka.</p> <p><b>(Emotional Healing)</b> Pimpinan dapat merasakan emosional terhadap bawahan.</p>
258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268	<p><b>RS</b> <b>Seperti rasa empati pak?</b></p> <p>HA Ya rasa empati mereka itu dulu kurang, maka mereka kurang semangat, kita suruh ini gak mau segala macam, kenapa? Karena kita tidak memberikan <i>feedback</i> kita minta kedia harus sampai ke saya, makanya itu saya lakukan transpransi yang mereka lakukan, jadi mereka kok ada ya duit ini duit ini, dulu sebenarnya ada juga tapi tidak</p>	

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280		terbuka. Saya bilang kita sama-sama banyak, jadi hal itu mereka dulu merasa lelah tugas mereka besar. Saya harus tahu rasa capeknya dari raut-raut wajahnya makanya kita beri <i>feedback</i> . Saya perhatikan hal kecil contohnya disana itu ruang mereka untuk istirahat yang gak layak, saya modif saya pasang <i>wallapaper</i> , meja, lantainya saya bersih-bersih biar apa...	
281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298	RS HA	<b>Memberikan kenyamanan pak.</b> Karena kenyamanan itu penting yang mereka dapatkan, kalau mereka udah nyaman apapun yang menjadi target, intruksi, apapun itu pasti berkang karena apa kenyamanan itu dan keterbukaan itu yang saya lakukan bagaimanapun kita tidak boleh menyuruh kerja kerja karena dia sama dengan kita, dia manusia kita juga manusia, dia ada rasa capek kita juga punya rasa capek jadi itu kita harus memanusiakan manusia itu yang mereka butuhkan itu kalau sudah itu yang kita lakukan kenyamanan tempat mereka itu dengan sendirinya mereka tahu apapun yang menjadi target dan tujuan bagi kita.	<b>(Emotional Healing)</b> Pimpinan dapat merasakan rasa capek yang dirasakan bawahannya.
299 300 301 302 303	RS	<b>Berarti pak dari gaya kepemimpinan bapak tadi dan tim kerja tadi dengan adanya dua komponen tadi itu apakah memberikan kepuasan kerja?</b>	
304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315	HA	Pasti. Mereka juga dengan <i>feedback</i> yang mereka ke saya kasih mereka senang dan saya apalagi, jadi keduanya harus ada timbal balik jangan hanya kita memberikan oh ni kamu kerja-kerja tapi kita memperhatikan dia, karena mereka memberikan <i>feedback</i> karena telah membantu saya masa kita tidak mau kasih ke dia, kita tidak bisa setiap bulannya duit yang hanya bisa kita kasih itu dengan cara yang pertama,	

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

316	saya juga masalah orang lembur saya paham yang ini kebutuhannya seperti apa, ini apa saya kasih maksudnya kalau mereka kenal <i>finally</i> oh gak masalah karena apa itu yang bisa saya bantu, saya kasih duit perbulan saya gak bisa, saya bilang ke divisi atasan saya. Pak ingin ini ada perbaikan bagaimana ini <i>plant</i> pabrik ini bagus bersih bisa pak, tapi saya harus atur setiap harinya 2 orang untuk lembur oke dia setuju, itu tadi dia bantu saya ia setuju apa yang jadi apa saya dengan intruksi saya dengan secara tidak langsung kita sudah membantu orang, dia memberikan <i>feedback</i> ke kita kita juga itu yang saya lakukan sampai sekarang. Saya juga belajar saya bilang keanggota kalau ada yang kurang dari kepimpinan saya silahkan kasih saran, masukkan saya terima. Semua masukkan dan saran tu untuk perbaikan, saya tidak mau oh ini gak boleh ini ini, saya juga belajar <i>training</i> apapun usulan atau saran dari bawah kita tidak boleh menyatakan tidak boleh tidak bisa, itu tidak boleh. Kita tampung semua inspirasi mereka apapun yang menjadi kehendak mereka kita tampung semua nanti kita diskusikan mana yang baik dan mana yang tidak baik. Saya juga belajar beberapa tentang kepimpinan jadi semua masukan saya terima oh pak ini gak perlu perbaikan oke saya tampung nanti kita diskusikan lagi dan ini efeknya berdampak positifnya lebih besar atau dampak negatifnya lebih besar disitu kita pilih, saya terima semua masukkan. Dulu itu mungkin banyak mereka inginkan oh masukkan atau ada perubahan ini cuman bisa jadi tidak sempat mungkin ya untuk dilaksanakan.	( <i>Persuasive Mapping</i> ) Menerima masukan dan saran dari bawah tanpa otoritas formal.
317		
318		
319		
320		
321		
322		
323		
324		
325		
326		
327		
328		
329		
330		
331		
332		
333		
334		
335		
336		
337		
338		
339		
340		
341		
342		
343		
344		
345		
346		
347		
348		
349		
350		
351		
352		
353		
354		
355		
356		
357		
358		
359		
360		
361		

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

362		Makanya sama-sama kita buat, kita ajukan proposal atau atasan ajuin kita lanjut kalau tidak ya kita cari jalan yang lain. Saya bilang kegrup silahkan koreksi diri saya yang salah dari diri saya, intinya disini saya menjalankan amanah trus yang tidak suka dengan saya ya gak masalah mau ganti yang lain ya silahkan saya terbuka, jadi yang mereka penting itu ya itu. Saya dilain sisi saya tidak ada jarak tidak ada membedakan dengan yang lain. Saat waktu duduk ya saya duduk sama-sama, makan ya makan maksudnya saya gak mau mereka menganggap saya itu diatas saya dan menjaga jarak dengan saya, saya tidak mau, malah saya juga pernah bercanda dengan anak-anak baru maksudnya itu untuk keakraban itu yang paling penting, e jadi solidaritas. Kerja itu sebenarnya yang mereka butuhkan itu ya itulah ia. Jangan kita <i>push</i> mereka kerja ini kamu lakukan ini coba kamu cek ini, mereka pasti bakal lakukan tapi kadang-kadang mereka udah gak ikhlas karena keterpaksaan, saya tidak mau jadi mereka senang bekerja dengan saya sehari-hari, jadi gak beban yang mereka lakukan. Kepimpinan saya dengan bawahan karena saya lebih banyak untuk bawahan, karena untuk menyatukan unit ini dengan gaya dan cara dan cara pikir yang beda bukan hal yang mudah namun bagaimana kita menyatukan visi & misi kita itu yang menjadikan tanggung jawab dan pr. Itulah yang paling berat.	
404	<b>RS</b>	<b>Benar pak.</b>	
405	HA	Itu paling berat bukan setiap orang beda cara pikirnya, apalagi yang paling susah mengubah <i>mindset</i> karena ada orang yang udah 25 tahun kerja, 30 tahun kerja ada bahkan yang	
406			
407			
408			
409			

©

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

410	lebih 35 tahun kerja, ia pasti tidak memikirkan lagi oh kita kasih dia ini ini oh ilmu pak, teorinya seperti ini pak ia bakal tidak mau terima karena apa <i>mindshetnya</i> sudah gak gitu lagi kan jadi bagaimana kita memberikan semangat walaupun dia mau satu tahun atau dua tahun lagi mau pensiun. intinya kita kita semangati jadi semenjak saya jadi pemimpin keakraban itu sering muncul jadi tidak ada jarak saya dengan bawahan saya, saya mau makan bersama, mau duduk bersama dan saya tidak pernah menunjukkan bahwa saya atasan yang harus disegani karena kalau ada rasa itu mereka susah jadi adanya jarak, saya tidak mau aturan bercanda saya bercanda sama mereka semua, itu yang muncul. Saya paham saya memimpin orang yang pengalaman kerjanya sangat-sangat banyak dibandingkan saya, jadi saya harus menyesuaikan kata-kata yang bagus, kata-kata yang mungkin ee bahasanya oh pak kami tolong bantu bukan itu tapi ayok pak sama-sama kita selesaikan bersama-sama itu kita mengajak jadi itu yang kita apakan, jadi ee itu bukanlah hal yang mudah sebenarnya karena apa disaat disamping kita semua cara pikir mereka, lisan, cara gaya mereka kita harus disiplin bekerja diperusahaan terbesar kita harus mengejarkan target-target yang ada. Saya sampaikan yang ini jadi target kita, setiap ada masalah ayo mari kita selesaikan itu yang paling mereka butuhkan jadi mereka harus dilibatkan. Contoh disisi lain saya dengan bawahan itu khususnya dengan kepala <i>shift</i> untuk penilaian akhir tahun itulah hal yang paling berat dibanding kerja yang lain, penilaian orang itu paling berat itu	( <i>Altruistic Calling</i> ) Memberikan motivasi terhadap bawahan.
411		
418		
419		
420		
421		
422		
423		
424		
425		
426		
427		
428		
429		
430		
431		
432		
433		
434		
435		
436		
437		
438		
439		
440		
441		
442		
443		
444		
445		
446		
447		
448		
449		
450		
451		
452		
453		
454		
455		
456		
457		
458		
459		
460		
461		

©

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504	menyangkut dengan hajat mereka kedepannya, kalau penilaian akhir bulan itu masih bisa saya bantu namun kalau uda penilian akhir tahun itu pasti ada nilai A atau harus ada nilai yang terjelek, dan harus ada yang tertinggi. Jadi dulu itu tidak ada kepala <i>shift</i> dilibatkan kepala <i>shift</i> itu dalam penilaian seperti ini, jadi kepala <i>shift</i> itu hanya terima ni orang ini nilai bagus yang ini nilai menengah dan yang paling rendah ini, ia terima. Saya mulai tahun kemarin semenjak saya baru satu tahun mulai tahun kemarin itu ee mau penilaian saya panggil semua kepala <i>shift</i> itu berdiskusi. Saya bilang kepala <i>shift</i> ini saya sudah beri rangking penilaian dari januari sampai bulan agustus ini hasilnya disitu kita lihat siapa paling tinggi disitu mereka merasa dihargai, jadi satu kepala <i>shift</i> ada ngomong saya mi selama 30 tahun saya kerja belum pernah saya lihat seperti ini, jadi selama ini mereka gak pernah dilibatkan seperti itu, jadi itu yang saya katakan tadi mereka butuh penjelasan dan keterbukaan, jadi saya lakukan <i>meeting</i> siapa yang nilai A atau B atau C D kita remukkan disini itu tujuan kita, jadi keputusan itu bukan saya tapi itu keputusan kita bersama semua anggota bukan tanggung jawab sendiri, jadi itu tanggung jawab kita bersama dan yang itu saya lakukan jadi mereka merasa dihargai seluas luasnya jadi itu intinya kalau saya pengaruh atas itu pasti tapi yang paling pengaruh saya kebawahan saya untuk mencapai target-target perusahaan itu yang penting.	
505 506 507	<b>RS</b> <b>Oke betul pak. Oke pak terimakasih pak atas waktunya. Saya ucapkan terimakasih</b>	



©

508		
509		
510		
511		

	<i>wassalamualaikum warohmatullahi wabarakatuh.</i>	
HA	Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh.	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

### Lampiran B: Lembar Validasi Alat Ukur

UIN SUSKA RIAU



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR VALIDITAS

### (SKALA BARBUTO & WHEELER SERVANT LEADERSHIP-CHECKLIST)

**1. Definisi Operasional *Servant Leadership***

Definsi operasional dari *servant leadership* adalah pandangan bawahan terhadap pemimpinannya yang berfokus pada mendukung, membimbing, dan memenuhi kebutuhan bawahan dengan pengembangan pribadi profesional seorang pemimpin. Terdapat 5 dimensi yaitu: *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, dan organizational stewardship*.

**2. Skala yang digunakan** : Barbuto & Wheeler (2006) *Leadership-Checklist*.

- a. Buat sendiri ( )
- b. Adaptasi ( )
- c. Modifikasi ( ✓ )

**3. Jumlah Aitem** : 23 Aitem

**4. Jenis Format dan Respon** : *Likert*

**5. Penilaian Tiap Butir Aitem** : SS = (Sangat Setuju)

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, Tidak Relevan dalam kolom yang telah sediakan.

- |    |                  |
|----|------------------|
| R  | : Relevan        |
| KR | : Kurang Relevan |
| TR | : Tidak Relevan  |

**Contoh Penggerjaan**

Pernyataan	R	KR	TR
Atasan saya bertanggung jawab dengan apa yang sedang terjadi.	✓		



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Keterangan:**

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
<i>Altruistic Calling</i>	1	Atasan saya mengutamakan kepentingan saya diatas kepentingan dirinya sendiri.	✓		
	2	Atasan saya melakukan segala hal yang dia bisa untuk membantu saya.	✓		
	3	Atasan saya mengorbankan kepentingannya sendiri untuk memenuhi kebutuhan saya.	✓		
	4	Atasan saya melampaui kewajiban yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhan saya.	✓		
<i>Emotional Healing</i>	5	Atasan saya adalah seseorang yang akan saya datangi jika saya mengalami trauma pribadi.	✓		
	6	Atasan saya pandai membantu saya mengatasi masalah emosional.	✓		
	7	Atasan saya berbakat dalam membantu saya sembuh secara emosional.	✓		
	8	Atasan saya adalah seseorang yang dapat membantu saya meredakan perasaan sulit saya.	✓		
<i>Wisdom</i>	9	Atasan saya tampak waspada terhadap apa yang terjadi.	✓		
	10	Atasan saya pandai mengantisipasi konsekuensi dari keputusan.	✓		

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Kau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	11	Atasan saya memiliki kesadaran yang tinggi tentang apa yang sedang berlangsung.	✓	
	12	Atasan saya tampak selaras dengan apa yang sedang terjadi.	✓	
	13	Atasan saya tampak mengetahui apa yang akan terjadi.	✓	
Persuasive Mapping	14	Atasan saya memberikan alasan yang menyakinkan untuk membuat saya melakukan sesuatu.	✓	
	15	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki "mimpi besar" tentang perusahaan.	✓	
	16	Atasan saya sangat persuasif (mengesankan).	✓	
	17	Atasan saya pandai meyakinkan saya untuk melakukan sesuatu.	✓	
	18	Atasan saya memiliki bakat dalam hal membujuk saya.	✓	
	19	Atasan saya percaya bahwa perusahaan perlu memiliki peran moral dalam masyarakat.	✓	
	20	Atasan saya percaya bahwa perusahaan kita perlu berfungsi sebagai sebuah komunitas.	✓	
	21	Atasan saya melihat perusahaan sebagai potensi untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat.	✓	
Organizational Stewardship	22	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki semangat kebersamaan di tempat kerja.	✓	
	23	Atasan saya sedang mempersiapkan perusahaan untuk membuat perbedaan positif dimasa depan.	✓	



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

sesuai

2. Bahasa

sesuai

3. Jumlah Aitem

memenuhi

Pekanbaru, 26 November 2024

Validator

Dina Haya Sufya, M.Si

NIP.199009192022032002

UIN SUSKA RIAU



**LEMBAR VALIDITAS**  
**(SKALA BARBUTO & WHEELER SERVANT LEADERSHIP-CHECKLIST)**

**1. Definisi Operasional *Servant Leadership***

Definisi operasional dari *servant leadership* adalah pandangan bawahan terhadap pemimpinannya yang berfokus pada mendukung, membimbing, dan memenuhi kebutuhan bawahan dengan pengembangan pribadi profesional seorang pemimpin. Terdapat 5 dimensi yaitu: *altruistic calling, emotional healing, wisdom, persuasive mapping, dan organizational stewardship*.

**2. Skala yang digunakan** : Barbuto & Wheeler (2006) *Leadership-Cheklist*.

- a. Buat sendiri ( )
- b. Adaptasi ( )
- c. Modifikasi (✓)

**3. Jumlah Aitem** : 23 Aitem

**4. Jenis Format dan Respon** : *Likert*

**5. Penilaian Tiap Butir Aitem** : SS = (Sangat Setuju)

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Tbu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, Tidak Relevan dalam kolom yang telah sediakan.

R : Relevan

KR : Kurang Relevan

TR : Tidak Relevan

**Contoh Pengerjaan**

Pernyataan	R	KR	TR
Atasan saya bertanggung jawab dengan apa yang sedang terjadi.	✓		

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Keterangan:

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
<i>Altruistic Calling</i>	1	Atasan saya mengutamakan kepentingan saya diatas kepentingan dirinya sendiri.	✓		
	2	Atasan saya melakukan segala hal yang dia bisa untuk membantu saya.	✓		
	3	Atasan saya mengorbankan kepentingannya sendiri untuk memenuhi kebutuhan saya.	✓		
	4	Atasan saya melampaui kewajiban yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhan saya.	✓		
<i>Emotional Healing</i>	5	Atasan saya adalah seseorang yang akan saya datangi jika saya mengalami trauma pribadi.	✓		
	6	Atasan saya pandai membantu saya mengatasi masalah emosional.	✓		
	7	Atasan saya berbakat dalam membantu saya sembuh secara emosional.	✓		
	8	Atasan saya adalah seseorang yang dapat membantu saya meredakan perasaan sulit saya.	✓		
<i>Wisdom</i>	9	Atasan saya tampak waspada terhadap apa yang terjadi.	✓		
	10	Atasan saya pandai mengantisipasi konsekuensi dari keputusan.	✓		

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		11	Atasan saya memiliki kesadaran yang tinggi tentang apa yang sedang berlangsung.	✓					
		12	Atasan saya tampak selaras dengan apa yang sedang terjadi.	✓					
		13	Atasan saya tampak mengetahui apa yang akan terjadi.	✓					
Persuasive Mapping		14	Atasan saya memberikan alasan yang menyakinkan untuk membuat saya melakukan sesuatu.	✓					
		15	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki "mimpi besar" tentang perusahaan.	✓					
		16	Atasan saya sangat persuasif (mengesankan).	✓					
		17	Atasan saya pandai meyakinkan saya untuk melakukan sesuatu.	✓					
		18	Atasan saya memiliki bakat dalam hal membujuk saya.	✓					
	Organizational Stewardship	19	Atasan saya percaya bahwa perusahaan perlu memiliki peran moral dalam masyarakat.	✓					
	20	Atasan saya percaya bahwa perusahaan kita perlu berfungsi sebagai sebuah komunitas.	✓						
	21	Atasan saya melihat perusahaan sebagai potensi untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat.	✓						
	22	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki semangat kebersamaan di tempat kerja.	✓						
	23	Atasan saya sedang mempersiapkan perusahaan untuk membuat perbedaan positif dimasa depan.	✓						



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

*semua*

2. Bahasa

*Indonesia*

3. Jumlah Aitem

*23 item*

Pekanbaru, 26 November 2024

## Validator

Linda Arvani, M.Si

NIP. 197402122007102002

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR VALIDITASI****(SKALA TEWS & DKK COWORKERS SUPPORT-CHECKLIST)****1. Definisi *Coworkers Support***

Definisi operasional dari *coworkers support* adalah mengacu pada emosional positif yang memberikan rasa peduli, atensi, penghargaan, apresiasi, dan solidaritas yang tinggi yang diterima oleh individu atau kelompok. Terdapat 2 dimensi aspek *coworkers support* yaitu: dukungan emosional, dan dukungan instrumental.

**2. Skala yang digunakan**

: Tews & dkk *Coworkers Support-Checklist*

yang diadopsi skala Settoon dan Mosholder (2002).

- a. Buat Sendiri ( )
- b. Adaptasi ( ✓ )
- c. Modifikasi ( )

**3. Jumlah Aitem**

: 14 Aitem

**4. Jenis Format dan Respon**

: Likert

**5. Penilaian Tiap Butir Aitem**

: SS = (Sangat Setuju)

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, dalam kolom yang telah sediakan.

R : Relevan

KR : Kurang Relevan

TR : Tidak Relevan

**Contoh Penggeraan**

Pernyataan	R	KR	TR
Rekan kerja saya membantu saya ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	✓		

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Keterangan:**

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
Dukungan Emosional	1	Rekan kerja memuji saya saat saya berhasil di tempat kerja.	✓		
	2	Rekan kerja mendengarkan saya saat saya perlu menyampaikan apa yang mengganggu saya.	✓		
	3	Rekan kerja berusaha membuat saya merasa diterima di tempat kerja.	✓		
	4	Rekan kerja berusaha lebih keras untuk memahami masalah dan kekhawatiran saya.	✓		
	5	Rekan kerja menunjukkan perhatian dan sopan santun kepada saya, bahkan saat keadaan sulit.	✓		
	6	Rekan kerja menunjukkan perhatian pribadi kepada saya.	✓		
	7	Rekan kerja meluangkan waktu untuk mendengarkan kekhawatiran saya.	✓		
	8	Rekan kerja mencoba menghibur saya saat saya mengalami hari yang buruk.	✓		
Dukungan Instrumental	9	Rekan kerja membantu saya dengan beban kerja yang tinggi.			



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10	Rekan kerja berusaha keras membantu saya dengan masalah di tempat kerja.	✓			
11	Rekan kerja membantu saya selama masa-masa sulit.	✓			
12	Rekan kerja membantu saya ketika saya tertinggal dalam pekerjaan.	✓			
13	Rekan kerja membantu saya dengan tugas-tugas yang sulit, bahkan ketika saya tidak memintanya secara langsung.	✓			
14	Rekan kerja menunjukkan kepada saya di mana saja hal-hal yang perlu saya lakukan untuk menyelesaikan pekerjaan.	✓			



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

.....  
Sufva

2. Bahasa

.....  
Sufva

3. Jumlah Aitem

.....  
Sufva

Pekanbaru, 13 Desember 2024

Validator

Dina Haya Sufva, M.Si

NIP.199009192022032002



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR VALIDITASI

## (SKALA TEWS &amp; DKK COWORKERS SUPPORT-CHECKLIST)

1. Definisi *Coworkers Support*

Definisi operasional dari *coworkers support* adalah mengacu pada emosional positif yang memberikan rasa peduli, atensi, penghargaan, apresiasi, dan solidaritas yang tinggi yang diterima oleh individu atau kelompok. Terdapat 2 dimensi aspek *coworkers support* yaitu: dukungan emosional, dan dukungan instrumental.

## 2. Skala yang digunakan

: Tews & dkk *Coworkers Support-Checklist*

yang diadopsi skala Settoon dan Mossholder (2002).

a. Buat Sendiri ( )

b. Adaptasi ( ✓ )

c. Modifikasi ( )

## 3. Jumlah Aitem

: 14 Aitem

## 4. Jenis Format dan Respon

: Likert

## 5. Penilaian Tiap Butir Aitem

: SS = (Sangat Setuju)

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, dalam kolom yang telah sediakan.

R : Relevan

KR : Kurang Relevan

TR : Tidak Relevan

## Contoh Pengerjaan

Pernyataan	R	KR	TR
Rekan kerja saya membantu saya ketika saya mengalami kesulitan dalam pekerjaan.	✓		

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Keterangan:**

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
Dukungan Emosional	1	Rekan kerja memuji saya saat saya berhasil di tempat kerja.	✓		
	2	Rekan kerja mendengarkan saya saat saya perlu menyampaikan apa yang mengganggu saya.	✓		
	3	Rekan kerja berusaha membuat saya merasa diterima di tempat kerja.	✓		
	4	Rekan kerja berusaha lebih keras untuk memahami masalah dan kekhawatiran saya.	✓		
	5	Rekan kerja menunjukkan perhatian dan sopan santun kepada saya, bahkan saat keadaan sulit.	✓		
	6	Rekan kerja menunjukkan perhatian pribadi kepada saya.	✓		
	7	Rekan kerja meluangkan waktu untuk mendengarkan kekhawatiran saya.	✓		
	8	Rekan kerja mencoba menghibur saya saat saya mengalami hari yang buruk.	✓		
Dukungan Instrumental	9	Rekan kerja membantu saya dengan beban kerja yang tinggi.	✓		



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10	Rekan kerja berusaha keras membantu saya dengan masalah di tempat kerja.	✓	✓	✓	✓
11	Rekan kerja membantu saya selama masa-masa sulit.	✓	✓	✓	✓
12	Rekan kerja membantu saya ketika saya tertinggal dalam pekerjaan.	✓	✓	✓	✓
13	Rekan kerja membantu saya dengan tugas-tugas yang sulit, bahkan ketika saya tidak memintanya secara langsung.	✓	✓	✓	✓
14	Rekan kerja menunjukkan kepada saya di mana saja hal-hal yang perlu saya lakukan untuk menyelesaikan pekerjaan.	✓	✓	✓	✓

UIN SUSKA RIAU



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

*Sesuai*

2. Bahasa

*Indonesia*

3. Jumlah Aitem

*14 aitem*

Pekanbaru, 27 Desember 2024

Validator

  
Linda Aryani, M.Si

NIP.197402122007102002

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR VALIDITAS**  
**(SKALA STAMPS & PIEDMONT KEPUASAN KERJA-CHECKLIST)**

**1. Definisi Operasional Kepuasan Kerja**

Definisi operasional kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku yang terjadi pada karyawan terhadap pekerjaan yang melibatkan emosional yang menyenangkan sehingga dapat memberikan kepuasan pada aspek pekerjaan. Terdapat enam dimensi utama yaitu: *pay, autonomy, interaction, professional status, organizational requirements, task requirements*.

**2. Skala yang digunakan : Stamps & Piedmont (1978)**

- a. Buat sendiri ( )
- b. Adaptasi ( )
- c. Modifikasi ( ✓ )

**3. Jumlah Aitem : 24 Aitem****4. Jenis Format dan Respon : Likert****5. Penilaian Tiap Butir Aitem : SS = (Sangat Setuju)**

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, Tidak Relevan dalam kolom yang telah sediakan.

R : Relevan

KR : Kurang Relevan

TR : Tidak Relevan

**UIN SUSKA RIAU**



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Contoh Penggerjaan

Pernyataan	R	KR	TR
Menurut saya upah yang saya peroleh saat ini cukup memuaskan.	✓		

## Keterangan:

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
Pay (Gaji)	4	Dari apa yang saya dengar tentanang karyawan diperusahaan lain, gaji kami di perusahaan ini cukup memuaskan. (F)	✓		
	7	Tingkat kenaikan gaji untuk karyawan diperusahaan ini saat ini tidak memuaskan. (UF)	✓		
	19	Tingkat kenaikan gaji pada karyawan di perusahaan saat ini tidak memuaskan. (UF)	✓		
	22	Dengan mempertimbangkan apa yang diharapkan dari karyawan di perusahaan ini, gaji yang kami terima cukup masuk akal. (F)	✓		
Autonomy (Otonomi)	6	Saya memiliki kebebasan dalam pekerjaan saya untuk membuat keputusan penting sesuai keinginan saya, dan atasan saya dapat menandalkan saya serta memberikan saya dukungan. (F)	✓		



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Interaction (Interaksi)</i>	10	Dalam tugas saya, atasan saya selalu memberikan dukungan terhadap keputusan saya, sehingga saya memiliki hak kebebasan atas pekerjaan saya sendiri. (F)	✓	✓	✓	✓	✓
	21	Terkadang saya merasa bahwa saya memiliki banyak atasan yang memberi tahu saya hal-hal yang saling bertentangan. (UF)	✓	✓	✓	✓	✓
	23	Terkadang saya diminta untuk melakukan hal-hal pekerjaan yang bertentangan dengan penilaian sebagai karyawan. (UF)	✓	✓	✓	✓	✓
	8	Para karyawan di unit saya tidak ragu untuk membantu satu sama lain ketika keadaan sedang sulit. (F)	✓	✓	✓	✓	✓
	9	Rekan kerja di unit saya tidak selalu bertindak seperti "satu keluarga besar yang bahagia". (UF)	✓	✓	✓	✓	✓
	13	Ada banyak "kesadaran akan kedudukan" di unit saya, para karyawan jarang begaul dengan karyawan lain yang berpangkat lebih rendah. (UF)	✓	✓	✓	✓	✓
	20	Ada banyak pekerjaan kerja sama tim dan saling membantu antara berbagai tingkat karyawan di unit saya. (F)	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Professional Status (Status Profesional)</i>	15	Apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya tidak menghasilkan sesuatu yang benar-benar signifikan. (UF)	✓	✓	✓	✓	✓



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Organizational Requirements</i> (Persyaratan Organisasi)	17	Bahkan jika saya dapat menghasilkan lebih banyak uang di perusahaan lain, saya lebih puas di sini karena kondisi kerjanya. (UF)	✓	
	18	Tidak ada keraguan sedikit pun dalam benak saya bahwa apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya sangatlah penting. (F)	✓	
	23	Jika saya harus membuat keputusan untuk mengulang semuanya, saya tetap menjadi karyawan di perusahaan ini. (F)	✓	
	2	Ada banyak kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan administratif di perusahaan. (F)	✓	
	3	Ada kesenjangan besar antara administrasi perusahaan ini dan masalah harian layanan karyawan. (UF)	✓	
<i>Task Requirements</i> (Tuntutan Tugas)	11	Keputusan administratif di perusahaan ini berdampak negatif pada karyawan. (UF)	✓	
	12	Administrasi perusahaan umumnya berkonsultasi dengan para karyawan mengenai masalah dan prosedur harian. (F)	✓	
	1	Saya dapat memberikan kualitas yang jauh lebih baik jika saya memiliki lebih banyak waktu dengan setiap <i>customer</i> . (UF)	✓	



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5	Saya tidak menghabiskan banyak waktu seperti yang saya inginkan untuk berdiskusi dengan <i>customer</i> secara langsung. (UF)	✓		
14	Jumlah waktu yang harus saya habiskan untuk saya yakin bahwa <i>customer</i> tidak kecewa terhadap produk diperusahaan. (F)	✓		
16	Saya memiliki banyak waktu dan kesempatan untuk membahas masalah <i>customer</i> dengan karyawan lainnya. (F)	✓		

Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

*Sesuai* .....

2. Bahasa

*Sangat jelas* .....

3. Jumlah Aitem

*24 item* .....

Pekanbaru, 20 Desember 2024

Validator

Dina Haya Sufya, M.Si

NIP.19900919202203200

UIN SUSKA RIAU



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR VALIDITAS

## (SKALA STAMPS &amp; PIEDMONT KEPUASAN KERJA-CHECKLIST)

## 1. Definisi Operasional Kepuasan Kerja

Definisi operasional kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku yang terjadi pada karyawan terhadap pekerjaan yang melibatkan emosional yang menyenangkan sehingga dapat memberikan kepuasan pada aspek pekerjaan. Terdapat enam dimensi utama yaitu: *pay, autonomy, interaction, professional status, organizational requirements, task requirements*.

## 2. Skala yang digunakan : Stamps &amp; Piedmont (1978)

- a. Buat sendiri ( )
- b. Adaptasi ( )
- c. Modifikasi ( ✓ )

## 3. Jumlah Aitem : 24 Aitem

4. Jenis Format dan Respon : *Likert*

## 5. Penilaian Tiap Butir Aitem : SS = (Sangat Setuju)

S = (Setuju)

TS = (Tidak Setuju)

STS = (Sangat Tidak Setuju)

Pada bagian ini saya mohon pada Bapak/Ibu untuk memberikan penilaian pada tiap pernyataan didalam skala. Penilaian yang diberikan berdasarkan kesesuaian pernyataan (aitem) dengan konsep yang diajukan. Penilaian dilakukan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan, yaitu Relevan, Kurang Relevan, Tidak Relevan dalam kolom yang telah sediakan.

R : Relevan

KR : Kurang Relevan

TR : Tidak Relevan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Contoh Pengerajan**

Pernyataan	R	KR	TR
Menurut saya upah yang saya peroleh saat ini cukup memuaskan.	✓		

**Keterangan:**

Jika Bapak/Ibu menilai pernyataan (Aitem) tersebut relevan dengan aspek/indikator, maka Bapak/Ibu memberikan ceklis (✓) pada R. Demikian seterusnya untuk Aitem-Aitem yang tersedia.

Dimensi	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban		
			R	KR	TR
<i>Pay (Gaji)</i>	4	Dari apa yang saya dengar tentanang karyawan diperusahaan lain, gaji kami di perusahaan ini cukup memuaskan. (F)	✓		
	7	Tingkat kenaikan gaji untuk karyawan diperusahaan ini saat ini tidak memuaskan. (UF)	✓		
	19	Tingkat kenaikan gaji pada karyawan di perusahaan saat ini tidak memuaskan. (UF)	✓		
	22	Dengan mempertimbangkan apa yang diharapkan dari karyawan di perusahaan ini, gaji yang kami terima cukup masuk akal. (F)	✓		
<i>Autonomy (Otonomi)</i>	6	Saya memiliki kebebasan dalam pekerjaan saya untuk membuat keputusan penting sesuai keinginan saya, dan atasan saya dapat menandakan saya serta memberikan saya dukungan. (F)	✓		

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Interaction (Interaksi)</i>	10	Dalam tugas saya, atasan saya selalu memberikan dukungan terhadap keputusan saya, sehingga saya memiliki hak kebebasan atas pekerjaan saya sendiri. (F)	✓			
	21	Terkadang saya merasa bahwa saya memiliki banyak atasan yang memberi tahu saya hal-hal yang saling bertentangan. (UF)	✓			
	23	Terkadang saya diminta untuk melakukan hal-hal pekerjaan yang bertentangan dengan penilaian sebagai karyawan. (UF)	✓			
	8	Para karyawan di unit saya tidak ragu untuk membantu satu sama lain ketika keadaan sedang sulit. (F)	✓			
	9	Rekan kerja di unit saya tidak selalu bertindak seperti "satu keluarga besar yang bahagia". (UF)	✓			
	13	Ada banyak "kesadaran akan kedudukan" di unit saya, para karyawan jarang begaul dengan karyawan lain yang berpangkat lebih rendah. (UF)	✓			
	20	Ada banyak pekerjaan kerja sama tim dan saling membantu antara berbagai tingkat karyawan di unit saya. (F)	✓			
<i>Professional Status (Status Profesional)</i>	15	Apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya tidak menghasilkan sesuatu yang benar-benar signifikan. (UF)	✓			

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Organizational Requirements</i> (Persyaratan Organisasi)	17	Bahkan jika saya dapat menghasilkan lebih banyak uang di perusahaan lain, saya lebih puas di sini karena kondisi kerjanya. (UF)	✓			
	18	Tidak ada keraguan sedikit pun dalam benak saya bahwa apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya sangatlah penting. (F)	✓			
	23	Jika saya harus membuat keputusan untuk mengulang semuanya, saya tetap menjadi karyawan di perusahaan ini. (F)	✓			
	2	Ada banyak kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan administratif di perusahaan. (F)	✓			
	3	Ada kesenjangan besar antara administrasi perusahaan ini dan masalah harian layanan karyawan. (UF)	✓			
	11	Keputusan administratif di perusahaan ini berdampak negatif pada karyawan. (UF)	✓			
	12	Administrasi perusahaan umumnya berkonsultasi dengan para karyawan mengenai masalah dan prosedur harian. (F)	✓			
<i>Task Requirements</i> (Tuntutan Tugas)	1	Saya dapat memberikan kualitas yang jauh lebih baik jika saya memiliki lebih banyak waktu dengan setiap <i>customer</i> . (UF)	✓			



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5	Saya tidak menghabiskan banyak waktu seperti yang saya inginkan untuk berdiskusi dengan <i>customer</i> secara langsung. (UF)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Jumlah waktu yang harus saya habiskan untuk saya yakin bahwa <i>customer</i> tidak kecewa terhadap produk diperusahaan. (F)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Saya memiliki banyak waktu dan kesempatan untuk membahas masalah <i>customer</i> dengan karyawan lainnya. (F)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Catatan:

1. Isi (kesesuaian dengan indikator)

*Sesuai*

2. Bahasa

*Cakung*

3. Jumlah Aitem

*24 aitem*

Pekanbaru, 27 Desember 2024

Validator

*Linda Aryani*, M.Si

NIP. 197402122007102002

UIN SUSKA RIAU



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

### Lampiran C: Skala Penelitian

©

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Dengan hormat, Perkenalkan nama saya Rahma Suryani dari Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang Pengaruh *Servant Leadership* dan *Coworkers Support* terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT.IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper) Perawang.

Saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari bersedia mengisi kuesioner dan menjawab seluruh pernyataan berikut ini dengan sebenar-benarnya dengan durasi sekitar 10-15 menit. Pengisian kuesioner ini tidak akan berpengaruh terhadap pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari, data yang kami kumpulkan ini hanya untuk kepentingan ilmiah dan peneliti menjamin kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Saudara. Demikian permohonan kami dan atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara kami ucapan terima kasih.

## DATA PRIBADI

Nama:

Usia: Unit:

Jenis kelamin:  laki-laki  perempuanPendidikan terakhir:  S3  S2  Diplomat  
 SMA/SMK/MAPengalaman kerja:  1-3 tahun  3-5 tahun  
 lebih dari 5 tahun

## SKALA PENELITIAN

## PETUNJUK PENGISIAN

Bacalah setiap pernyataan berikut dengan cermat. Bapak/Ibu/Saudara/Saudari diminta untuk mengemukakan apakah pernyataan-pernyataan tersebut sesuai dengan diri Bapak/Ibu/Saudara/Saudari. Dengan cara memilih salah satu dari alternatif jawaban yang disediakan dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada kolom yang disediakan di sebelah kanan, dengan memilih jawaban yang tersedia.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S: Setuju

TS: Tidak Setuju

STS: Sangat Tidak Setuju

### SKALA 1: *Servant Leadership*

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Atasan saya mengutamakan kepentingan bawahan diatas dirinya.				
2.	Atasan saya melakukan segala sesuatu yang dia bisa untuk membantu saya.				
3.	Atasan saya mengorbankan				

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau	4. Atasan saya melampaui kewajiban yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhan saya.	5. Atasan saya adalah seseorang yang akan saya datangi jika saya mengalami trauma pribadi.	6. Atasan saya pandai membantu saya mengatasi masalah emosional.	7. Atasan saya berbakat dalam membantu saya sembuh secara emosional.	8. Atasan saya seseorang yang dapat membantu saya meredakan perasaan sulit saya.	9. Atasan saya tampak waspada terhadap apa yang terjadi.

10.	Atasan saya pandai mengantisipasi konsekuensi dari keputusan.						
11.	Atasan saya memiliki kesadaran yang tinggi tentang apa yang sedang berlangsung.						
12.	Atasan saya tampak selaras dengan apa yang sedang terjadi.						
13.	Atasan saya tampak mengetahui apa yang akan terjadi						
14.	Atasan saya memberikan alasan yang meyakinkan untuk membuat saya melakukan sesuatu.						
15.	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki "mimpi besar" tentang perusahaan.						
16.	Atasan saya sangat persuasif (mengesankan).						

17. <b>© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	Atasan saya pandai meyakinkan saya untuk melakukan sesuatu.				
18. <b>© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	Atasan saya memiliki bakat dalam hal membujuk saya.				
19. <b>© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	Atasan saya percaya bahwa perusahaan perlu memiliki peran moral dalam masyarakat.				
20. <b>© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	Atasan saya percaya bahwa perusahaan kita perlu perlu berfungsi sebagai sebuah komunitas.				
21. <b>© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b>	Atasan saya melihat perusahaan sebagai potensi untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat.				
22.	Atasan saya mendorong saya untuk memiliki semangat kebersamaan di tempat kerja.				
23.	Atasan saya sedang mempersiapkan				

	perusahaan untuk membuat perbedaan positif dimasa depan.				
--	--	--	--	--	--

#### SKALA 2: Coworkers Support

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Rekan kerja memuji saya saat saya berhasil di tempat kerja.				
2.	Rekan kerja mendengarkan saya saat saya perlu menyampaikan apa yang mengganggu saya.				
3.	Rekan kerja berusaha membuat saya merasa diterima di tempat kerja.				
4.	Rekan kerja berusaha lebih keras untuk memahami masalah dan kekhawatiran saya.				
5.	Rekan kerja menunjukkan				

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau	perhatian dan sopan santun kepada saya, bahkan saat keadaan sulit.				
6.	Rekan kerja menunjukkan perhatian pribadi kepada saya.				
7.	Rekan kerja meluangkan waktu untuk mendengarkan kekhawatiran saya.				
8.	Rekan kerja mencoba menghibur saya saat saya mengalami hari yang buruk.				
9.	Rekan kerja membantu saya dengan beban kerja yang tinggi.				
10.	Rekan kerja berusaha keras membantu saya dengan masalah di tempat kerja.				

11.	Rekan kerja membantu saya selama masa-masa sulit.				
12.	Rekan kerja membantu saya ketika saya tertinggal dalam pekerjaan.				
13.	Rekan kerja membantu saya dengan tugas-tugas yang sulit, bahkan ketika saya tidak memintanya secara langsung.				
14.	Rekan kerja menunjukkan kepada saya di mana saja hal-hal yang perlu saya lakukan untuk menyelesaikan pekerjaan.				

**SKALA 3: Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1. <b>Hak cipta milik UIN Suska Riau</b>	Saya dapat memberikan kualitas yang jauh lebih baik jika saya memiliki lebih banyak waktu dengan atasan dan rekan kerja.				
2.	Ada banyak kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan administratif di perusahaan.				
3.	Ada kesenjangan besar antara administrasi perusahaan ini dan masalah harian layanan karyawan.				
4.	Dari apa yang saya dengar tentang karyawan diperusahaan lain, gaji kami di perusahaan ini cukup memuaskan.				

5.	Saya tidak menghabiskan banyak waktu seperti yang saya inginkan untuk berdiskusi secara langsung dengan atasan dan rekan kerja.				
6.	Saya memiliki kebebasan dalam pekerjaan saya untuk membuat keputusan penting sesuai keinginan saya, dan atasan saya dapat menandalkan saya serta memberikan saya dukungan.				
7.	Tingkat kenaikan gaji untuk karyawan diperusahaan saat ini tidak memuaskan.				
8.	Para karyawan di unit saya tidak ragu untuk membantu satu sama lain ketika keadaan sedang sulit.				
9.	Rekan kerja di unit saya tidak selalu				

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau	bertindak seperti "suasana keluarga yang harmonis".				
10.	Dalam tugas saya, atasan saya selalu memberikan dukungan terhadap keputusan saya, sehingga saya memiliki hak kebebasan atas pekerjaan saya sendiri.				
11.	Keputusan administratif di perusahaan ini berdampak negatif pada karyawan.				
12.	Administrasi perusahaan umumnya berkonsultasi dengan para karyawan mengenai masalah dan prosedur harian.				
13.	Ada banyak "kesadaran akan kedudukan" di unit saya, para karyawan jarang bergaul dengan karyawan lain yang				

18. © Hak cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau	Tidak ada keraguan sedikit pun dalam benak saya bahwa apa yang saya lakukan dalam pekerjaan saya sangatlah penting.				
19.	Peningkatan jadwal gaji untuk karyawan diperlukan di perusahaan ini.				
20.	Ada banyak pekerjaan kerja sama tim dan saling membantu antara berbagai tingkat karyawan di unit saya				
21.	Terkadang saya merasa bahwa saya memiliki banyak atasan yang memberi tahu saya hal-hal yang saling bertentangan.				
22.	Dengan mempertimbangkan apa yang diharapkan dari karyawan di perusahaan ini, gaji yang kami terima cukup masuk akal.				

23.	Terkadang saya diminta melakukan hal-hal yang bertentangan dengan penilaian sebagai karyawan.				
24.	Jika saya harus membuat keputusan untuk mengulang semuanya, saya tetap menjadi karyawan di perusahaan ini.				

Kami berterima kasih atas waktu dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dalam penelitian ini. Partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari sangat berharga dalam membantu kami memahami pengaruh *Servant Leadership* dan *Coworkers Support* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan dengan berbagai tingkat pengalaman kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada peningkatan lingkungan kerja yang lebih baik di PT IKPP Perawang.

Terima kasih atas perhatian dan kerjasamanya.

*Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.*

Rahma Suryani

Fakultas Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

Lampiran E: Data Demografi Try Out

NO.	USIA	UNIT	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN	PENGALAMAN KERJA
1.	32	CM	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
2.	27	CM	LK	S1	1-3 tahun
3.	26	CM	LK	S1	1-3 tahun
4.	25	CM	LK	SMA/SMK/MA	1-3 tahun
5.	35	CM	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
6.	56	CM	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
7.	53	CM	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
8.	48	CP	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
9.	48	CP	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
10.	42	CP	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
11.	33	CP	LK	SMA/SMK/MA	1-3 tahun
12.	45	CP	LK	S1	3-5 tahun
13.	37	CP	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
14.	43	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
15.	34	CP	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
16.	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
17.	27	CM	LK	S1	1-3 tahun
18.	47	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
19.	29	CA	LK	Diplomat	1-3 tahun
20.	37	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
21.	29	CA	LK	S1	1-3 tahun
22.	28	CA	LK	S1	1-3 tahun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

23.	43	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
24.	35	CA	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
25.	52	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
26.	29	CA	LK	S1	1-3 tahun
27.	42	CA	LK	S1	> lebih dari 5 tahun
28.	38	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
29.	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 tahun
30.	33	CM	LK	S1	> lebih dari 5 tahun

UIN Suska Riau

State Islamic UIN

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Hak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

### TABULASI DATA TRY OUT SERVANT LEADERSHIP

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3
2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3
3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4
5	1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	2
6	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
7	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
8	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
9	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
13	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
14	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
15	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
16	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4
17	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
18	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
19	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
20	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
21	3	3	3	3	2	2	1	2	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	22	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
	23	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	24	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3
	25	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
	26	3	3	3	3	3	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
	27	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
	28	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	30	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun



## © Hak cipta

## TABULASI DATA TRY OUT COWORKERS SUPPORT

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3
4	2	2	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3
5	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3
6	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
9	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
10	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
11	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
12	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4
13	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2
14	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
15	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3
16	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
18	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
19	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun



©

20	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	3
21	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
22	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
23	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
25	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
26	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
27	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4
28	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

## © Hak

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	
3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	
4	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	
5	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	1	3	2	2	2	
6	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
7	2	3	2	3	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	
8	4	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	
9	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	
10	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	1	4	4	3	4	
11	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	2	4	1	4	3	3	4	
12	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	2	
13	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	1	4	3	4	3	
14	1	4	4	3	4	4	3	3	4	4	1	4	3	3	4	3	3	4	2	4	1	4	3	
15	1	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
16	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	2	
17	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	1	4	3	
18	2	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	
19	1	4	3	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	3	3	4	4	1	4	3	4	2	
20	1	4	3	4	3	4	3	3	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	1	1	2	3	4	
21	4	3	2	4	2	4	3	4	2	4	3	4	2	4	4	3	3	4	1	4	3	3	4	

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

22	1	4	3	4	3	4	3	4	1	4	3	4	2	4	4	4	3	3	1	3	2	4	4	3
23	3	4	1	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3
24	2	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3
25	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	1	2	4	4	4	4	3	3	1	4	3	4	1	4
26	1	4	1	4	3	4	1	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	3	3	4
27	3	3	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3	2	4
28	1	4	4	3	3	4	3	4	3	4	1	4	4	1	3	3	2	2	1	4	3	4	3	4
29	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
30	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3

Suska Riau

State Islamic U

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

Lampiran G: Hasil Uji Reliabilitas dan Daya Beda Aitem

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI RELIABILITAS DAN DAYA BEDA AITEM *SERVANT LEADERSHIP*

### 1. Reliabilitas Sebelum Mengeluarkan Aitem Gugur

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,923	23

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Aitem 1	71,80	76,579	,785	,915
Aitem 2	71,80	79,131	,682	,918
Aitem 3	72,13	75,085	,801	,914
Aitem 4	72,17	76,626	,705	,917
Aitem 5	72,20	78,648	,664	,918
Aitem 6	72,23	77,151	,668	,917
Aitem 7	72,10	76,783	,537	,922
Aitem 8	71,97	76,723	,681	,917
Aitem 9	71,67	79,816	,668	,918
Aitem 10	71,60	81,903	,528	,920
Aitem 11	71,77	82,875	,424	,922
Aitem 12	71,90	84,714	,248	,924
Aitem 13	71,93	80,616	,591	,919
Aitem 14	71,93	82,409	,367	,923
Aitem 15	71,80	78,097	,613	,919
Aitem 16	72,03	82,171	,351	,923
Aitem 17	71,87	83,430	,333	,923
Aitem 18	72,07	80,892	,403	,923
Aitem 19	71,90	80,714	,640	,919
Aitem 20	71,67	80,092	,575	,919
Aitem 21	71,73	78,892	,691	,917
Aitem 22	71,63	82,240	,486	,921
Aitem 23	71,77	81,013	,498	,921



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	134	76.1
Cases Excluded <sup>a</sup>	42	23.9
Total	176	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.888	22

## 2. Reliabilitas Setelah Mengeluarkan Aitem Gugur



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI RELIABILITAS DAN DAYA BEDA AITEM COWORKERS SUPPORT

### 1. Reliabilitas Sebelum Mengeluarkan Aitem Gugur

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	
,894	14

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Aitem 1	41,13	29,085	,474	,891
Aitem 2	41,20	28,510	,497	,890
Aitem 3	41,13	29,292	,368	,895
Aitem 4	41,17	26,144	,672	,883
Aitem 5	41,17	28,971	,537	,889
Aitem 6	41,13	25,982	,628	,885
Aitem 7	41,20	26,855	,591	,887
Aitem 8	41,23	29,495	,419	,893
Aitem 9	40,90	26,369	,732	,880
Aitem 10	40,87	27,361	,705	,882
Aitem 11	40,97	25,895	,767	,878
Aitem 12	40,97	27,068	,645	,884
Aitem 13	41,00	25,586	,768	,877
Aitem 14	40,97	30,033	,257	,899

### 2. Reliabilitas Setelah Mengeluarkan Aitem Gugur

Case Processing Summary

	N	%
Valid	134	76.1
Cases Excluded <sup>a</sup>	42	23.9
Total	176	100.0

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	
,779	18

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



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI RELIABILITAS DAN DAYA BEDA AITEM KEPUASAN KERJA

### 1. Reliabilitas Sebelum Mengeluarkan Aitem Gugur

Case Processing Summary

	N	%
Valid	30	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	24

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

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Aitem 1	71,03	68,447	,268	,851
Aitem 2	69,97	66,723	,537	,839
Aitem 3	70,50	67,983	,366	,845
Aitem 4	69,97	65,964	,646	,835
Aitem 5	70,37	65,137	,563	,837
Aitem 6	69,77	66,254	,661	,835
Aitem 7	70,87	66,602	,538	,839
Aitem 8	70,00	66,690	,588	,837
Aitem 9	70,30	67,803	,370	,845
Aitem 10	69,97	68,171	,489	,841
Aitem 11	70,87	70,257	,196	,853
Aitem 12	70,07	67,651	,479	,841
Aitem 13	70,03	67,482	,425	,843
Aitem 14	70,07	68,685	,424	,843
Aitem 15	70,10	68,024	,495	,841
Aitem 16	69,90	67,472	,667	,837
Aitem 17	70,40	72,110	,138	,852
Aitem 18	69,90	68,714	,529	,841
Aitem 19	71,60	72,386	,087	,854
Aitem 20	69,93	69,995	,316	,847
Aitem 21	70,60	68,800	,330	,847
Aitem 22	69,97	68,792	,534	,841
Aitem 23	70,40	71,766	,112	,855
Aitem 24	70,10	70,369	,256	,849



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Reliabilitas Setelah Mengeluarkan Aitem Gugur

Case Processing Summary

	N	%
Valid	134	76.1
Cases Excluded <sup>a</sup>	42	23.9
Total	176	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	18



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

### Lampiran H: Data Demografi Penelitian

## © Hak Cipta

NO.	USIA	UNIT	JENIS KELAMIN	PENDIDIKAN	PENGALAMAN KERJA
1	31	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
2	30	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
3	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
4	26	CM	LK	DIPLOMAT	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
5	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
6	42	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
7	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
8	28	CM	LK	SMA/SMK/MA	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
9	30	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
10	35	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
11	31	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
12	53	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
13	32	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
14	55	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
15	29	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
16	24	CM	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
17	49	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
18	47	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
19	52	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
20	24	CM	LK	SMA/SMK/MA	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

21	28	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
22	29	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
23	32	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
24	26	CM	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
25	29	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
26	25	CM	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
27	33	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
28	51	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
29	35	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
30	32	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
31	19	CM	LK	SMA/SMK/MA	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
32	37	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
33	54	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
34	24	CM	LK	SMA/SMK/MA	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
35	55	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
36	49	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
37	40	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
38	55	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
39	53	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
40	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
41	55	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
42	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
43	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
44	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

45	53	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
46	38	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
47	45	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
48	52	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
49	54	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
50	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
51	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
52	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
53	53	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
54	56	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
55	53	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
56	50	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
57	55	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
58	31	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
59	27	CM	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
60	49	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
61	51	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
62	49	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
63	30	CM	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
64	48	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
65	45	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
66	25	CA	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
67	27	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
68	53	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

69	51	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
70	50	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
71	50	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
72	27	CA	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
73	27	CA	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
74	27	CA	LK	SMA/SMK/MA	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
75	52	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
76	55	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
77	37	CA	LK	S2	> lebih dari 5 Tahun
78	39	CA	LK	DIPLOMAT	> lebih dari 5 Tahun
79	24	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
80	56	CA	LK	S3	> lebih dari 5 Tahun
81	54	CA	LK	DIPLOMAT	> lebih dari 5 Tahun
82	54	CA	LK	DIPLOMAT	> lebih dari 5 Tahun
83	38	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
84	51	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
85	32	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
86	42	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
87	37	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
88	25	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
89	32	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
90	30	CA	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
91	53	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
92	53	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

©

93	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
94	51	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
95	30	CP	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
96	55	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
97	54	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
98	30	CP	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
99	31	CP	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
100	28	CP	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
101	54	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
102	53	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
103	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
104	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
105	50	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
106	49	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
107	35	CP	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun
108	48	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
109	54	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
110	54	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
111	51	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
112	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
113	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
114	53	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
115	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
116	25	CP	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

117	54	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
118	24	CP	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
119	51	CP	LK	S2	> lebih dari 5 Tahun
120	56	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
121	29	CP	LK	S1	> lebih dari 5 Tahun-5 Tahun
122	52	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
123	28	CP	LK	S1	1-> lebih dari 5 Tahun Tahun
124	42	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
125	52	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
126	37	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
127	46	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
128	44	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
129	48	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
130	39	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
131	43	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
132	41	CP	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
133	45	CM	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun
134	49	CA	LK	SMA/SMK/MA	> lebih dari 5 Tahun



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

Lampiran I: Data Tabulasi Penelitian

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

## TABULASI DATA PENELITIAN SKALA SERVANT LEADERSHIP

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2
2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
5	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2
6	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4
7	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
8	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3
9	3	3	2	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3
10	3	3	2	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3
11	3	3	2	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3
12	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
13	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4
14	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4
15	3	3	2	1	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3
16	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
17	2	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4	4
18	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
19	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
20	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3
21	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3

Hakcepta filik UINSUSKA RIA

State Islamic U.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
    - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t

©

Hak Cipta diLindungi Undang-Undang

State Islamic UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

46	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
47	3	4	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	1	4	4	4	4	4	3	
48	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
49	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
50	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3
51	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
52	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
54	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
55	2	3	1	1	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2
56	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
58	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	4	4	4	3	
61	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
62	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
65	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
67	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
68	2	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
69	2	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3

©

Hak Cipta dihimpun oleh UIN Suska Riau

State Islamic University

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

70	2	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
71	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
72	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
73	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3
74	2	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
75	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
76	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
77	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
78	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
79	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
80	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
81	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	4
82	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
83	2	2	1	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
84	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2
85	2	2	2	1	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	3
86	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
87	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
88	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3
89	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
90	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3
91	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
92	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
93	1	2	1	1	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3

© Hak Cipta dihimpun oleh State Islamic University Suska Riau	94	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
95	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
96	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3
97	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
98	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
99	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
101	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2
102	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
103	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
104	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3
105	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
106	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
107	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3
108	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
109	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
110	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3
111	3	4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
112	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
113	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
114	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
115	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
116	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
117	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
    - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t

### TABULASI DATA PENELITIAN SKALA COWORKERS SUPPORT

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	3	3	3	2	3	1	3	3	4	4	3	3	3
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
6	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
8	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3
9	3	3	3	2	3	1	3	3	4	3	3	3	3
10	3	3	3	2	3	1	3	2	4	3	3	3	3
11	3	3	3	2	3	1	3	2	4	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
13	2	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	4	4
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
15	3	3	3	2	3	1	3	2	4	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
18	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
20	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3
21	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

22	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
23	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	
24	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3
25	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2
28	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	
29	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	
30	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
31	3	2	3	2	3	4	2	2	3	3	2	2	3	
32	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3
36	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
37	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
41	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
42	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	
43	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
44	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic UIN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

46	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2
47	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	4
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	4	2	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3
53	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
55	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
56	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
57	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3
58	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	2	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4
64	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4
65	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
67	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
69	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seuruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seuruh karya tulis ini dalam bentuk apapun t





## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic U

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

## TABULASI DATA PENELITIAN SKALA KEPUASAN KERJA

NO	1	2	3	4	5	7	8	9	10	12	13	14	15	16	18	20	21	22
1	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3
3	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2
4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
5	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
6	4	3	3	2	2	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3
7	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3
8	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	4	4	3
9	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
10	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
11	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
12	4	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3
13	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3
14	3	4	3	1	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
15	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
16	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4
17	4	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3
18	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	2	3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
20	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
21	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic U

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

22	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
23	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	1	
24	3	2	1	2	3	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2
25	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	
26	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	
27	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	
30	2	2	2	4	1	1	3	3	1	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2
31	4	2	4	3	2	2	4	4	3	4	4	2	3	2	3	4	3	4	
32	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
34	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
35	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	
36	4	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	
37	4	3	2	2	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	
38	3	2	2	2	4	1	4	1	4	4	2	3	1	2	4	4	4	3	
39	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	
40	1	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2
41	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	3	
42	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	
43	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
44	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	
45	4	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	2	3	2	2	3	4	1	



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic U

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

46	4	3	4	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	4	4	2
47	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
48	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
49	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3
50	4	3	3	2	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2
51	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3
52	4	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	2	2	4	4	4	3
53	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2
54	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2
55	3	3	3	3	1	2	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3
56	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2
57	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	3	1	1
58	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
60	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3
61	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3
62	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3
65	3	2	3	1	2	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	3
66	4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	2	2	2
67	4	1	3	2	1	4	4	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	4	1
68	4	1	3	3	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	2	2	4	4	1
69	4	1	3	4	2	4	4	2	2	4	3	2	3	4	2	4	4	4	1





## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic U

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

94	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
95	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	1	
96	3	3	2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	
97	4	2	3	3	3	2	4	3	2	4	1	4	3	4	3	4	1	3	
98	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	
99	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
100	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	
101	4	2	2	2	2	1	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	4	2	
102	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
103	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	
104	3	2	3	3	4	1	4	2	2	4	1	4	3	3	3	3	4	2	
105	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	
106	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	
107	4	3	1	4	3	4	3	3	3	4	4	1	4	2	3	3	3	1	
108	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	3	
109	3	2	3	2	2	2	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	
110	4	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	1	4	3	3	3	4	3	
111	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
112	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
113	3	2	2	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	
114	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	
115	2	2	2	2	2	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
116	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	
117	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic UU

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

118	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4
119	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
120	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4
121	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1
122	4	4	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
123	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
124	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3
125	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
126	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
127	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
129	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
130	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
131	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	1	2	3	
132	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
133	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
134	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

### Lampiran J: Deskripsi Subjek Penelitian



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a. Subjek Berdasarkan Unit Kerja****Unit Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CM	65	48.5	48.5
	CP	34	25.4	73.9
	CA	35	26.1	100.0
	Total	134	100.0	100.0

**b. Subjek Berdasarkan Usia****Kategori Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	(Dewasa Awal) 18-40	53	39.6	39.6
	(Dewasa Madya) 40-60	81	60.4	100.0
	Total	134	100.0	100.0

**c. Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin****Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	134	100.0	100.0

**d. Subjek Berdasarkan Pendidikan Terakhir****Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK/MA	92	68.7	68.7
	DIPLOMAT	4	3.0	71.6
	S1	35	26.1	97.8
	S2	2	1.5	99.3
	S3	1	.7	100.0
Total		134	100.0	100.0



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**e. Subjek Berdasarkan Pengalaman Kerja****Pengalaman Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 Tahun	17	12.7	12.7
	3-5 Tahun	12	9.0	21.6
	Lebih dari 5 Tahun	105	78.4	78.4
	Total	134	100.0	100.0



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## LAMPIRAN

### Lampiran K: Deskripsi Data Penelitian



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a. Data Empirik Servant Leadership**

Statistics	
Servant Leadership	
Valid	134
Missing	0
Mean	66.28
Std. Deviation	8.047
Range	40
Minimum	46
Maximum	86

**b. Data Empirik Coworkers Support**

Statistics	
Coworkers Support	
Valid	134
Missing	0
Mean	42.73
Std. Deviation	4.341
Range	21
Minimum	33
Maximum	54

**c. Data Empirik Kepuasan Kerja**

Statistics	
Kepuasan Kerja	
Valid	134
Missing	0
Mean	71.10
Std. Deviation	7.874
Range	35
Minimum	54
Maximum	89



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a. Uji Kategorisasi Servant Leadership****Kategorisasi Servant Leadership**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	2	1.5	1.5	1.5
	Sedang	95	70.9	70.9	72.4
	Tinggi	37	27.6	27.6	100.0
Total		134	100.0	100.0	

**b. Uji Kategorisasi Coworkers Support****Kategorisasi Coworkers Support**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	82	61.2	61.2	61.2
	Tinggi	52	38.8	38.8	100.0
	Total	134	100.0	100.0	

**c. Uji Kategorisasi Kepuasan Kerja****Kategorisasi Kepuasan Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sedang	124	92.5	92.5	92.5
	Tinggi	10	7.5	7.5	100.0
	Total	134	100.0	100.0	



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

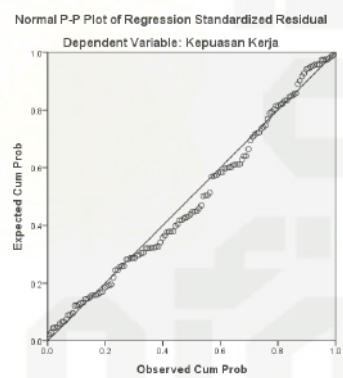
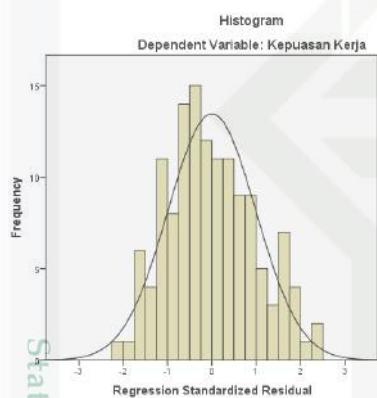
**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a) Hasil Uji Normalitas**
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
	Z	134
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	5.57076035
	Absolute	.072
Most Extreme Differences	Positive	.072
	Negative	-.047
Kolmogorov-Smirnov Z		.839
Asymp. Sig. (2-tailed)		.482

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.


**b) Hasil Uji Linearitas**
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	1300.765	28	46.456	1.432
* Servant Leadership		Linearity	390.567	1	390.567	12.03
		Deviation from Linearity	910.197	27	33.711	7
	Within Groups		3406.974	105	32.447	.099
	Total		4707.739	133		.001

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Coworkers Support	Between Groups	(Combined)	1768.523	19	93.080	3.610	.000
		Linearity	409.783	1	409.783	15.89	.000
	Deviation from Linearity		1358.740	18	75.486	2.928	.000
			2939.216	114	25.783		
	Within Groups		4707.739	133			
		Total					

c) Hasil Uji MultikolinieritasCoefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1	.856	1.168
	.856	1.168

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

d) Hasil Uji HeteroskedatisitasCoefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	2.048	2.091		.979
	Servant Leadership	-.048	.029	-.155	-1.666
	Coworkers Support	.083	.049	.157	1.693

a. Dependent Variable: LN\_RES



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LAMPIRAN

Lampiran M: Hasil Uji Hipotesis



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**a. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	580.300	2	290.150	9.209	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4127.438	131	31.507		
	Total	4707.739	133			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Coworkers Support, Servant Leadership

**b. Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)**Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.973	5.599		5.532 .000
	Servant Leadership	.178	.077	.206	2.326 .022
	Coworkers Support	.320	.131	.217	2.454 .015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**c. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.351 <sup>a</sup>	.123	.110	5.613

a. Predictors: (Constant), Coworkers Support, Servant Leadership



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**d. Tabel Sumbangan Efektif *Servant Leadership* dan *Coworkers Support***

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta		
1	(Constant)	30.973	5.599		5.532 .000
	Servant Leadership	.178	.077	.206	2.326 .022
	Coworkers Support	.320	.131	.217	2.454 .015

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Correlations**

	Servant Leadership	Coworkers Support	Kepuasan Kerja
Servant Leadership	Pearson Correlation	1	.379**
	Sig. (2-tailed)		.000
Coworkers Support	N	134	134
	Pearson Correlation	.379**	1
Kepuasan Kerja	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	134	134
	Pearson Correlation	.288**	.295**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001
	N	134	134

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



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## LAMPIRAN

**Lampiran N: Surat Penelitian**



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Nomor : B-6E/Un.04/F.VI/PP.00.9/01/2025  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : Mohon Izin Pra Riset

Pekanbaru, 02 Januari 2025

**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**كلية علم النفس**

**FACULTY OF PSYCHOLOGY**

Jl. H.R. Soebrantas Km. 15 No. 155 Kel. Tuah Madani Kec. Tampan Pekanbaru-Riau 28293 Po. Box. 1004  
 Telp. (0761) 588994 Fax. (0761) 588994 Website : <http://fpsi.uin-suska.ac.id> E-mail:fpsi@uin-suska.ac.id

Kepada Yth.  
 Direktur PT. IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper)  
 Pekanbaru

Assalamu'alaikum wr. wb.  
 Dengan hormat,

Dekan Fakultas Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyampaikan kepada bapak/ibu bahwa:

Nama	:	Rahma Suryani
NIM	:	12160123619
Jurusan	:	Psikologi S1
Semester	:	VII (Tujuh)

akan melakukan pra riset di tempat Bapak/Ibu guna mendapatkan data yang berhubungan dengan judul penelitian / skripsi / tesis yaitu:

*"Pengaruh Servant Leadership Dan Coworkers Support Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan di PT. IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper) Perawang".*

untuk itu kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberi izin riset yang bersangkutan dalam rangka penyelesaian penyusunan penelitian / skripsi / tesisnya.

Atas perkenan dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.  
 Kuasa Dekan,

Dr. H. Zuriatul Khairi, M. Ag., M. Si  
 NIP. 19651022 198903 1 008



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

**Surat Try Out Fakultas**

**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
**كلية علم النفس**  
**FACULTY OF PSYCHOLOGY**

Jl. H.R. Soebrantas Km. 15 No. 155 Kel. Tuah Madani Kec. Tampan Pekanbaru-Riau 28293 Po. Box. 1004  
 Telp. (0761) 588994 Fax. (0761) 588994 Website : <http://fpsi.uin-suska.ac.id> E-mail:fpsi@uin-suska.ac.id

Nomor : B-31E/Un.04/F.VI/PP.00.9/01/2025  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : -  
 Hal : Mohon Izin Try Out Penelitian

Pekanbaru, 06 Januari 2025

Kepada Yth.  
 Direktur PT IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper )  
 Perawang

Assalamu'alaikum wr. wb.  
 Dengan hormat,

Dekan Fakultas Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa:

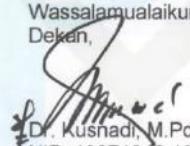
Nama	:	Rahma Suryani
NIM	:	12160123619
Jurusan	:	Psikologi S1
Semester	:	VII (Tujuh)

akan melakukan *try out* penelitian di tempat Bapak/Ibu guna mendapatkan data yang berhubungan dengan judul penelitian/ skripsi / tesis, yaitu:

*"Pengaruh Servant Leadership Dan Coworkers Support Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper ) Perawang".*

Untuk itu kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberi izin *try out* kepada yang bersangkutan dalam rangka penyelesaian penyusunan laporan penelitian / skripsi / tesisnya.

Atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum wr wb,  
 Dekan,  
  
 Dr. Kushadi, M.Pd  
 NIP. 19671212 199503 1 001



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Surat Izin Riset Fakultas

**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
**كلية علم النفس**  
**FACULTY OF PSYCHOLOGY**

Jl. H.R. Soebrantas Km. 15 No. 155 Kel. Tuah Madani Kec. Tampan Pekanbaru-Riau 28293 Po. Box. 1004  
 Telp. (0761) 588994 Fax. (0761) 588994 Website : <http://fpsi.uin-suska.ac.id> E-mail:fpsi@uin-suska.ac.id

Nomor	:	B-45E/Un.04/F.VI/PP.00.9/01/2025	Pekanbaru, 08 Januari 2025
Sifat	:	Penting	
Lampiran	:	1 (satu) berkas	
Hal	:	Mohon Rekomendasi Riset	

Kepada Yth.  
 Pimpinan PT. Indah Kiat Pulp And Paper (IKPP)  
 Perawang

Assalamu'alaikum wr. wb.  
 Dengan hormat,

Dekan Fakultas Psikologi UIN Sultan Syarif Kasim Riau dengan  
 ini menyampaikan kepada Saudara bahwa:

Nama	:	Rahma Suryani
NIM	:	12160123619
Jurusan	:	Psikologi S1
Semester	:	VII (Tujuh)

ditugaskan untuk melakukan riset guna mendapatkan data yang  
 berhubungan dengan judul penelitian / skripsi/ tesis, yaitu:

*"Pengaruh Servant Leadership Dan Coworkers Support Terhadap  
 Kepuasan Kerja Pada Karyawan Di PT IKPP (Indah Kiat Pulp And  
 Paper) Perawang."*

Lokasi : PT IKPP (Indah Kiat Pulp And Paper) Perawang

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon Saudara berkenan memberi  
 rekomendasi riset yang bersangkutan pada lokasi tersebut di atas  
 dalam rangka penyelesaian penelitian / skripsi / tesisnya.

Atas perkenan dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan  
 terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb,  
 Dekan,

  
 Dr. Rusnadi, M.Pd  
 NIP. 19671212 199503 1 001

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Surat Terima Perusahaan**

No : 068/PA-IKPP/III/2025  
Perihal : Jawaban Permohonan Penelitian

Pinang Sebatang, 07 Maret 2025

Kepada Yth,  
**Dr. Kusnadi, M.Pd**  
Dekan Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di  
Pekanbaru

Dengan hormat.

Berkenaan dengan surat dari Dekan Fakultas Psikologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau no.B-45E/Un.04/F.VI/PP.00.9/01/2025 tentang permohonan izin penelitian dalam rangka memenuhi kewajiban kurikulum Fakultas Psikologi, bersama ini kami ucapan terimakasih.

Sehubungan dengan hal diatas, dengan ini kami sampaikan bahwa PT. Indah Kiat Pulp and Paper Tbk, Perawang Mill dapat mengabulkan permohonan tersebut untuk atas nama :

1. Rahma Suryani 12160123619

Dengan judul proposal "Pengaruh Servant Leadership dan Cowokers Support Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di PT Indah Kiat Pulp and Paper Tbk, Perawang Mill" dengan ini dapat kami terima dan selanjutnya berkaitan jadwal dan hal-hal yang dibutuhkan dapat berkoordinasi dengan unit Public Affair.

Demikian disampaikan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

Hormat kami,  
PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk  
Perawang Mill

  
A t m a d i, SE., ME  
Public Affair Head

Tembusan :  
Disampaikan kepada Yang Terhormat,  
1. ybs



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Surat di Terima di CMPD



**indah kiat**   
pulp and paper products

### **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	Helmi Azhar, S.T
Jabatan	Manager
Divisi	Chemical Making Plants Division

Dengan ini menyatakan bahwa:

Nama	Rahma Suryani
NIM	12160123619
Judul Penelitian	"Pengaruh Servant Leadership dan Coworkers Support terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan"

Telah diterima untuk melakukan penelitian di Chemical Making Plants Division.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Perawang, 24 Maret 2025

Hormat kami,  
  
  
 Helmi Azhar, S.T.  
 Chemical Making Plants Division



## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Surat Selesai Penelitian Perusahaan

**SURAT KETERANGAN**  
020/SKV-PA/KPP/VI/2025

Sehubungan telah dilaksanakannya penelitian di PT Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Perawang Mill, menerangkan bahwa:

Nama	:	Rahma Suryani
NIM/NIS	:	12160123619
Jurusan/Prodi	:	Psikologi
Perguruan Tinggi	:	Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Bahwa nama tersebut benar telah melaksanakan penelitian dengan judul "Pengaruh Servant Leadership dan Coworkers Support Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT IKPP Perawang Mill" sejak tanggal 24 s/d 27 Maret 2025 di PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Perawang Mill.

Demikian surat keterangan ini kami berikan kepada yang bersangkutan untuk dapat digunakan seperlunya.

Perawang, 2 Juni 2025  
Haromat Kami,  
PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Perawang

  
Armadji, SE.,ME  
Public Affairs Head

PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.  
Office : Simarmas Land Plaza Menara II, 7th Floor. JL. M.H. Thamrin No.51, Jakarta 10350, Indonesia - P.O Box 4295 JKT 10001  
Tel : (021) 3929266-69 ( hunting ), Fax : (021) 3929276, 3929278  
Mill Site : Jl. Raya Minas - Perawang Km 26, Kec. Tuolang, Kab. Siak 28772, Riau - Indonesia  
Tel : (62-761) 91088, 91030 ( hunting ), Fax : (62-761) 91373, 91376