

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDONESIA
POWER UNIT JASA PEMBANGKITAN (UJP) BANTEN 1
SURALAYA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Bisnis
Program Studi S1 Administrasi Bisnis

Disusun Oleh :

Muhammad Gustiarfan Nyolandra

1501154137



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2019**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INDONESIA
POWER UNIT JASA PEMBANGKITAN (UJP) BANTEN 1
SURALAYA**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Bisnis
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Disusun Oleh:

Muhammad Gustiarfan Nyolandra
1501154137



Pembimbing



Dr. Romat Saragih, M.M

NIK. 15590010-1

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS KOMUNIKASI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG
2019**

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tugas akhir ini dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya" adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan kecuali melalui pengutipan sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Saya bersedia menanggung risiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam skripsi saya ini.

Bandung, 01 Mei 2019

Yang membuat Pernyataan,



Muhammad Gustiarfan Nyolandra

1501154137

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan Allah SWT, karena atas ridho dan hidayah nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya”, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana S-1 Program Studi Administrasi Bisnis.

Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada kedua orang tua saya Ibu Hendrayeni dan Bapak Wiknyo Kusumah yang tidak henti-henti nya memberikan semangat, doa, dan dukungan kepada penulis. Dan tidak lupa penulis ucapkan terima kasih kepada Universitas Telkom, khususnya program studi Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi dan Bisnis atas kesempatan dan didikan yang diberikan selama ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut terlibat dalam penyusunan skripsi ini.

1. Dr. Romat Saragih, M.M selaku dosen pembimbing yang telah berkontribusi meluangkan waktu, pikiran dan perhatiannya untuk membimbing dan memberikan arahan, saran, dan semangat untuk penulis selama penulis melakukan penelitian ini. Penguji 1 dan penguji 2 selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran dalam penulisan skripsi ini.
2. Ibu. Dra.Ai Lili Yuliati, M.M selaku dosen wali.
3. Seluruh dosen pengajar Program Studi Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu, wawasan, pemahaman serta pengalamannya selama penulis mengikuti Studi di Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom.
4. Seluruh Staff Administrasi program Studi Administrasi Bisnis atas kelancaran informasi dan dukungan administrasi selama mengikuti program pendidikan ini.
5. Seluruh karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya sebagai objek penelitian.
6. Vinny, Layla, Rona dan Reza yang bersedia meluangkan waktu untuk membantu penulis dalam mengerjakan penelitian ini.
7. Seluruh Rekan-rekan Keluarga Besar Atlet Administrasi Bisnis yang memberi semangat dan motivasi kepada penulis.

8. Sahabat-sahabat di masa perkuliahan, Fauzan, Hasby, Zaki, Arief, Didi, Ikhwani, Adi, Bayu, Devin, Rully, Fikri, Rahmad, Fakhru, Feza, Wilda, Laras, Ika, Feti, dan Melati yang selalu mendukung dan memberikan motivasi kepada penulis selama penelitian dilakukan.
9. Seluruh teman-teman AB-39-02 dan teman-teman Administrasi Bisnis angkatan 2015 yang telah memberi dukungan satu sama lain, bekerjasama dengan baik selama 4 tahun masa perkuliahan
10. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Administrasi Bisnis angkatan 2015 yang telah bekerjasama dengan baik selama kegiatan studi berlangsung.
11. Semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan maupun dukungan, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunianya kepada mereka semua

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, baik dalam teknik penulisan, struktur bahasa, ataupun persepsi ilmiah. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan di masa mendatang. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi diri penulis sendiri, dan umumnya bagi mahasiswa Universitas Telkom.

Bandung, 01 Mei 2019



Muhammad Gustiarfan Nyolandra

1501154137

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

Listrik merupakan sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Segala aktivitas di kehidupan manusia saat ini sangatlah bergantung kepada listrik, tanpa adanya listrik maka masyarakat akan kesulitan dalam melakukan banyak hal, seperti berkomunikasi, bekerja, dan lain sebagainya.

PT Indonesia Power yang merupakan penyedia tenaga listrik mempunyai tugas besar untuk memasok kebutuhan listrik nasional. Sebagai perusahaan yang dipercaya untuk memenuhi kebutuhan listrik masyarakat Jawa-Bali, PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya bertanggung jawab untuk melaksanakan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah. Untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, maka PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya membutuhkan kinerja karyawan yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif kausalitas. Populasi pada penelitian berjumlah 92 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana.

Sesuai analisis deskriptif variabel gaya kepemimpinan transformasional termasuk ke dalam kategori baik. Kinerja karyawan juga termasuk ke dalam kategori baik. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dari hasil koefisien determinasi sebesar 42,38%, sedangkan sisanya 57,62% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan.

ABSTRACT

This research was conducted to determine the effect of transformational leadership style on employee performance at PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya.

Electricity is a resource that is needed by the community. All activities in human life today are very dependent on electricity, without electricity, people will have difficulty in doing many things, such as communicating, working, and so on.

PT Indonesia Power which is a provider of electricity has a large task to supply national electricity needs. As a company that is trusted to meet the electricity needs of the Java-Bali community, PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya. is responsible for implementing the objectives to be achieved by the government. To be able to reach the set goals, PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya requires quality employee performance.

This study aims to determine and analyze employee performance and Transformational Leadership Style at PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya and the effects of transformational leadership style on the performance of employees at PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya.

This study uses a quantitative method with a type of causal descriptive research. The population in the study amounted to 92 respondents using saturated sampling techniques. Data analysis techniques used descriptive analysis and simple linear regression analysis.

According to descriptive analysis transformational leadership style variables are included in the good category. Employee performance is also included in the good category. Based on the results of hypothesis testing, transformational leadership style has a significant effect on employee performance. It is evident from the results of the determination coefficient of 42.38%, while the remaining 57.62% is influenced by other variables not examined in this study.

Keywords: Leadership style, transformational leadership style, employee performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	1
1.1.1 Sejarah Singkat PT Indonesia Power.....	1
1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	3
1.1.3 Motto Perusahaan dan Nilai Perusahaan	3
1.1.4 Logo Perusahaan.....	4
1.1.5 Struktur Organisasi	4
1.1.6 Tugas Pokok	5
1.1.7 Lokasi Perusahaan.....	10
1.2 Latar Belakang.....	11
1.3 Identifikasi Masalah	17
1.4 Tujuan Penelitian.....	17
1.5 Kegunaan Penelitian.....	18
1.5.1 Kegunaan Teoritis.....	18
1.5.2 Kegunaan Praktis.....	18
1.6 Waktu dan Periode Penelitian	18
1.7 Sistematika Penulisan.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.2 Kinerja Karyawan	21
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	21
2.2.2 Penilaian Kinerja	22
2.2.3 Indikator yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja	22

2.2.4	Tujuan Penilaian Kinerja.....	23
2.2.5	Dimensi Kinerja	25
2.3	Gaya Kepemimpinan	26
2.3.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan	26
2.3.2	Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	26
2.3.3	Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	27
2.4	Hubungan Kinerja Karyawan dan Gaya Kepemimpinan	28
2.5	Penelitian Terdahulu	30
2.6	Kerangka Pemikiran	45
2.7	Hipotesis Penelitian.....	46
2.8	Ruang Lingkup Penelitian.....	46
BAB III METODE PENELITIAN		48
3.1	Jenis Penelitian.....	48
3.2	Operasionalisasi Variabel dan Skala Pengukuran.....	48
3.2.1	Variabel Dependen (Y)	48
3.2.2	Variabel Independen (X).....	49
3.2.3	Skala Pengukuran.....	53
3.3	Tahap Penelitian	54
3.4	Populasi dan Sample.....	55
3.4.1	Populasi.....	55
3.4.2	Sampel.....	55
3.5	Teknik Pengumpulan Data	55
3.5.1	Data Primer	55
3.5.2	Data Sekunder	56
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas	56
3.6.1	Uji Validitas	56
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	59
3.7	Teknik Analisa Data	61
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	61
3.7.2	<i>Method of Successive Interval</i>	62
3.7.3	Teknik Analisa Regresi Linier Sederhana	63
3.7.4	Uji Hipotesis	63
3.7.5	Uji t.....	64
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		65
4.1	Pengumpulan Data.....	65

4.2	Karakteristik Responden	65
4.2.1	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	65
4.2.2	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
4.2.3	Karakteristik Berdasarkan Lama Kerja	66
4.2.4	Karakteristik Berdasarkan Usia.....	67
4.3	Hasil Penelitian.....	68
4.3.1	Analisis Deskriptif.....	68
4.3.2	Method of Successive Interval (MSI)	90
4.3.3	Analisis Regresi Linier Sederhana	94
4.4	Uji Hipotesis	95
4.5.1	Pengujian Hipotesis (Uji t)	95
4.5.2	Koefisien Determinasi (R^2)	96
4.6	Analisis Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan	97
4.6.1	Variabel Kinerja Karyawan	97
4.6.2	Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	98
4.6.3	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		101
KESIMPULAN DAN SARAN		101
5.1	Kesimpulan.....	101
5.2	Saran	101
5.2.1	Saran Bagi Perusahaan	101
5.2.2	Saran Bagi Peneliti Selanjutnya	102
DAFTAR PUSTAKA		103
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Target dan Realisasi EAF	13
Tabel 1.2	Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan	14
Tabel 1.3	Rekapitulasi Penilaian Karyawan	14
Tabel 1.4	Hasil Survey Pra-Penelitian Tentang Gaya Kepemimpinan transformasional.....	16
Tabel 2.1	Skripsi Terdahulu	30
Tabel 2.2	Jurnal Nasional Terdahulu	35
Tabel 2.3	Jurnal Internasional Terdahulu	40
Tabel 3.1	Operasional Variabel	49
Tabel 3.2	Skala Likert	54
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas.....	58
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	59
Tabel 3.5	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	60
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	60
Tabel 3.7	Kategori Interpretasi Skor Penilaian Berdasarkan Presentasi	61
Tabel 4.1	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Jumlah Pekerjaan	68
Tabel 4.2	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kualitas Pekerjaan	70
Tabel 4.3	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Ketepatan Waktu	72
Tabel 4.4	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kehadiran	74
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kemampuan Kerjasama	76
Tabel 4.6	Skor Total Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan	77
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Idealized Influence</i>	79
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Inspirational Motivation</i>	81
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Intellectual Simulation</i>	84

Tabel 4.10	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Individualized Consideration</i>	86
Tabel 4.11	Skor Total Tanggapan Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	89
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas	93
Tabel 4.13	Hasil Persamaan Regresi	95
Tabel 4.14	Uji Koefisien Determinasi	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Logo PT. Indonesia Power	4
Gambar 1.2	Struktur Organisasi PT. Indonesia Power	5
Gambar 1.3	Data Keterlambatan Karyawan Tahun 2015-2017	12
Gambar 1.4	Data Keterlambatan Karyawan Tahun 2015-2017	15
Gambar 2.1	Kerangka Penelitian	46
Gambar 3.1	Tahap Penelitian	54
Gambar 3.2	Klasifikasi Kategori Kriteria Interpretasi Nilai	62
Gambar 4.1	Karakterisrik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
Gambar 4.2	Karakterisrik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
Gambar 4.3	Karakterisrik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	67
Gambar 4.4	Karakterisrik Responden Berdasarkan Usia Karyawan	67
Gambar 4.5	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Jumlah Pekerjaan	70
Gambar 4.6	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kualitas Pekerjaan	72
Gambar 4.7	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Ketepatan Waktu	74
Gambar 4.8	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kehadiran	75
Gambar 4.9	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kemampuan Kerjasama	77
Gambar 4.10	Garis Kontinum Variabel Kinerja	78
Gambar 4.11	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Idealized Influence</i>	81
Gambar 4.12	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Inspirational</i>	83
Gambar 4.13	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Intellectua</i>	86
Gambar 4.14	Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi <i>Individualized Consideration</i>	89
Gambar 4.15	Garis Kontinum Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ..	90

Gambar 4.16 Hasil Uji Normalitas pada Histogram	91
Gambar 4.17 Grafik normal P-P plot of regression standardized residual	92
Gambar 4.18 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot	94

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Kuesioner Pra-Survey	107
LAMPIRAN 2	Kuesioner Penelitian	108
LAMPIRAN 3	Hasil Tabulasi Data Variabel (X)	114
LAMPIRAN 4	Hasil Tabulasi Data Variabel (Y)	117
LAMPIRAN 5	Hasil Transformasi Data Variabel (X)	120
LAMPIRAN 6	Hasil Transformasi Data Variabel (Y)	124
LAMPIRAN 7	Hasil Uji Validitas Variabel (X)	128
LAMPIRAN 8	Hasil Uji Validitas Variabel (Y)	129
LAMPIRAN 9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y	130
LAMPIRAN 10	Hasil Uji Normalitas	130
LAMPIRAN 11	Hasil Uji Heteroskedastisitas	132
LAMPIRAN 12	Hasil Uji Determinasi	132

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat PT Indonesia Power

Pada awal tahun 1990-an, pemerintah Indonesia mempertimbangkan perlunya deregulasi pada sektor ketenagalistrikan. Langkah kearah deregulasi tersebut diawali dengan berdirinya Paiton Swasta I yang dipertegaskan dengan dikeluarkannya keputusan presiden No. 73 tahun 1992 tentang pemanfaatan sumber dana swasta melalui pembangkit - pembangkit listrik swasta. Kemudian, pada akhir 1993 menteri pertambangan dan energi (MPE) menerbitkan kerangka dasar kebijakan, sasaran dan kebijakan pengembangan sub sektor ketenagalistrikan. Sebagai penerapan tahap awal, tahun 1994 PLN diubah statusnya dari perum menjadi Persero.

Pada tahun berikutnya, pada tanggal 3 Oktober 1995, PT. PLN (Persero) membentuk dua anak perusahaan yang tujuannya untuk memisahkan misi sosial dan misi komersial yang diemban oleh BUMN tersebut. Kedua perusahaan tersebut adalah PT. PLN Pembangkitan Jawa Bali I (PT. PJB I) yang memiliki kantor pusat di Jakarta dan PT. PLN Pembangkitan Jawa Bali II (PT. PJB II) yang memiliki kantor pusat di Surabaya.

Pada tanggal 3 Oktober 2000, Manajemen perusahaan secara resmi mengumumkan perubahan nama PLN PJB I menjadi PT. Indonesia Power. Sedangkan PT. PLN PJB II diubah nama menjadi PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PT. PJB). Perubahan nama ini adalah upaya untuk menyikapi persaingan yang semakin ketat dalam bisnis ketenagalistrikan dan sebagai persiapan untuk privatisasi perusahaan yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat. Meskipun sebagai perusahaan komersial di bidang pembangkitan baru didirikan pada pertengahan 1990-an, Indonesia Power mewarisi berbagai aset berupa pembangkit dan fasilitas-fasilitas pendukungnya. Pembangkitan-pembangkitan tersebut memanfaatkan teknologi modern berbasis komputer dengan menggunakan beragam energi primer, seperti:

- a. Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA)
- b. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU)
- c. Pembangkit Listrik Tenaga Gas (PLTG) , dan sebagainya.

Namun demikian, dari pembangkit- pembangkit tersebut ada pula pembangkit paling tua di Indonesia, seperti Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) Plengan, PLTA Ubrug, PLTA Ketenger dan sejumlah PLTA lainnya yang dibangun pada tahun 1920-an dan sampai sekarang masih beroperasi. Dimulai dari pengelolaan Pembangkit Listrik di Jawa Bali, sekarang PT. Indonesia Power telah melakukan Pengembangan Bisnis Jasa Operasi Pemeliharaan di seluruh Indonesia baik melalui pengelolaan sendiri, maupun melalui Anak perusahaan. PT. Indonesia Power mengelola 5 Unit Pembangkitan (UP), 12 Unit Jasa Pembangkitan (UJP) serta 3 Unit Pembangkitan dan Jasa Pembangkitan (UPJP), yaitu:

- a. Unit Pembangkitan (UP) berfungsi sebagai unit yang hanya melakukan fungsi pembangkitan tenaga listrik. Fungsi tersebut dibagi melalui lima UP dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 6.473 MW , terdiri dari:
 - 1) Unit Pembangkitan Suralaya
 - 2) Unit Pembangkitan Saguling
 - 3) Unit Pembangkitan Merica
 - 4) Unit Pembangkitan Semarang
 - 5) Unit Pembangkitan Bali
- b. Unit Jasa Pembangkitan (UJP) berfungsi untuk mengoperasikan dan memelihara pembangkit tenaga listrik dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 6.044 MW , terdiri dari:
 - 1) UJP Banten 1 Suralaya
 - 2) UJP Banten 2 Labuhan
 - 3) UJP PLTU Banten 3 Lontar
 - 4) UJP Jabar 2 Pelabuhan Ratu
 - 5) UJP PLTU Jawa Tengah Adipala
 - 6) UJP PLTU Pangkalan Susu Langkat
 - 7) UJP PLTGU Cilegon
 - 8) UJP PLTU Barru Sulawesi Selatan
 - 9) UJP PLTU Jeranjang Lombok Barat
 - 10) UJP PLTU Sanggau Kalimantan Barat
 - 11) UJP PLTU Houltecamp Papua
- c. Unit Pembangkitan dan Jasa Pembangkitan (UPJP) berfungsi untuk melakukan fungsi pembangkitan tenaga listrik serta mengoperasikan dan memelihara

pembangkitan tenaga listrik. Fungsi ini memiliki tiga UPJP dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 2.289 MW, terdiri dari:

- 1) Unit Pembangkitan Perak dan Grati
- 2) UPJP Priok
- 3) UPJP Kamojang

Penulis melakukan penelitian pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya sebagai objek penelitian yang diteliti. UJP Banten 1 Suralaya mengoperasikan dan memelihara Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas 625 MW.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

PT Indonesia Power menjadi perusahaan energy terpercaya yang tumbuh berkelanjutan.

a. Misi

Menyelenggarakan bisnis pembangkitan tenaga listrik dan jasa terkait yang bersahabat dengan lingkungan.

1.1.3 Motto Perusahaan dan Nilai Perusahaan

a. Motto Perusahaan :

Motto PT Indonesia Power adalah *trust us for power excellence*

b. Nilai Perusahaan

Nilai perusahaan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya adalah IP AKSI akronim dari:

1) Integritas

Senantiasa bertindak sesuai etika perusahaan serta memberikan yang terbaik bagi perusahaan

2) Professional

Senantiasa menguasai pengetahuan, keterampilan dan etika bidang pekerjaan serta melaksanakannya secara akurat dan konsisten.

3) Proaktif

Senantiasa peduli dan cepat tanggap melakukan peningkatan kinerja untuk mendapatkan kepercayaan stakeholder.

4) Sinergi

Senantiasa membangun hubungan kerjasama yang produktif untuk menghasilkan karya unggul.

1.1.4 Logo Perusahaan

PT. Indonesia Power memiliki logo sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo PT Indonesia Power

Sumber: Data Internal PT. Indonesia Power

Arti warna dari logo Indonesia Power :

a. Merah

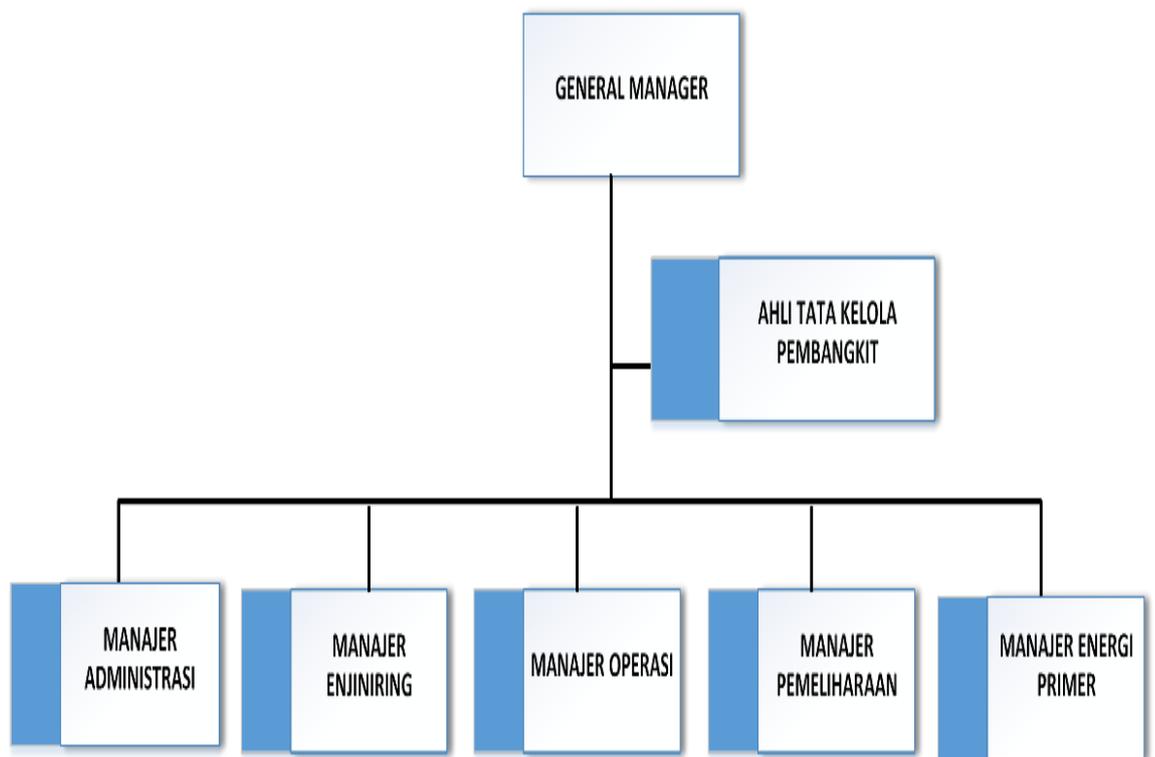
Menunjukkan identitas yang kuat dan kokoh sebagai pemilik sumber daya untuk memproduksi tenaga listrik, guna dimanfaatkan di Indonesia.

b. Biru

Mengambarkan sifat pintar dan bijaksana, dengan aplikasi pada kata “POWER” maka warna ini menunjukkan produk tenaga listrik yang dihasilkan perusahaan memiliki ciri-ciri yaitu berteknologi tinggi, efisien, aman dan ramah lingkungan.

1.1.5 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, dan tanggung jawab disetiap bagian. Oleh karena itu struktur organisasi menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Susunan organisasi PT. Indonesia Power UJP Banten 1 Suralaya adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT. Indonesia Power

Sumber: Data Internal PT. Indonesia Power

1.1.6 Tugas Pokok

a. Bidang Administrasi

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran bagian Administrasi.
- 2) Melaksanakan analisis organisasi dan perencanaan SDM tahunan dan pengadaan tenaga kerja.
- 3) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait kegiatan Bagian Administrasi.
- 4) Menyusun dan mengelola perencanaan suksesi dan pengembangan kompetensi karyawan.
- 5) Mengelola administrasi dan biaya kepegawaiannya serta biaya administrasi Unit Bisnis.
- 6) Mengelola internalisasi Budaya perusahaan dan kepatuhan terhadap kode etik dan *code of conduct* GCG perusahaan.

- 7) Mengelola kegiatan hubungan industrial, kesekretariatan, fasilitas dan perijinan di Unit Bisnis.
- 8) Mengkordinir penyusunan, melakukan monitoring dan evaluasi pencapaian target kinerja (*Key Performance Indicators*) karyawan.
- 9) Mengelola dan menganalisa anggaran, keuangan dan perpajakan Unit Bisnis.
- 10) Berkordinasi dengan *asset manger* dalam mengelola kegiatan administrasi Unit Bisnis.
- 11) Mengelola resiko dan kegiatan K3L bagian Administrasi.
- 12) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

b. Bidang Enjiniring

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Unit Bisnis dan Bagian Enjiniring.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, *asset operator* terkait kegiatan enjiniring Pembangkit.
- 3) Mengelola kegiatan *reliability management* dan *efficiency management*.
- 4) Mengelola sumber daya untuk kegiatan *Reliability* yang meliputi: Audit (*assessment*) dan prioritas pemeliharaan peralatan unit pembangkit *Maintenance Priority Index* (MPI) dan *System Equipment Reliability Priorization* (SERP), *Failure Mode and Analysis* (FMEA), *Root Cause Failure Analysis* (RCFA), *Failure Defense Task* (FDT), *Task Execution*.
- 5) Merekomendasikan kegiatan *Task Execution (Continuous Improvement)* beserta *Key Performance Indicators* (KPI)-nya serta melakukan evaluasi implementasinya, meliputi : Perbaikan dan perbaikan berkelanjutan sistem prosedur dan instruksi kerja pengelolaan jasa *Operation & Maintenance* (O&M), Perubahan desain dari peralatan dan proses produksi, Perubahan *task preventive maintenance*, *task predictive* dan *proactive maintenance*.
Perbaiki kualitas dan kuantitas ketersediaan material kegiatan O&M, *Over haul cycle extention* peralatan Pembangkit, *Life extention* peralatan Pembangkit, *Life extention* peralatan pembangkit, termasuk *analisis cost benefit*.

- 6) Mengelola kegiatan *update* data pemeliharaan peralatan pembangkitan untuk keperluan analisa keandalan peralatan lebih lanjut.
- 7) Mengelola kegiatan *condition based maintenance* peralatan utama, mengevaluasi dan membuat *work package* program pemeliharaan serta memberikan rekomendasi.
- 8) Melaksanakan kajian dan pelayanan teknis enjiniring penyelesaian masalah pembangkit guna memenuhi kebutuhan sistem informasi manajemen yang tepat, akurat serta *real time* sehingga menunjang kebutuhan informasi dalam pengambilan keputusan serta pemantauan kinerja unit pembangkitan.
- 9) Mengelola kontrak bisnis jasa O&M.
- 10) Mengawasi mutu barang dan jasa Unit Bisnis.
- 11) Mengelola kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja serta kondisi pembangkit.
- 12) Mengelola Sistem manajemen Terpadu Unit Bisnis.
- 13) Membina dan mengelola *knowledge management* dan inovasi di Unit Bisnis.
- 14) Mengkordinir kegiatan kajian dan pengelolaan risiko di Unit Bisnis.
- 15) Membina Kompetensi enjiniring.
- 16) Mengelola resiko dan K3L di bagian enjiniring.
- 17) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.
- 18) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Unit Bisnis dan Bagian Enjiniring.
- 19) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, *asset operator* terkait kegiatan enjiniring Pembangkit.
- 20) Mengelola kegiatan *reliability management* dan *efficiency management*.
- 21) Mengelola sumber daya untuk kegiatan *Reliability* yang meliputi: Audit (*assessment*) dan prioritas pemeliharaan peralatan unit pembangkit (MPI dan SERP), *Failure Mode and Analysis* (FMEA), *Root Cause Failure Analysis* (RCFA), *Failure Defense Task* (FDT), *Task Execution*.
- 22) Merekomendasikan kegiatan Task Execution (Continuous Improvement) beserta KPI-nya serta melakukan evaluasi implementasinya, meliputi : Perbaikan dan perbaikan berkelanjutan sistem prosedur dan instruksi kerja

pengelolaan jasa O&M, Perubahan desain dari peralatan dan proses produksi, Perubahan *task preventive maintenance*, *task predictive* dan *proactive maintenance*, Perbaiki kualitas dan kuantitas ketersediaan material kegiatan O&M, *Over haul cycle extention* peralatan Pembangkit, *Life extention peralatan* Pembangkit, *Life extention* peralatan pembangkit, termasuk *analisis cost benefit*.

- 23) Mengelola kegiatan *update* data pemeliharaan peralatan pembangkitan untuk keperluan analisa keandalan peralatan lebih lanjut.
- 24) Mengelola kegiatan *condition based maintenance* peralatan utama, mengevaluasi dan membuat *work package* program pemeliharaan serta memberikan rekomendasi.
- 25) Melaksanakan kajian dan pelayanan teknis enjiniring penyelesaian masalah pembangkit guna memenuhi kebutuhan sistem informasi manajemen yang tepat, akurat serta *real time* sehingga menunjang kebutuhan informasi dalam pengambilan keputusan serta pemantauan kinerja unit pembangkitan.
- 26) Mengelola kontrak bisnis jasa O&M.
- 27) Mengawasi mutu barang dan jasa Unit Bisnis.
- 28) Mengelola kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja serta kondisi pembangkit.
- 29) Mengelola Sistem Manajemen Terpadu Unit Bisnis.
- 30) Membina dan mengelola *knowledge management* dan inovasi di Unit Bisnis.
- 31) Mengkoordinir kegiatan kajian dan pengelolaan risiko di Unit Bisnis.
- 32) Membina Kompetensi enjiniring.
- 33) Mengelola resiko dan K3L di bagian enjiniring.
- 34) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

c. Bidang Operasi

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Bagian Operasi tahunan dan jangka panjang.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola *manajement asset* dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait pengoperasian pembangkit, instalasi pelabuhan, instalasi bahan bakar, instalasi abu, alat berat, laboratorium PLTU, K3 dan Lingkungan.

- 3) Mengelola sumber daya dan biaya operasi pada Bagian operasi secara efektif dan efisien.
- 4) Menyusun kebutuhan dan mengelola inventory (kualitas dan kuantitas) energi primer.
- 5) Merencanakan, menyusun jadwal, dan mengendalikan kegiatan pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar, instalasi abu, instalasi pelabuhan, alat berat, dan laboratorium PLTU untuk menjamin pencapaian standar dan peningkatan keandalan dan efisiensi Bagian Operasi.
- 6) Mengelola, memonitor dan mengendalikan eksekusi pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar dan instalasi abu (coal dan *ash handling*).
- 7) Merencanakan, mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan kegiatan K3 dan lingkungan di Unit Bisnis.
- 8) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan kegiatan analisis kimia, pemantauan dan pengelolaan kualitas lingkungan dan laboratorium unit pembangkit.
- 9) Membina kompetensi pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar, instalasi abu, instalasi pelabuhan, alat berat dan laboratorium PLTU.
- 10) Mengelola resiko dan K3L Bagian Operasi.
- 11) Melakukan rekomendasi kegiatan *Task Execution (Continuous Improvement)* Bagian Operasi.
- 12) Tugas-tugas yang diatur dalam perjanjian Induk antara PT. PLN (Persero) dengan perusahaan termasuk addendum.

d. Bidang Pemeliharaan

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Bagian Pemeliharaan tahunan dan jangka panjang.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan basic *communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait kegiatan pemeliharaan peralatan pembangkit, instalasi pelabuhan, instalasi bahan bakar, instalasi abu, alat berat, bengkel, dan sipil.
- 3) Mengelola sumberdaya dan biaya pada Bagian Pemeliharaan secara efektif dan efisien.
- 4) Merencanakan, menyusun jadwal, menganalisa kebutuhan dan mengendalikan kegiatan pemeliharaan mesin-mesin pembangkit, instalasi bahan bakar dan

instalasi abu (*coal* dan *ash handling*), instalasi pelabuhan, alat berat, bengkel dan sipil untuk menjamin pencapaian standard dan peningkatan keandalan dan efisiensi Bagian Pemeliharaan.

- 5) Merencanakan dan menganalisa penyiapan kebutuhan pemeliharaan *outage* secara optimal.
- 6) Mengembangkan *database inventory*, daftar riwayat dan realisasi pemeliharaan unit pembangkit.
- 7) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan rencana stok material cadang, kebutuhan pengadaan material, yang paling ekonomis dengan menerapkan sistem inventory control dan manajemen material secara baik.
- 8) Membuat laporan mengenai hasil inspeksi unit pembangkit, realisasi fisik program pemeliharaan, serta realisasi pemakaian anggaran pemeliharaan dan investasi untuk dijadikan bahan evaluasi bagi peningkatan kualitas pemeliharaan dan optimalisasi biaya pemeliharaan pada tahun-tahun mendatang.
- 9) Membina Kompetensi sumber daya manusia Bagian Pemeliharaan.
- 10) Melaksanakan rekomendasi kegiatan *Task Excektion (Continuous improvement)* bagian Pemeliharaan.
- 11) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (Persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

e. Bidang Energi Primer

- 1) Melakukan penyediaan dan pengelolaan batu bara secara kualitas maupun kuantitas.
- 2) Melakukan pengelolaan limbah abu hasil pembakaran batubara untuk mencegah pencemaran lingkungan.
- 3) Memelihara peralatan di area coal ash handling yang dapat menunjang penyediaan batu bara secara kualitas maupun kuantitas.

1.1.7 Lokasi Perusahaan

Lokasi dari perusahaan UJP Banten 1 Suralaya berada di Desa Suralaya Kecamatan Pulomerak, Kotamadya Cilegon Provinsi Banten. UJP Banten 1 Suralaya adalah salah satu unit pelaksanaan pengusaha yang berada di bawah PT. Indonesia Power yang mengoperasikan dan memelihara Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Suralaya.

1.2 Latar Belakang

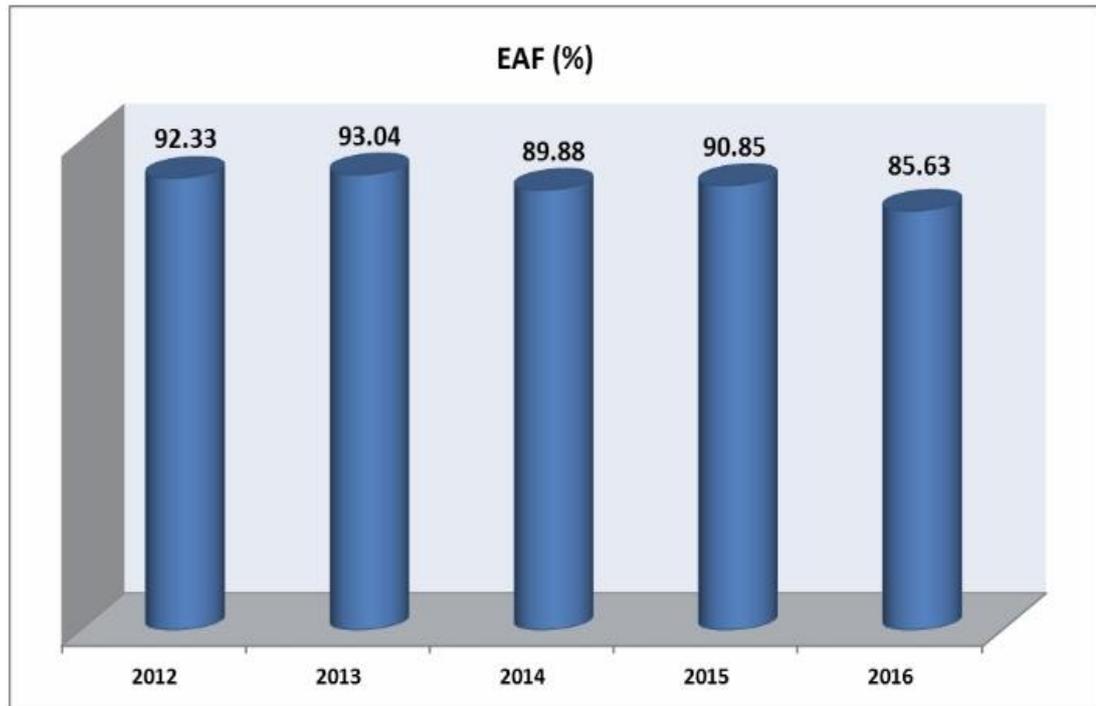
Listrik merupakan sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Segala aktivitas di kehidupan manusia saat ini sangatlah bergantung kepada listrik, tanpa adanya listrik maka masyarakat akan kesulitan dalam melakukan banyak hal, seperti berkomunikasi, bekerja, dan lain sebagainya. Oleh karena itu pasokan listrik yang disediakan oleh pemerintah sebaiknya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang ada. Pemerintah dalam perannya memberi pasokan listrik bekerjasama dengan perusahaan tenaga listrik yang ada, salah satunya adalah PT Indonesia Power.

PT Indonesia Power yang merupakan penyedia tenaga listrik mempunyai tugas besar untuk memasok kebutuhan listrik nasional. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Suralaya, Banten, menjadi salah satu pemasok kelistrikan di wilayah Jawa-Bali. Dengan kapasitas 3.400 Mega Watt (MW), peran pembangkit ini menjadi salah satu tulang punggung kelistrikan di wilayah Jawa. Pasokan listrik sebesar 3.400 MW dari PLTU Suralaya, masuk dalam sistem jaringan 500 kilo Volt (kV) Jawa-Bali kemudian dialirkan ke konsumen. Pada saat ini, 3.400 MW listrik dari PLTU Suralaya memasok 18 persen kelistrikan Jawa Bali yang saat ini sekitar 25 ribu sampai 26 ribu MW. PLTU tersebut memiliki tujuh unit, empat unit masing-masing berkapasitas 400 MW dan tiga unit berkapasitas 600 MW.

Sebagai perusahaan yang dipercaya untuk memenuhi kebutuhan listrik masyarakat Jawa-Bali, PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya bertanggung jawab untuk melaksanakan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah. Untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, maka PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya membutuhkan kinerja karyawan yang berkualitas. Menurut Rivai dalam Martha, (2015: 12) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu atau yang telah disepakati bersama.

Pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, seberapa besar kesiapan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik adalah salah satu tolok ukur untuk menilai baik atau tidaknya suatu kinerja unit pada tenggang waktu tersebut. Untuk melihat seberapa besar presentase kesiapan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik ada yang dinamakan

dengan *Equivalent Availability Factor (EAF)*. Presentase EAF dapat dikatakan baik apabila angka presentase tersebut tetap stabil dan tidak terlalu turun drastis dari tahun sebelumnya. Pada Gambar 1.3 ini kita dapat melihat presentase EAF yang dimiliki oleh PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dalam masa periode 2012-2016:



Gambar 1.3 Presentase EAF Tahun 2012-2016

Sumber : Data Olahan Peneliti

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya mengalami penurunan presentase pada tahun 2014 dan 2016. Hal ini berarti menjadi gambaran bahwa menurunnya kinerja unit dalam mempersiapkan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik. Untuk bisa menjadi bagian dari rencana kelistrikan Jawa-Bali yang direncanakan oleh pemerintah, maka baiknya PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dapat menjaga kestabilan presentase EAF dari setiap tahunnya. Presentase EAF dapat stabil apabila kinerja karyawannya semakin baik dari tahun ke tahunnya.

Jika dilihat dari target rencana yang sudah dibuat oleh PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dalam rentang waktu 2013-2016 pada Tabel 1.1 di bawah ini, terlihat bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya mengalami kegagalan dalam mencapai target,

yaitu pada tahun 2014 dan 2016. Hal ini menandakan adanya ketidakstabilan pada kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

TABEL 1.1
TARGET DAN REALISASI EAF

Tahun	Target	Realisasi
2013	91,16%	93,04%
2014	92,20%	89,88%
2015	90,20%	90,85%
2016	90,00%	85,63%

Sumber : Hasil Data Pengolahan Peneliti

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sudah baik atau belum, biasanya perusahaan memiliki data penilaian dari kinerja karyawannya masing-masing. Berdasarkan data yang didapatkan oleh peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, perusahaan ini memiliki kriteria penilaian kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, yaitu seperti pada Tabel 1.2 berikut.

TABEL 1.2
KRITERIA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

<i>Range Score</i>	Keterangan
5	<i>Very Good</i>
4	<i>Good</i>
3	<i>Fair</i>
2	<i>Poor</i>
1	<i>Very Poor</i>

Sumber : Hasil Data Pengolahan Peneliti

Selanjutnya adalah data penilaian kinerja karyawan secara umum yang didapatkan peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, pada tabel ini kinerja karyawan mengalami penurunan setiap tahunnya, seperti yang dapat dilihat di Tabel 1.3 berikut.

TABEL 1.3
REKAPITULASI PENILAIAN KARYAWAN

NILAI	2015		2016		2017	
	SMT 1	SMT 2	SMT 1	SMT 2	SMT 1	SMT 2
5	0%	0%	0%	0%	0%	0%
4	82.86 %	81.43%	82.86%	35.71%	34.62%	40.74%
3	17.14 %	18.57%	17.14%	64.29%	65.38%	59.26%
2	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1	0%	0%	0%	0%	0%	0%

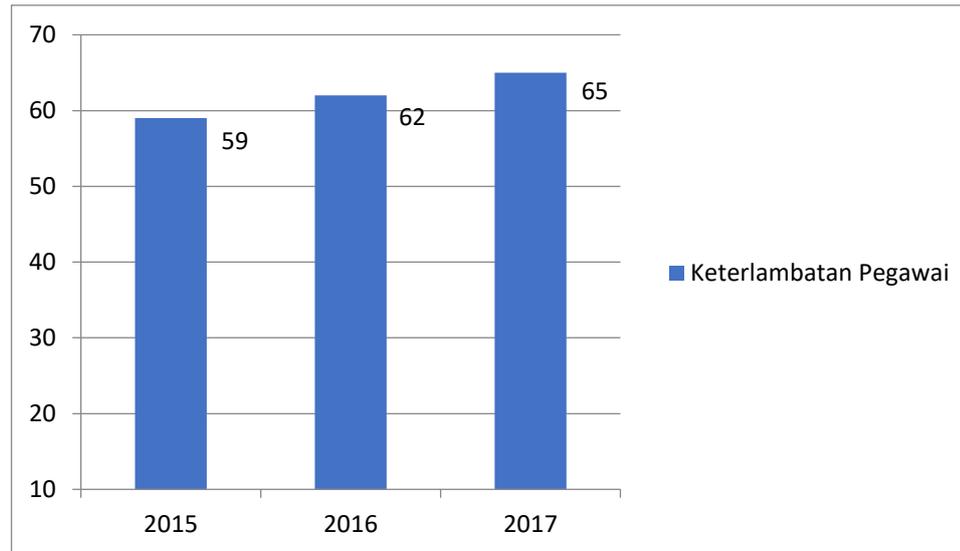
Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti

Merujuk pada tabel 1.3 dapat dilihat penurunan kinerja karyawan dari tahun 2015 – 2017, nilai yang didapat oleh karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya tidak pernah menyentuh nilai 5 (*very good*), dalam kurun waktu tiga tahun perusahaan ini mengalami penurunan kinerja yang sebelumnya pada tahun 2015 mayoritas karyawannya menyentuh nilai 4 (*good*) pada tahun 2017 hanya mendapat nilai 3 (*fair*). Jika hal ini terus terjadi, maka akan sulit bagi PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya untuk dapat siap berkontribusi lebih dalam perencanaan kelistrikan Jawa-Bali.

Jika ingin dapat berkontribusi dengan baik dalam perencana pemerintah mengenai kelistrikan Jawa-Bali, maka idealnya PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya menyentuh nilai 5 pada setiap tahunnya.

Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari bagaimana karyawan dapat datang tepat waktu atau tidaknya. Kasmir (2016:204) menyatakan bahwa jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, terlihat bahwa keterlambatan kerja yang dilakukan oleh seluruh pegawai PT.

Tingkat keterlambatan kehadiran karyawan Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya meningkat tiap tahunnya dalam jangka waktu tahun 2015-2017, sebagaimana dapat dilihat dari data pada Gambar 1.4 berikut.



Keterangan:

Angka pada gambar tersebut adalah jumlah perorang dalam jangka waktu satu tahun.

Gambar 1.4 Data Keterlambatan Tahunan Karyawan Tahun 2015-2017

Sumber : Data Olahan Peneliti

Pada gambar ini terlihat bagaimana jumlah keterlambatan pegawai PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya selalu meningkat. Dari total jumlah pegawai sebanyak 92 pegawai; 2 orang Pemimpin, 30 orang Bidang Operasi, 22 orang Bidang Pemeliharaan, 14 orang Bidang Enginiring, 10 orang Bidang Energi Primer, dan 14 orang orang Bidang Administrasi (*Sumber: PT Indonesia Power*). Pada tahun 2015 sebanyak 59 karyawan diantaranya mengalami keterlambatan kehadiran kerja, kemudian meningkat menjadi sebanyak 62 karyawan pada tahun 2016, dan meningkat kembali pada tahun 2017 menjadi 65 karyawan. Hal tersebut tentunya bukan hal yang baik untuk perusahaan jika hal ini tidak segera dibenahi.

Kepemimpinan seseorang dalam perusahaan adalah salah satu faktor yang menentukan langkah suatu perusahaan. Menurut Sugianto dalam Setiawan, (2015:32) Cara pemimpin memimpin karyawannya adalah faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan. Berdasarkan data yang didapat oleh peneliti yang telah melakukan survey dengan cara menyebar survey pra-penelitian di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, ditemukan bahwa ada beberapa hal terkait gaya kepemimpinan yang digunakan yakni gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.4:

TABEL 1.4
HASIL SURVEY PRA-PENELITIAN TENTANG GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No	Pernyataan Kuesioner Pra Penelitian	Nilai										Total Score
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Tingkat kepentingan gaya kepemimpinan transformasional	0	0	0	0	0	0	0	3	4	3	90%
2.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian tugas	0	0	0	0	0	0	0	3	2	5	92%
3.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	0	0	0	0	0	0	0	4	3	3	89%

Keterangan:

Hasil didapat dari Jumlah x Nilai kemudian ditambahkan pernilainya, lalu dibagi 100.

Sumber: Observasi dengan 10 karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa
Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya

Dari hasil Pra Survey dapat dilihat bahwa tingkat kepentingan adanya gaya kepemimpinan transformasional sebesar 90%, artinya gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Adanya gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian tugas sebesar 92% menandakan bahwa dalam menyelesaikan tugas dapat dipengaruhi melalui gaya kepemimpinan transformasional. Responden juga menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 89%, hal tersebut menjelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan benar adanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Menurut Bass dalam Yulk (2015:316) “pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi,

dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan setiap pemimpin yang berbeda-beda dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang berbeda pula, oleh karena itu sangat diperlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan agar perusahaan tetap dapat bertahan. Gaya kepemimpinan yang sesuai juga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan.

Pentingnya gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan membuat peneliti ingin meneliti lebih jauh lagi apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, terutama pada gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah disampaikan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan topik bahasan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya”**.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis memiliki identifikasikan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja pada karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?
- b. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?
- c. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.
- b. Mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan dan pemahaman dalam bidang SDM, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- b. Beberapa penelitian yang terungkap dalam penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai salah satu bahan masukan maupun evaluasi bagi perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, dan untuk melihat kesesuaian teori yang ada dengan kenyataan yang berada di lapangan.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2018 sampai dengan Maret 2019. Penelitian ini dilakukan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang tinjauan pustaka penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, variabel operasional tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan dari analisis data.

BAB V PENUTUP

Sebagai bab akhir, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dari hasil penelitian penulis dan beberapa saran penulis bagi pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka merupakan daftar bacaan yang menjadi sumber, atau referensi atau acuan untuk membuat kutipan yang disajikan dalam isi tugas akhir.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya sebagai tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal agar tercapainya suatu tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai suatu proses pengelolaan dan pendayagunaan dan sumber daya yang ada pada setiap individu.

Menurut Yuniarsih & Suwanto (2013:3), manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya yang berfokus kepada praktek dan fungsi manajemen demi tercapainya tujuan organisasi. Handoko (2014:4) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya yang vital untuk tercapainya tujuan organisasi, dan agar bermanfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat dengan digunakan secara efektif dan bijak.

Menurut Sunyoto & Burhanudin (2015:4), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, karena manajemen manusia sebagai penentu efektivitas organisasi dan sumber daya yang penting dalam organisasi. Pendekatan terhadap manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dan hubungannya dengan organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi, maka secara garis bedar fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2014:21-23) yaitu:

a. Perencanaan

Proses merencanakan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Perorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasi dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

c. Pengarahan

Kegiatan untuk mengarahkan karyawan, agar bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian

Kegiatan mengendalikan karyawan untuk menaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang diperlukan sesuai dengan tujuan organisasi.

f. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan masa kini dan masa mendatang.

g. Kompensasi

Proses pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbal jasa yang diberikan kepada organisasi.

h. Pengintegrasian

Proses agar terciptanya kerja sama dan saling menguntungkan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan.

i. Pemeliharaan

Memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar terciptanya hubungan jangka panjang.

j. Kedisiplinan

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena kedisiplinan salah satu kunci agar tercapainya tujuan organisasi.

k. Pemberhentian

Pemutusan hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Sinambela (2016:5) kinerja dapat diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang sebelumnya sudah ditentukan bersama. Adapun menurut Baron dalam Fahmi (2016:176) kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat

dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Sedangkan menurut Kaswan (2015:153) kinerja mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan juga pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Berdasarkan sumber-sumber yang ada, dapat ditafsirkan bahwa kinerja adalah sebuah hasil kerja yang didapatkan dari karyawan dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan kemudian dibandingkan dengan tujuan yang sudah ditetapkan pula. Kinerja ini nantinya akan sangat berpengaruh dan berhubungan terhadap banyak aspek dalam sebuah organisasi.

2.2.2 Penilaian Kinerja

Sebuah kinerja nantinya akan diberikan nilai, nilai ini yang akan dilihat apakah suatu organisasi telah berhasil memaksimalkan kinerja dari karyawannya, hal ini dapat dilihat dengan membandingkan nilai yang didapat oleh karyawan dengan nilai minimum yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi. Dalam menilai kinerja karyawan tentu nantinya akan ada indikator apa saja yang menjadi penilaian kinerja karyawan.

Menurut Mathis & Jackson dalam Fahmi (2016:203), penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Maka dari hasil evaluasi tersebut baru dapat ditemukan apakah seseorang berkinerja baik atau tidak dan bagi yang belum berkinerja baik, maka perlu dicarikan penyebab dan jalan keluarnya. Begitu juga menurut Mondy dalam Bintoro & Daryanto (2017:127), penilaian kinerja adalah suatu sistem formal untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja para individu ataupun tim dalam menjalankan tugasnya.

2.2.3 Indikator yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Menurut Robbins dalam Bintoro & Daryanto (2017:107) bahwa indikator dalam mengukur kinerja karyawan secara individu itu ada enam indikator, yaitu :

a. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan suatu jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi berupa tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku. Sumber daya ini harus dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dengan mandiri.

f. Komitmen Kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja.

2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki tujuannya sendiri. Ada empat tujuan sumber daya manusia menurut Simamora dalam Sunyoto (2015) yaitu :

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial Manajemen SDM adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat. Seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi. Organisasi bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial. Implikasinya, beberapa organisasi, khususnya perusahaan-perusahaan besar, telah menambahkan tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan mereka dan menghubungkan sumber daya mereka kepada hal-hal

seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan golongan minoritas.

b. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau tidak harmonis, maka karyawan barangkali memilih untuk menarik diri dari perusahaan. Konflik antar tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran, dan bahkan sabotase. Kalangan karyawan mengharapkan organisasi agar memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan pekerjaan.

Menurut Sedarmayati (2016: 37) Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan khusus untuk :

- a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi: prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
- d. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
- e. Menciptakan iklim, di mana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.

- f. Mengembangkan lingkungan, di mana kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
- g. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
- h. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
- i. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja, dan aspirasi.
- j. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
- k. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan, dan transportasi.
- l. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2.2.5 Dimensi Kinerja

Menurut Bangun Wilson (2012:233) terdapat lima dimensi yang bisa digunakan untuk mengukur suatu kinerja pegawai, yaitu :

a. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai suatu persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

b. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan harus mampu memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Karyawan dikatakan memiliki kinerja baik jika menghasilkan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan.

c. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik waktu yang berbeda, ada jenis pekerjaan yang harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki tingkat kepentingan diatas pekerjaan lainnya.

d. Kehadiran

Suatu pekerjaan menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam perhari untuk lima kali kerja dalam seminggu. Sehingga kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan yang mengerjakannya.

e. Kemampuan Kerjasama

Dalam sebuah perusahaan, tentu butuh suatu team work antar karyawannya, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu pegawai. Ada suatu pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan dengan dua orang atau lebih, sehingga sangat dibutuhkan kerjasama antar karyawan.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sebuah perilaku pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan situasional. Menurut Greenberg & Baro yang dikutip dari Wibowo (2016:3) “Kepemimpinan adalah suatu proses dimana suatu individu memengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan”.

Sedangkan menurut House *et al* dikutip dalam Yukl (2015:3) “Kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.”

Menurut Colquitt, LePie, & Wesson dalam Rachmawati & Luturlean (2018:1029). Kepemimpinan adalah Sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengatahkan aktivitas pengikut pada pencapaian tujuan, di mana pengarahan dapat mempengaruhi interpretasi pengikut terhadap kejadian, organisasi dari kejadian, organisasi dari aktivitas kerja mereka, komitmen mereka terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikut lain, dan akses mereka pada kerja sama dan dukungan dari unit kerja lain.

2.3.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dalam menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan sangatlah penting dalam suatu perusahaan. Hal ini dapat berpengaruh besar karena gaya kepemimpinan yang sesuai dapat memotivasi karyawan untuk berkembang dan mampu untuk menghadapi tantangan yang ada di masa yang akan datang.

Salah satu jenis dari gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan Transformasional, Menurut Northouse (2013: 175) kepemimpinan transformasional mencakup bentuk pengaruh luar biasa yang menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang biasanya diharapkan dari mereka. Kepemimpinan transformasional menyediakan visi misi dan kesadaran industri atau organisasi yang menghasilkan kemampuan dan keahlian tingkat tinggi. Selain itu para pemimpin yang seperti ini menggerakkan karyawan untuk melihat dan memperhatikan kepentingan mereka dan membuat organisasi berhasil.

Menurut Bass dalam Darodjat (2015:346) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Burns dikutip dalam Darodjat (2015:346) bahwa “Kepemimpinan transformasional sebagai proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi lebih tinggi”.

2.3.3 Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Adapun dimensi gaya kepemimpinan transformasional menurut Avolio & Bass dalam Yukl, (2015:278) bahwa terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional, diantaranya yaitu :

a. Idealized Influence (II)

Idealized influence adalah kemampuan mempengaruhi bawahan tentang pentingnya nilai-nilai, moral, etika, keyakinan, serta komitmen dan tekad untuk mewujudkan suatu tujuan. Pemimpin menekankan dan secara konkrit mereparkan rasa saling percaya karena kemampuan yang tinggi pemimpin dapat memecahkan berbagai masalah yang dihadapi. Disini pemimpin bisa memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta memperoleh respect dan kepercayaan.

b. Inspirational Motivation (IM)

Inspirational motivation merupakan kemampuan atasan merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi sedemikian rupa sehingga menimbulkan inspirasi bagi bawahan untuk berkomitmen guna mencapai tujuan. Kemampuan menginspirasi pemimpin membuat bawahan yakin bahwa tujuan dapat dicapai

secara sukses. Pemimpin terus menginspirasi bawahan agar dapat termotivasi untuk dapat mengoptimalkan kinerja mereka dalam mewujudkan visi dan misi. Disini pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menetapkan simbol-simbol penting untuk berfokus pada upaya, dan menetapkan tujuan penting secara sederhana.

c. Intellectual Situation (IS)

Intellectual situation merupakan kemampuan pemimpin mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan, menganalisis bagaimana cara kerja baru, dan menciptakan cara kerja baru yang lebih baik. Dengan demikian adanya dorongan tersebut membuat bawahan lebih kreatif, inovatif, dan kritis. Hal ini pemimpin membantu para bawahan agar lebih dapat menjawab asumsi dan untuk membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap masalah-masalah yang akan dan mungkin dihadapi. Disini pemimpin dapat meningkatkan kemampuan dari bawahan, rasionalitas dan membuat pemecahan masalah yang cermat.

d. Individualized Consideration (IC)

Individualized consideration merupakan kemampuan pimpinan untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu dengan semaksimal mungkin. Pemimpin secara empati dapat mendengar masalah dan keluhan dari bawahan serta memberi nasihat yang dibutuhkan oleh bawahan. Pemimpin juga mempunyai waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan serta melatih bawahannya tersebut. Selain itu juga memberikan perhatian pribadi dan memperlakukan bawahan secara individu. Disini pemimpin yakin bahwa bawahan perlu diberikan sesuatu yang berbeda untuk dapat bekerja lebih optimal.

2.4 Hubungan Kinerja Karyawan dan Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena dengan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat, suatu organisasi dapat berjalan dengan benar dan sesuai tujuan yang telah ditentukan. Seperti teori yang dikemukakan oleh Bass & Avolio dalam Northouse (2013:193) bahwa gaya kepemimpinan transformasional bisa mengajari semua tingkatan dalam suatu organisasi, dan bahwa hal itu bisa secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan.

Menurut Cahyono *et al* (2014:73) pada penelitian yang dilakukan di Jember bahwa penelitian menerima hipotesis kedua yaitu Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember.

Menurut Krisna *et al* (2015:4) Kepemimpinan Transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja

2.5 Penelitian Terdahulu

TABEL 2.1
SKRIPSI TERDAHULU

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Adriano (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Program Airbus Helicopters Component PT. Dirgantara Indonesia (Persero)	(X1) Kepemimpinan Transformasional (Y) Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).	- Objek Penelitian

(bersambung)

Tabel 2.1 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
2.	Purnamasari (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Angkasa Pura II (PERSERO) Husein Sastranegara Bandung)	X1:Kepemimpinan Transformasional Y: Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung berada pada kategori baik dan kinerja karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung tergolong pada kategori baik.	- Objek Penelitian

(bersambung)

Tabel 2.1 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
3.	Suhendra (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Induk PT PLN Pusat Pemeliharaan Ketenagalistrikan)	X1: Kepemimpinan transformasional X2: Kepemimpinan Transaksional Y: Kinerja Karyawan	1. Analisis deskriptif 2. Analisis regresi linier berganda.	Tanggapan responden mengenai Gaya kepemimpinan transaksional berada pada kategori baik dan tanggapan responden mengenai kinerja karyawan pada kategori baik.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

(bersambung)

Tabel 2.1 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
4.	Fazrido (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN Cabang Pekanbaru Rayon Panam	X:Kepemimpinan Transformasional Y:Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Secara keseluruhan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT PLN cabang Pekanbaru Rayon Panam sebesar 22% dan sisa 78% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.	- Objek Penelitian

(bersambung)

Tabel 2.1 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
5.	Jesajas (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) di Cilaki-Bandung)	X:Kepemimpinan Transformasional Y:Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional masuk dalam kategori baik sebesar 80,71%, tanggapan responden terhadap kinerja masuk dalam kategori sangat baik sebesar 83,88%.	- Objek Penelitian

TABEL 2.2
JURNAL NASIONAL

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Tucunan, Wayan Gede Supartha dan I Gede Riana (2014)	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)	(x1) Kepemimpinan transformasional (Y1) Motivasi karyawan (Y2) Kinerja karyawan	- Analisis Deskriptif - Path Analysis	Ada pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, ada pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel Y

(bersambung)

Tabel 2.2 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
2.	Hamdani & Handoyo (2013)	Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja karyawan PDAM Surya Sembada kota Surabaya	(X1)Kepemimpinan Transformasional (Y) Stres Kerja	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil analisis data dalam bahwa ada hubungan negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan stres kerja karyawan PDAM Surya.	- Objek Penelitian - Variabel Y

(bersambung)

Tabel 2.2 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
3.	Nashafa & Rahardjo (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Nida Food Wonosobo	(X1) Gaya kepemimpinan transformasional (X2) Kompensasi (Y) Kinerja karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan persentase 1,30%, sisanya berasal dari faktor-faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

(bersambung)

Tabel 2.2 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
4.	Italiani (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (persero) TBK	X1: Gaya kepemimpinan Transformasional X2: Gaya kepemimpinan Transaksional Y: Kinerja Pegawai	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Berdasarkan hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial maupun secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja guru, tetapi gaya kepemimpinan transformasional lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja guru.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

(bersambung)

Tabel 2.2 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Perbedaan
5.	Agustina & Kriwangko. (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sushi Tei Galaxy Mall Surabaya	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2) Organizational Citizenship (Y)	Analisis Statistik Deskriptif Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja	<ul style="list-style-type: none"> - Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

TABEL 2.3
JURNAL INTERNASIONAL

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Pratama (2016)	<i>Effect Of Transformational Leadership Towards Eemployee's Perfomance Through Satisfaction and Moderated by Culture</i>	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional Y1: Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Dalam penelitain ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki signifikansi positif terhadap kinerja karyawan	- Objek Penelitian - Variabel Y

(bersambung)

Tabel 2.3 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
2.	Permana, Listiawati & Wahyudi (2017)	<i>The Influence of Transformational Leadership Style and Work Dicipline on Employee Performance at The Department of Tourism Youth and Sports of Serang Regency</i>	Gaya kepemimpinan transformasional (X1) Disiplin kerja (X2) Kinerja karyawan (Y)	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Variabel independent (X1) dan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil akhir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

(bersambung)

Tabel 2.3 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
3.	Abdul (2015)	<i>Impact of Transformational Leadership On Team Performance: An Empirical Study in UAE</i>	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional Y: Kinerja Karyawan	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Kesimpulan dalam penelitian ini adalah mekanisme dalam tim dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kesuksesan tim dan kinerja.	- Objek Penelitian - Jumlah Variabel X

(bersambung)

Tabel 2.3 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
4.	Mewally & Elbishbishy (2014)	<i>The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Satisfaction Multinational FMCG Company functioning in Egypt</i>	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) Kepuasan kerja (Y)	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Sebanyak 200 kuisisioner beredar, dari yang 150 kuisisioner telah kembali menunjukkan tingkat respon 75%. Kepemimpinan transformasional memberi dampak positif pada kepuasan kerja karyawan 2014.	- Objek Penelitian - Variabel Y

(bersambung)

Tabel 2.3 (sambungan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Kesimpulan / Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
5.	Men & Stacks (2017)	<i>The Impact of Leadership Style and Employee Empowerment on Perceived Organizational Reputation</i>	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Pemberdayaan Karyawan Y: Reputasi Organisasi Persepsi	- Analisis Deskriptif - Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi persepsi karyawan tentang reputasi organisasi, tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung	<ul style="list-style-type: none"> - Objek Penelitian - Jumlah Variabel X - Variabel Y

2.6 Kerangka Pemikiran

Efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi sangat diperlukan agar dapat ditingkatkan. Mengelola sumber daya manusia secara efektif adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia ini dapat berupa pelatihan, penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, pemberian kompensasi, pengembangan sumber daya manusia, pemberian motivasi kerja, kepuasan kerja, serta komitmen karyawan terhadap pekerjaannya. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempunyai pengaruh besar dan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam melakukan pengukurannya menurut Bangun (2012:233), berikut dimensi kinerja karyawan:

- a. Jumlah Pekerjaan
- b. Kualitas Pekerjaan
- c. Ketepatan Waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan Kerjasama

Menurut Avolio & Bass dalam Yukl (2015:278) juga mengemukakan bahwa terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah :

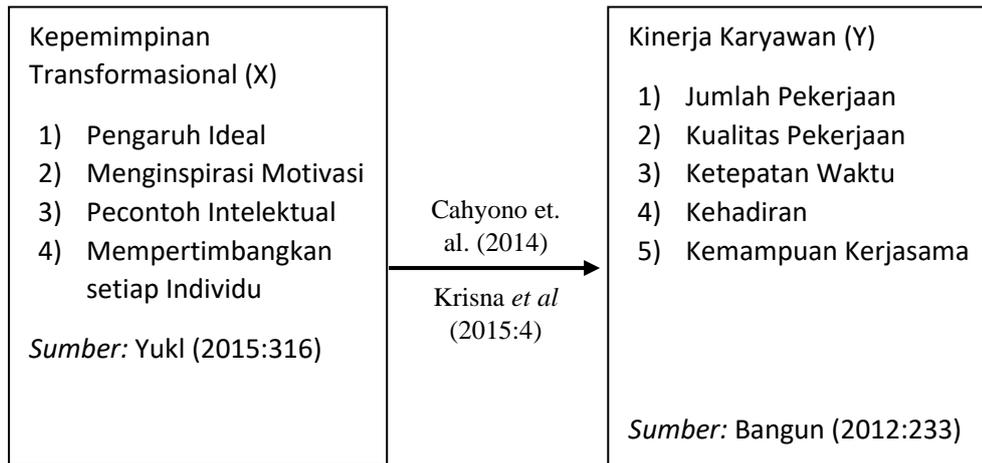
- a. *Idealized Influence* (II)
- b. *Inspirational Motivation* (IM)
- c. *Intellectual Situation* (IS)
- d. *Individualized Consideration* (IC)

Menurut Yukl (2015:316) dengan kepemimpinan transformasi para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan kinerja karyawan.

Menurut Krisna *et al* (2015:4) Kepemimpinan Transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja.

Menurut Cahyono *et al* (2014:73) pada penelitian yang dilakukan di Jember bahwa penelitian menerima hipotesis kedua yaitu Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PDP Jember.

Maka berdasarkan teori yang sudah didapatkan peneliti, peneliti membuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Pengolahan Peneliti 2019

2.7 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:63), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari kerangka pemikiran di atas hipotesis yang diajukan dan akan dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini adalah “Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya”.

2.8 Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan dalam penelitian ini dapat terarah, maka peneliti membatasi penelitian ini sebagai berikut :

a. Variabel dan Sub Variabel

Pada penelitian kali ini, variabel Y atau variabel terikat (*dependent*) yang mempunyai sub variabel yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama. Dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel X atau variabel tidak terikat (*independent*) yang mempunyai sub variabel yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individual consideration*.

b. Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian kali ini, pendekatan yang digunakan penulis adalah pendekatan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Cooper & Schindler dalam Indrawati (2015:184) adalah metode penelitian yang mencoba melakukan pengukuran yang akurat terhadap perilaku, pengetahuan, opini, atau sikap.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian analisis deskriptif dan studi kausalitas sebagai tipe penyelidikannya. Menurut Indrawati (2015: 115) analisis deskriptif biasanya dilakukan saat peneliti sudah mengetahui faktor atau variabel untuk mengukur suatu objek atau bidang, tetapi belum mengetahui hubungan antara faktor atau variabel tersebut. Sedangkan penelitian kausal menurut Indrawati (2015: 117) adalah penelitian yang dilakukan apabila peneliti ingin menggambarkan penyebab (cause) dari suatu masalah (baik dilaksanakan dengan melalui eksperimen maupun non eksperimen).

3.2 Operasionalisasi Variabel dan Skala Pengukuran

Menurut Hatch & Farhady dikutip dalam Sugiyono (2015:3) bahwa variabel penelitian adalah sebagai atribut, seseorang atau objek, yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Ada beberapa macam-macam variabel yang diantaranya ada variabel independen, variabel dependen, variabel moderator, variabel intervening, dan variabel kontrol. Namun, variabel dalam penelitian ini menggunakan dua kategori utama yakni variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat). Berikut dibawah ini adalah pemaparan pengukuran masing-masing variabel yang akan dikaji dalam penelitian ini.

3.2.1 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Darmawan, 2013: 109). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).

3.2.2 Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2013:59). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X).

Berdasarkan penjelasan variabel-variabel diatas, maka dapat dikemukakan variabel-variabel operasional sebagai berikut yang dijelaskan pada Tabel 3.1.

TABEL 3.1
OPERASIONAL VARIABEL

Variabel	Dimensi	Indikator	Item	Skala
Kinerja (Y) (Bangun, 2012)	Jumlah Pekerjaan	Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu memenuhi persyaratan batas waktu	1	Ordinal
		Keterampilan karyawan mendukung tugas	2	
		Pengetahuan karyawan mendukung tugas	3	
	Kualitas Pekerjaan	Minimnya tingkat kesalahan kerja	4	Ordinal
		Memenuhi standar kualitas kerja	5	
		Kepuasan atasan terhadap pekerjaan karyawan	6	

(bersambung)

Tabel 3.1 (sambungan)

Kinerja (Y) (Bangun, 2012)	Ketepatan Waktu	Memenuhi target waktu	7	Ordinal
		Karyawan bertanggung jawab atas hasil yang baik	8	
		Kepuasan atasan terhadap waktu pengerjaan	9	
	Kehadiran	Masuk kerja sesuai jam masuk kerja	10	Ordinal
		Pulang kerja sesuai jam pulang kerja	11	
		Berusaha untuk selalu hadir	12	
	Kemampuan Kerjasama	Terjalannya kerjasama antar karyawan.	13	Ordinal
		Lancar dalam berkomunikasi	14	
		Termotivasi dalam kerjasama tim	15	
	Pengaruh Ideal	Pemimpin bertindak sebagai teladan.	16	Ordinal
		Bertindak dengan cara memunculkan rasa hormat bawahan kepada dirinya.	17	Ordinal
		Mempertimbangkan tanggung jawab moral	18	Ordinal

(bersambung)

Tabel 3.1 (sambungan)

<p style="text-align: center;">Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) (Yukl, 2015)</p>		dalam mengambil keputusan.			
		Menjelaskan pentingnya sasaran kerja.	19	Ordinal	
		Mengutamakan kepentingan bersama.	20	Ordinal	
	<p style="text-align: center;">Penginspirasi Motivasi</p>		Membicarakan masa depan organisasi dengan optimis.	21	Ordinal
			Pentingnya visi dan misi dalam organisasi.	22	Ordinal
			Menunjukkan keyakinan bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai.	23	Ordinal
			Memberi dukungan kepada bawahan pada setiap pekerjaan.	24	Ordinal
			Memberi penghargaan tertentu kepada bawahan.	25	Ordinal
		Memberikan rangsangan untuk berpikir kreatif kepada bawahan.	26	Ordinal	

(bersambung)

Tabel 3.1 (sambungan)

<p style="text-align: center;">Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) (Yukl, 2015)</p>	<p style="text-align: center;">Pecontoh Intelektualitas</p>	Mengembangkan caracara baru dalam menyelesaikan tugas.	27	Ordinal
		Memberikan rangsangan untuk berpikir inovatif kepada bawahan.	28	Ordinal
		Mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.	29	Ordinal
		Mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektualnya.	30	Ordinal
	<p style="text-align: center;">Pertimbangan Individu</p>	Memberikan pelatihan kepada bawahan.	31	Ordinal
		Mampu mengenali karakter bawahan.	32	Ordinal
		Memberi perhatian terhadap karyawan.	33	Ordinal
		Mendengarkan setiap	34	Ordinal

(bersambung)

Tabel 3.1 (sambungan)

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) (Yukl, 2015)		keluhan yang disampaikan oleh bawahan.		
		Mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.	35	Ordinal
	Pertimbangan Individu	Mengikutsertakan dalam pengambilan keputusan.	36	Ordinal
		Mampu mendengarkan dan menerima pendapat bawahan.	37	Ordinal

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

3.2.3 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2015:167) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur dengan instrument tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien, dan komunikatif.

Jenis skala yang digunakan oleh peneliti yakni skala likert. Menurut Sugiyono (2017:93), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, variabel yang akan diukur tersebut dijabarkan menjadi beberapa indikator variabel. Dan kemudian indikator tersebut yang akan menjadi titik tolak untuk menyusun item instrumen berupa pernyataan maupun pertanyaan.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah sebagaimana pada Tabel 3.3 dibawah:

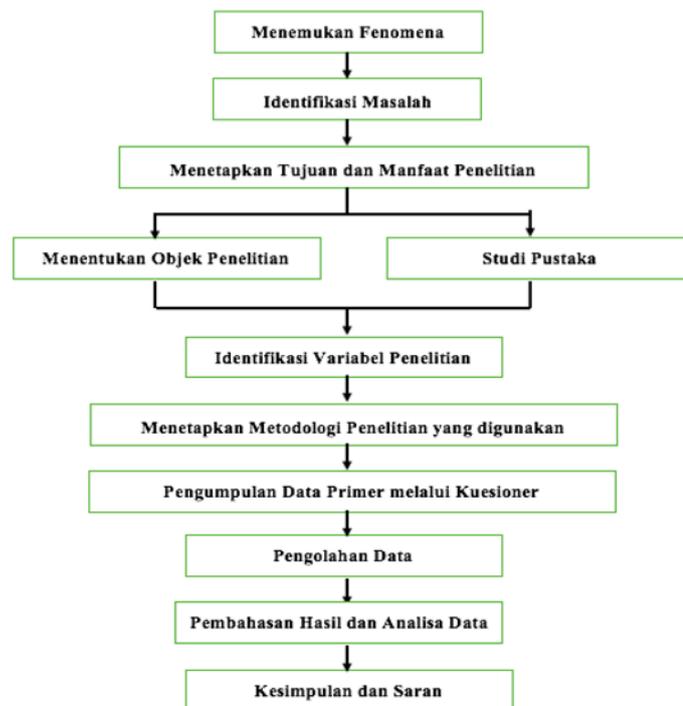
TABEL 3.2
SKALA LIKERT DAN NILAI

Nilai	Pernyataan
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Cukup Setuju (CS)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)

Sumber: Data diolah oleh Penulis 2018

3.3 Tahap Penelitian

Dari penelitian yang telah peneliti lakukan, maka tahapan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Tahapan Penelitian

Sumber: Sugiyono (2015)

3.4 Populasi dan Sample

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013: 115) populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya berjumlah 92 orang.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2013:149) sampel adalah bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki oleh populasi. Jika populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya terbatasnya waktu, dana, tenaga, maka penelitian dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Teknik sampel yang digunakan penelitian ini adalah dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang kecil. (Sugiyono,2013: 122-123) jadi jumlah sampel dalam penelitian 92 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Data Primer

Menurut Sekaran (2014: 77) data primer mengacu pada informasi yang didapat dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dengan cara dilakukan melalui:

- a. Melalui observasi lapangan dengan melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian.
- b. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam (Sugiyono, 2013:224). Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara tidak terstruktur terhadap peserta magang Saudara Reza Septa Pradana. Wawancara dilakukan bertujuan agar peneliti dapat menemukan dan memastikan permasalahan yang dimiliki oleh perusahaan.

- c. Menurut Sugiyono (2017: 142) kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab..

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Indrawan (2014: 141), data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data produktivitas karyawan, artikel, jurnal serta skripsi yang merupakan penelitian terdahulu.

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Menurut (Sumanto, 2014:183) “Validitas adalah tingkat dimana suatu instrumen mengukur apa yang seharusnya diukur.” Validitas merupakan hal penting bagi setiap instrumen, karena dapat dilihat sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut Amos (2014:115) “Validitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur.”

Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi nilai validitas suatu pengukur, maka alat pengukuran tersebut semakin tepat sasaran. Cara yang digunakan untuk mengukur validitas instrumen dengan cara mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaan dan total skornya dan harus berkorelasi secara signifikan. Rumus yang digunakan untuk uji validitas menggunakan rumus korelasi product moment yaitu :

$$r = \frac{n\sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

r = Korelasi Person Product Moment Item dengan nilai sikap/koefisien validitas pertanyaan.

n = Jumlah responden atau sampel

X = Skor total responden

Y = Skor total pertanyaan

ΣX = Jumlah skor dalam distribusi X

ΣY = Jumlah skor dalam distribusi Y

ΣX^2 = Jumlah kuadrat masing-masing X

ΣY^2 = Jumlah kuadrat masing-masing Y

Keputusan :

- a. Item pertanyaan atau pernyataan responden penelitian dikatakan valid apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.
- b. Item pertanyaan atau pernyataan responden penelitian dikatakan tidak valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$.

Pengambilan sampel validitas dilakukan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya. Sampel yang diambil sejumlah 30 responden, hal ini sesuai dengan pendapat Darmawan (2013: 180) yang mengatakan bahwa jumlah minimal uji coba kuisisioner disarankan sebanyak 30 responden. Dengan jumlah minimal 30 orang maka distribusi nilai akan lebih mendekati kurva normal. Selanjutnya ditetapkan nilai r tabel dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$) dengan $n=30$ maka diperoleh nilai r tabel 0,361 sehingga dalam penelitian ini instrumen dikatakan valid apabila r hitung $> 0,361$.

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan bantuan *software SPSS* 22.0 maka diperoleh hasil uji validitas yang disajikan dalam tabel sebagai berikut :

a. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah tabel dari hasil uji validitas pada variabel kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh peneliti:

TABEL 3.3
HASIL UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

Variabel	Dimensi	No. Item	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Kinerja Karyawan (Y)	Jumlah Pekerjaan	1	0,562	0,361	Valid
		2	0,582	0,361	Valid
		3	0,633	0,361	Valid
	Kualitas Pekerjaan	4	0,566	0,361	Valid
		5	0,458	0,361	Valid
		6	0,602	0,361	Valid
	Ketepatan Waktu	7	0,602	0,361	Valid
		8	0,630	0,361	Valid
		9	0,692	0,361	Valid
	Kehadiran	10	0,611	0,361	Valid
		11	0,611	0,361	Valid
		12	0,495	0,361	Valid
	Kemampuan Kerjasama	13	0,449	0,361	Valid
		14	0,483	0,361	Valid
		15	0,551	0,361	Valid

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

b. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini adalah tabel dari hasil uji validitas pada variabel kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh peneliti:

TABEL 3.4
HASIL UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN

Variabel	Dimensi	No. Item	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	<i>Idealized Influence</i>	1	0,525	0,361	Valid
		2	0,735	0,361	Valid
		3	0,442	0,361	Valid
		4	0,631	0,361	Valid
		5	0,816	0,361	Valid
	<i>Inspirational Motivation</i>	6	0,706	0,361	Valid
		7	0,690	0,361	Valid
		8	0,765	0,361	Valid
		9	0,883	0,361	Valid
		10	0,605	0,361	Valid
	<i>Intellectual Simulation</i>	11	0,736	0,361	Valid
		12	0,750	0,361	Valid
		13	0,429	0,361	Valid
		14	0,800	0,361	Valid
		15	0,800	0,361	Valid
	<i>Individualized Consideration</i>	16	0,478	0,361	Valid
		17	0,883	0,361	Valid
		18	0,845	0,361	Valid
		19	0,832	0,361	Valid
		20	0,883	0,361	Valid
		21	0,897	0,361	Valid
		22	0,897	0,361	Valid

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

3.6.2 Uji Reliabilitas

Selain harus valid, setiap item pada kuisioner pun harus reliabel. Menurut (Sumanto, 2014:186) reliabilitas adalah tingkatan pada mana suatu tes secara konsisten mengukur berapa pun hasil pengukuran ini. Reliabilitas dinyatakan dengan angka-angka (biasanya sebagai suatu koefisien), koefisien yang tinggi menunjukkan reliabilitas yang tinggi.

Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya atau diandalkan. Pernyataan reliabel dalam penelitian ini menggunakan *cronboach alfa*.

$$r \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

r = koefisien reliability instrument (cronbach alfa)

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = total butir varians

σ_1^2 = total varians

Kriteria uji reliabilitas:

- a. Jika nilai $\alpha \leq 0,05$ dan $r \geq 0,7$ maka butir pertanyaan tersebut reliable.
- b. Jika nilai $\alpha > 0,05$ dan $r < 0,7$ maka butir pertanyaan tersebut tidak reliable.

a. Hasil Uji Realibilitas Variabel Kinerja Karyawan

Hasil uji reliabilitas pada variabel kinerja karyawan di penelitian kali ini dapat dilihat pada Tabel 3.5 sebagai berikut :

TABEL 3.5
HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,777	15

Sumber : Olahan Peneliti (2019)

b. Hasil Uji Realibilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil uji reliabilitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional di penelitian kali ini dapat dilihat pada Tabel 3.6 sebagai berikut :

TABEL 3.6
HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,957	22

Sumber : Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

3.7 Teknik Analisa Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul untuk menganalisis data dan tidak membuat kesimpulan secara umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013:147). Dalam analisis deskriptif, penyajian data dilakukan dengan cara tabel, grafik, diagram lingkaran, dan ukuran-ukuran statistik seperti perhitungan persentase, perhitungan rata-rata dan standar deviasi (Sugiyono, 2013:148).

Pada penelitian kali ini, penulis menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Berikut langkah-langkah penyajian persentasenya tersebut:

- a) Nilai kumulatif adalah jumlah nilai dari setiap pernyataan yang merupakan jawaban dari 92 responden.
- b) Persentase adalah nilai kumulatif item dibagi dengan frekuensinya dikalikan 100%. Jumlah responden adalah 92 orang.
- c) Sehingga diperoleh jumlah kumulatif sebesar: $92 \times 5 = 460$, dan jumlah kumulatif terkecil: $92 \times 1 = 92$. Adapun nilai persentase terkecil adalah $(92 : 460 \times 100\% = 20\%)$. Nilai rentang: $100\% - 20\% = 80\%$ jika dibagi lima skala pengukuran maka didapat nilai interval persentase sebesar 16%.

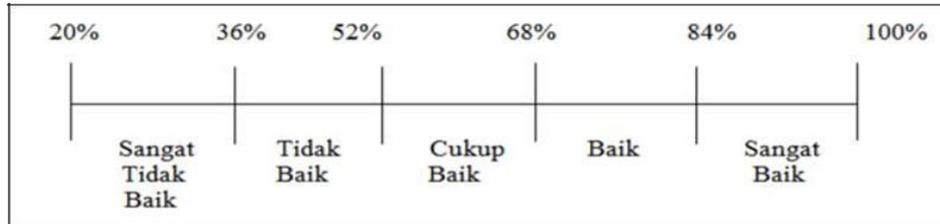
Berdasarkan hasil nilai rentang maka diperoleh kategori interpretasi skor sebagaimana yang terdapat pada tabel 3.7 :

TABEL 3.7
KATEGORI INTERPRETASI SKOR PENILAIAN
BERDASARKAN PRESENTASI

No	Presentase Penilaian	Kriteria Penilaian
1	20% - 36%	Sangat rendah
2	>36% - 52%	Rendah
3	>52% - 68%	Cukup Tinggi
4	>68% - 84%	Tinggi
5	>84% - 100%	Sangat tinggi

Sumber: Hasil pengolahan data peneliti

Untuk melihat hasil dari skor total setiap variabel dapat dilihat pada garis kontinum seperti gambar dibawah ini:



Gambar 3.2 Klasifikasi Kategori Kriteria Interpretasi Nilai

Sumber: Hasil pengolahan data peneliti

3.7.2 Method of Successive Interval

Pada umumnya, data yang digunakan pada statistik parametrik ini bersifat interval (Siregar, 2013: 176) sedangkan data yang diperoleh dalam penelitian ini berskala ordinal. Maka dari itu data harus ditransformasikan ke dalam skala interval dengan menggunakan Methods Successive interval (MSI). Adapun langkah-langkah dalam menggunakan Method of Successive Interval (MSI), adalah sebagai berikut:

- Menentukan f (frekuensi) untuk setiap responden yang memberikan jawaban.
- Menentukan proporsi setiap responden dengan membagi frekuensi dengan jumlah responden.
- Menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap respon sehingga diperoleh proporsi kumulatif/ total.
- Proporsi kumulatif diasumsikan mengikuti distribusi normal baku, lalu hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif.
- Menghitung scale value (SV) atau nilai skala untuk setiap respon dengan menggunakan rumus :

$$SV = \frac{(Density\ at\ Lower\ Limit - Density\ at\ Upper\ Limit)}{(Area\ Under\ Upper\ Limit - Area\ Under\ Lower\ Limit)}$$

- Menentukan Transformasi scale value dengan menggunakan rumus $Y = SV + k$
 $K = 1 + |SV_{min}|$

3.7.3 Teknik Analisis Regresi Linier Sederhana

Pada penelitian kali ini teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah teknik analisis regresi linier sederhana, teknik ini berguna untuk mengolah dan membahas data dalam menguji hipotesa yang diajukan.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) menurut Indrawati (2015:188). Dengan demikian persamaannya adalah:

$$Y = a + bx + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan (nilai dari variabel dependen)

X = Gaya Kepemimpinan Transformasional

a = Koefisien Konstanta

b = Koefisien Regresi

e = error level

Analisis regresi linear sederhana pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program *software Statistical Package for the Social Science (SPSS) for Window 20*. Penggunaan *software* statistik tersebut dilakukan untuk mempermudah mengolah data dan untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat.

3.7.4 Uji Hipotesis

Menurut Achmadi (2014:104) uji hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun/mengarahkan penyelidikan selanjutnya. Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka variabel yang akan dianalisis terdiri dari variabel dependen yaitu kinerja (Y) dan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X).

Pada penelitian kali ini uji hipotesis digunakan untuk menetapkan ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan teknik analisis data regresi sederhana. Karena hanya ada satu variabel bebas dan satu variabel terikat maka peneliti menggunakan regresi sederhana pada penelitian kali ini. Berikut adalah model pengujian hipotesis :

H_0 : $H = 0$, Tidak ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H_1 : $H \neq 0$, Ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3.7.5 Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji t dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : H = 0$, Tidak ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : H \neq 0$, Ada pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Uji t dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan 5% , dengan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n - k - 1}{1 - r^2}}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

r = Nilai korelasi parsial

b. Kemudian hasil hipotesis t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} , dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengumpulan Data

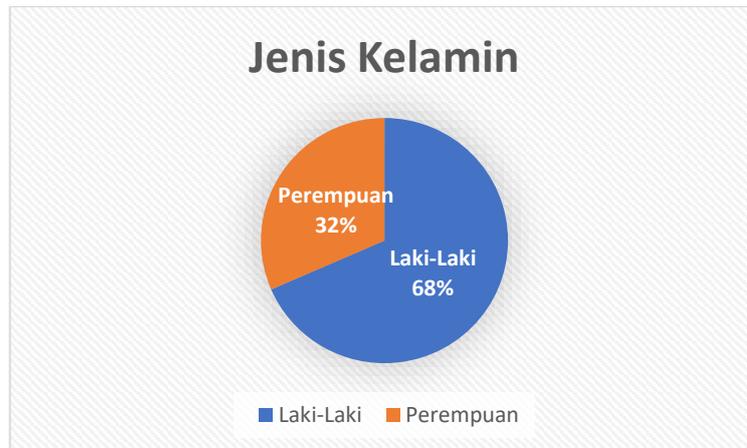
Penelitian dilakukan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dengan menggunakan kuesioner. Sebanyak 92 kuesioner telah disebar dan semuanya dikembalikan kepada peneliti.

4.2 Karakteristik Responden

Bagian ini berisi karakteristik responden berdasarkan kriteria yang digunakan di dalam penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Indonesia Power Unit jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

4.2.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1 ini menjelaskan informasi tentang jenis karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.



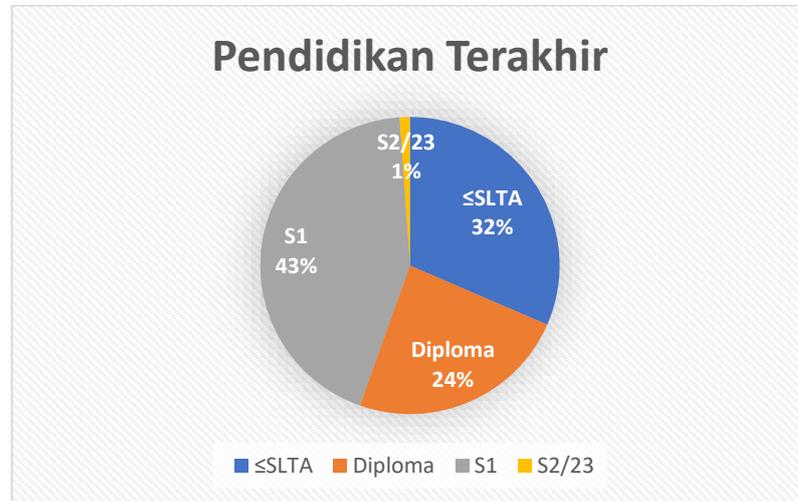
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Data Primer Hasil Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan gambar 4.1 sebesar 68% responden berjenis kelamin laki-laki dan 32% responden berjenis kelamin perempuan. Menurut Fahmi (2014: 36) dalam konteks kemampuan kerja banyak hasil survey menyebutkan laki-laki bekerja maksimal dan wanita kadangkala sering terganggu faktor tertentu seperti tanggung jawab mengurus keluarga. Sehingga teori tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah pekerja laki-laki lebih banyak daripada pekerja perempuan dikarenakan perempuan harus membagi tugasnya untuk mengurus rumah tangga.

4.2.2 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Gambar 4.2 ini menjelaskan informasi tentang jenis karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir.



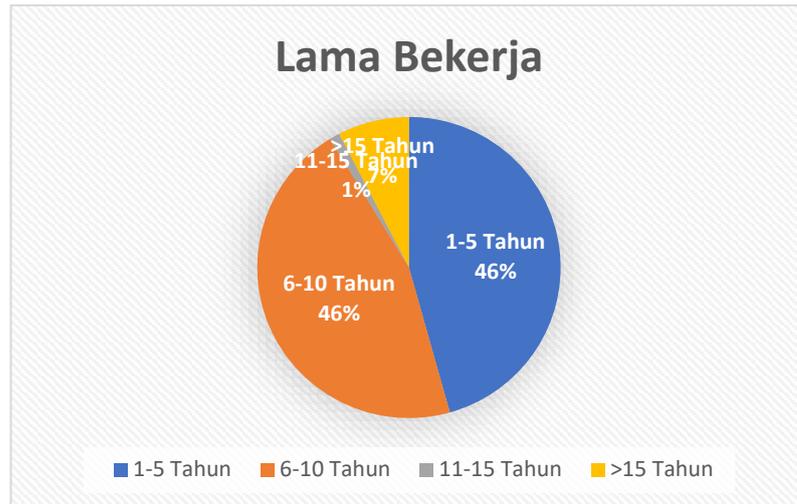
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sumber: Data Primer Hasil Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui bahwa karyawan yang dijadikan sebagai responden sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan terakhir S1 dengan presentase 43%, sedangkan karyawan lain dengan latar belakang pendidikan terakhir ≤SLTA sebesar 32%, Diploma sebesar 24%, dan S2/S3 sebesar 1%. Menurut Hartatik (2014: 66), pendidikan dengan berbagai programnya mempunyai peran penting dalam proses memperoleh dan meningkatkan kualitas kemampuan profesional individu. Hal tersebut nantinya akan tampak pada kinerjanya, yang pada akhirnya akan menjamin produktivitas kerja yang semakin meningkat.

4.2.3 Karakteristik Berdasarkan Lama Kerja

Gambar 4.3 ini menjelaskan informasi tentang jenis karakteristik responden berdasarkan lama kerja.



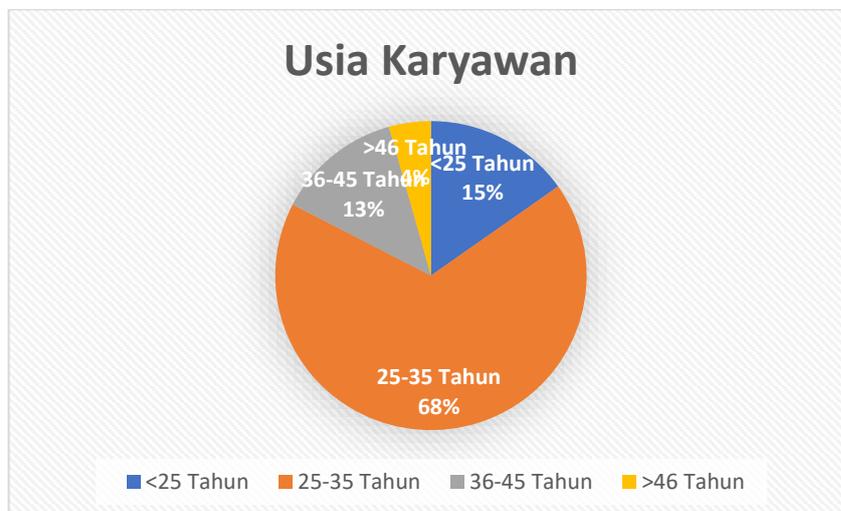
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Sumber: Data Primer Hasil Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan gambar 4.3 menunjukkan bahwa karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya memiliki masa kerja selama 1-5 tahun sebesar 46%, 6-10 tahun sebesar 46%, 11-15 tahun sebesar 1% dan >15 tahun sebesar 7%. Menurut Siagian (2013: 89) masa kerja merupakan salah satu indikator tentang kecenderungan para pekerja dalam melakukan aktivitas kerja sehingga dapat dikatakan bahwa masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari seseorang dengan rekan kerja yang lain.

4.2.4 Karakteristik Berdasarkan Usia

Gambar 4.4 ini menjelaskan informasi tentang jenis karakteristik responden berdasarkan usia.



Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Karyawan

Sumber: Data Primer Hasil Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan gambar 4.4 dapat diketahui usia reponden bahwa sebesar 68% berusia 25-35 tahun, 15% berusia < 25 tahun, 13% berusia 36-45 tahun, dan 4% berusia > 46 tahun. Menurut Robbins (2015: 28), seiring menuanya pekerja, mereka memiliki semakin sedikit alternatif pekerjaan karena keahlian mereka semakin spesifik pada jenis pekerjaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya memiliki karyawan yang cukup produktif dalam bekerja.

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran persepsi 92 responden mengenai variabel penelitian yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

a. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Untuk mengetahui hasil dari analisis variabel Kinerja Karyawan, penjelasan berikut akan menjelaskan seberapa besar tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan yang diukur melalui lima dimensi yaitu Jumlah Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, dan Kemampuan Kerjasama

1) Jumlah Pekerjaan

TABEL 4.1
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI JUMLAH
PEKERJAAN

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Jumlah Pekerjaan yang dihasilkan	2	6	13	56	15	352	460	76,52%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.1 (sambungan)

	dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan									
2	Dapat bekerja secara mandiri	1	4	19	61	7	345	460	75%	Baik
3	Dapat bekerja dengan inisiatif sendiri	0	3	9	63	17	370	460	80,43%	Baik
Skor Total								1067		
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)								77,31%		

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.1 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Jumlah Pekerjaan yang dihasilkan dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 76,52%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan.

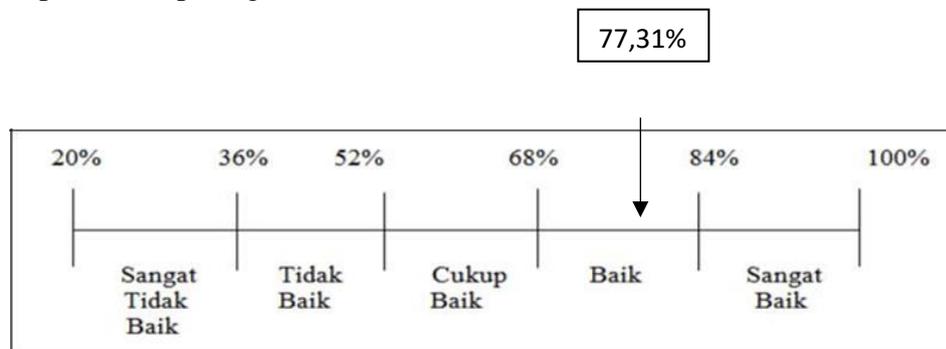
b) Dapat bekerja secara mandiri.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 75%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa dapat bekerja secara mandiri.

c) Dapat bekerja dengan inisiatif sendiri.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80,43%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa dapat bekerja dengan inisiatif sendiri.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.5 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Jumlah Pekerjaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

2) Kualitas Pekerjaan

TABEL 4.2
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI KUALITAS PEKERJAAN

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Hasil pekerjaan baik dan benar tanpa ada kesalahan.	0	5	13	64	10	355	460	77,17%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.2 (sambungan)

2	Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	1	7	11	54	19	359	460	78,04%	Baik
3	Atasan puas dengan kualitas kerja yang saya berikan.	0	4	12	57	19	367	460	79,78%	Baik
Skor Total								<i>1081</i>		
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)								<i>78,33%</i>		

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.2 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Hasil pekerjaan baik dan benar tanpa ada kesalahan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 77,17%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa hasil pekerjaan sudah baik dan benar tanpa ada kesalahan.

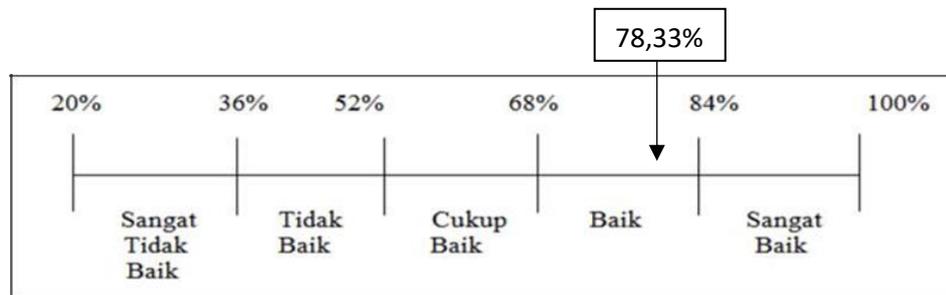
b) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kualitas perusahaan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,04%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kualitas perusahaan.

c) Atasan puas dengan kualitas kerja yang saya berikan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 79,78%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa atasan puas dengan kualitas kerja yang saya berikan.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.6 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kualitas Pekerjaan

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

3) Ketepatan Waktu

TABEL 4.3
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI KETEPATAN WAKTU

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan batas yang telah ditetapkan.	1	10	11	61	9	343	460	74,56%	Baik
2	Menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dengan hasil yang baik.	0	1	10	61	20	376	460	81,73%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.3 (sambungan)

3	Atasan puas terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	1	3	61	27	390	460	84,78%	<i>Sangat Baik</i>
Skor Total								1109		
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)								80,36%		

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.3 di atas dapat diuraikan bahwa:

- a) Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan batas yang telah ditetapkan.**

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 74,56%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan batas yang telah ditetapkan.

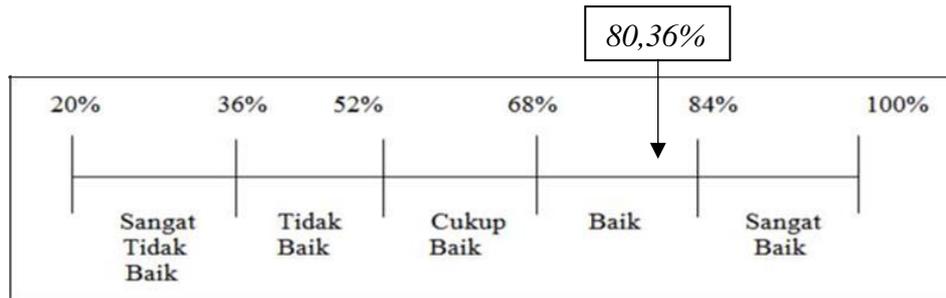
- b) Saya menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dengan hasil yang baik.**

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 81,73%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa mampu menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dengan hasil yang baik.

- c) Atasan puas terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.**

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 84,78%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa atasan puas terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.7 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Ketepatan Waktu

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

4) Kehadiran

TABEL 4.4

TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI KEHADIRAN

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Masuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.	0	0	15	57	20	373	460	81,08%	Baik
2	Pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.	0	0	2	73	17	366	460	79,56%	Baik
3	Menghindari adanya absen dalam pekerjaan.	0	6	10	49	27	373	460	81,08%	Baik
Skor Total								1112		
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)								80,57%		

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.4 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Masuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 81,08%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa masuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.

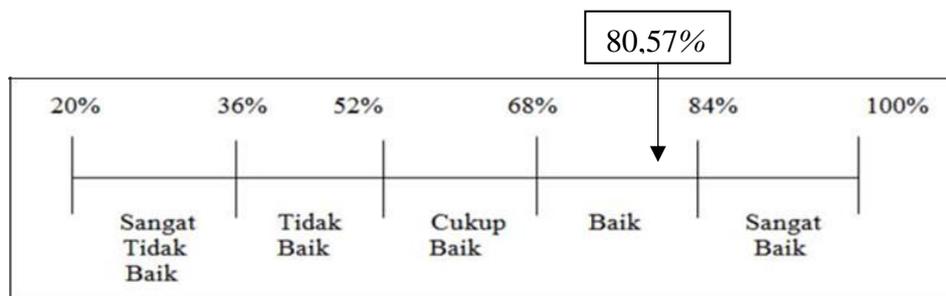
b) Pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 79,56%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.

c) Menghindari adanya absen dalam pekerjaan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 81,08%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa menghindari adanya absen dalam pekerjaan.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.8 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kehadiran

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

5) Kemampuan Kerjasama

TABEL 4.5
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI KEMAMPUAN
KERJASAMA

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	4	11	54	22	368	460	80%	Baik
2	Komunikasi dengan rekan kerja terbina baik.	0	3	23	42	24	363	460	78,91%	Baik
3	Termotivasi bekerja dalam tim.	2	6	15	50	19	354	460	76,95%	Baik
Skor Total									1085	
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)									78,62%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti

Dari Tabel 4.5 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

b) Komunikasi dengan rekan kerja terbina baik.

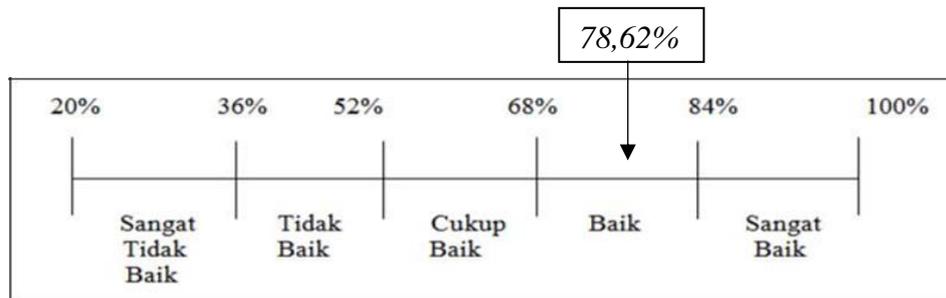
Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,91%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini

mengindikasikan bahwa responden merasa komunikasi dengan rekan kerja terbina baik.

c) Termotivasi bekerja dalam tim.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 76,95%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa termotivasi bekerja dalam tim.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.9 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kemampuan Kerjasama

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

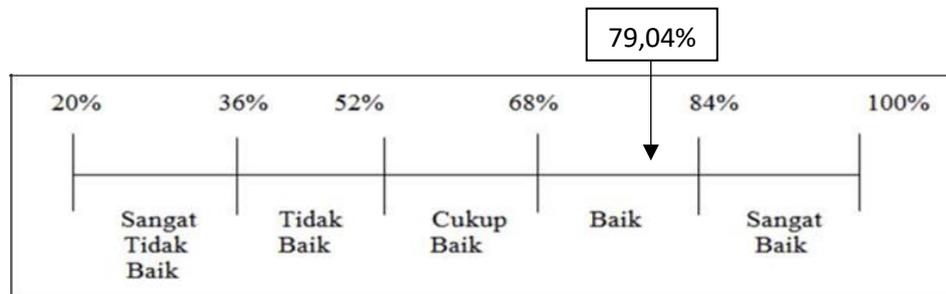
TABEL 4.6

SKOR TOTAL TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI VARIABEL KINERJA KARYAWAN

No	Dimensi	Skor Total	Skor ideal	Rata-rata
1	Jumlah pekerjaan	1067	1380	77,31%
2	Kualitas Pekerjaan	1081	1380	78,33%
3	Ketepatan Waktu	1109	1380	80,36%
4	Kehadiran	1112	1380	80,57%
5	Kemampuan Kerjasama	1085	1380	78,62%
Total		5454	6900	79,04%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, posisi gaya kepemimpinan transformasional pada garis kontinum dapat dilihat pada grafik di bawah ini:



Gambar 4.10 Garis Kontinum Variabel Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Berdasarkan Gambar 4.10 dapat diketahui bahwa posisi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) pada garis kontinum masuk dalam kategori baik dengan nilai presentase sebesar 79,13%. Dalam hal ini, secara keseluruhan dari empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional (X) menunjukkan bahwa *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Simulation*, dan *Individualized Consideration* sudah baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa sampai saat ini gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya sudah baik.

b. Tanggapan Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)

Untuk mengetahui hasil dari analisis variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, penjelasan berikut akan menjelaskan seberapa besar tanggapan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diukur melalui empat dimensi yaitu *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Simulation*, dan *Individualized Consideration*

a. *Idealized Influence*

TABEL 4.7
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI *IDEALIZED*
INFLUENCE

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Pimpinan dijadikan sebagai panutan dalam bekerja.	0	2	7	55	28	385	460	83,69%	Baik
2	Menghormati pimpinan.	1	1	11	53	26	378	460	82,17%	Baik
3	Pimpinan selalu mempertimbangkan tanggung jawab moral dalam mengambil keputusan.	1	1	5	61	24	382	460	83,04%	Baik
4	Pimpinan menyampaikan visi dan misinya secara jelas kepada bawahannya	0	0	11	50	31	388	460	84,34%	Sangat Baik
5	Pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama.	0	8	24	46	14	342	460	73,34%	Baik
Skor Total								1875		
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)								81,51%		

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.7 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Pimpinan saya jadikan sebagai panutan dalam bekerja.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 83,69%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden menjadikan pimpinan sebagai panutan dalam bekerja..

b) Saya menghormati pimpinan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 82,17%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa menghormati pimpinan.

c) Pimpinan selalu mempertimbangkan tanggung jawab moral dalam mengambil keputusan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 83,04%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan selalu mempertimbangkan tanggung jawab moral dalam mengambil keputusan.

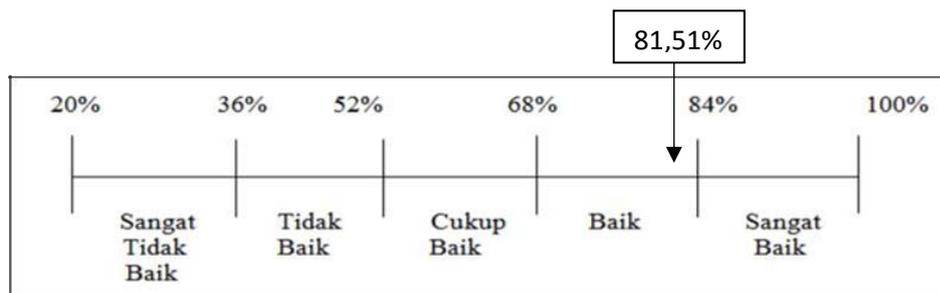
d) Pimpinan menyampaikan visi dan misi-nya secara jelas kepada bawahannya.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 84,34%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan menyampaikan visi dan misi-nya secara jelas kepada bawahannya.

e) Pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 73,34%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama..

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.11 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi *Idealized Influence*

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

b. Inspirational Motivation

TABEL 4.8
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI *INSPIRATIONAL MOTIVATION*

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Pimpinan memiliki ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan.	0	8	20	48	16	348	460	75,62%	Baik
2	Pimpinan menjelaskan pentingnya visi misi dalam organisasi.	1	4	13	59	15	359	460	78,04%	Baik
3	Pimpinan mempunyai sikap optimis bahwa	1	2	6	60	23	378	460	82,17%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.8 (sambungan)

	sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai.									
4	Pimpinan memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan.	0	4	7	62	19	372	460	80,86%	Baik
5	Pimpinan memberi apresiasi kepada bawahan yang berprestasi.	1	3	12	60	16	363	460	78,91%	Baik
Skor Total									1820	
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)									79,13%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.8 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Pimpinan memiliki ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 75,62%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memiliki ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan.

b) Pimpinan menjelaskan pentingnya visi misi dalam organisasi.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,04%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden melihat pimpinan menjelaskan pentingnya visi misi dalam organisasi.

c) Pimpinan mempunyai sikap optimis bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 82,17%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mempunyai sikap optimis bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai.

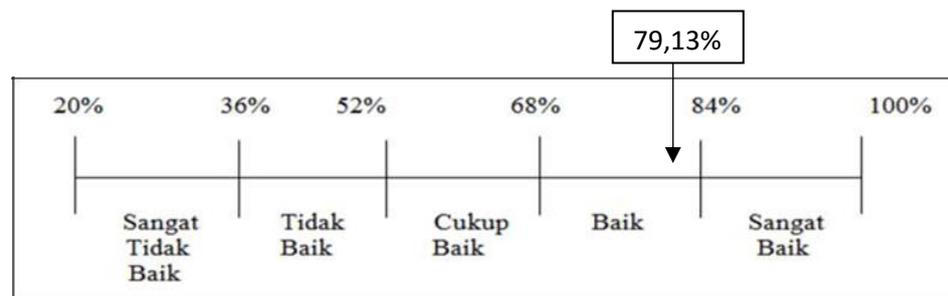
d) Pimpinan memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80,86%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan.

e) Pimpinan memberi apresiasi kepada bawahan yang berprestasi.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,91%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memberi apresiasi kepada bawahan yang berprestasi.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.12 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi *Inspirational Motivation*

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

c. Intellectual Simulation

TABEL 4.9
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI *INTELLECTUAL*
SIMULATION

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Adanya kesempatan bagi para bawahan dalam memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan.	0	4	15	56	17	362	460	78,69%	Baik
2	Pimpinan mempunyai cara baru dalam menyelesaikan tugas.	2	5	18	52	15	349	460	75,86%	Baik
3	Pimpinan memberikan rangsangan untuk berpikir inovatif kepada bawahan.	2	3	18	54	15	353	460	76,73%	Baik
4	Pimpinan mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.	0	3	12	65	12	362	460	78,69%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.9 (sambungan)

5	Pimpinan mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektual.	0	4	27	49	12	345	460	75%	Baik
Skor Total									1771	
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)									77%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.9 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Adanya kesempatan bagi para bawahan dalam memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,69%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa adanya kesempatan bagi para bawahan dalam memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan.

b) Pimpinan mempunyai cara baru dalam menyelesaikan tugas.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 75,86%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mempunyai cara baru dalam menyelesaikan tugas.

c) Pimpinan memberikan rangsangan untuk berpikir inovatif kepada bawahan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 76,73%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memberikan rangsangan untuk berpikir inovatif kepada bawahan.

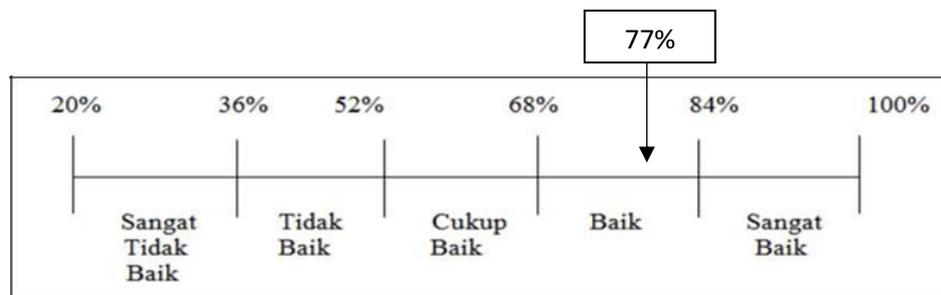
d) Pimpinan mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 78,69%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.

e) Pimpinan mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektual.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 75%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektual.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.13 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi *Intellectual Simulation*

d. Individualized Consideration

TABEL 4.10

TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI DIMENSI *INDIVIDUALIZED CONSIDERATION*

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5	Skor Total	Skor Ideal	Persen	Ket.
1	Pimpinan memberikan pelatihan kepada bawahan.	1	7	20	54	10	341	460	74,13%	Baik

(bersambung)

Tabel 4.10 (sambungan)

2	Pimpinan memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh.	0	1	9	58	24	381	460	82,82%	Baik
3	Pimpinan memperhatikan para bawahannya.	2	5	9	54	22	365	460	79,34%	Baik
4	Pimpinan mendengarkan setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahan.	1	2	10	62	17	368	460	80%	Baik
5	Pimpinan mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.	0	1	18	52	21	368	460	80,21%	Baik
6	Pimpinan mengajak bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.	0	9	16	54	13	347	460	75,43%	Baik
7	Pimpinan mampu mendengarkan dan menerima pendapat dari bawahan.	0	2	12	58	20	372	460	80,86%	Baik
Skor Total									2541	
Rata-rata dari dimensi keputusan dibuat bersama (%)									78,91%	

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Dari Tabel 4.10 di atas dapat diuraikan bahwa:

a) Pimpinan memberikan pelatihan kepada bawahan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 74,13%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memberikan pelatihan kepada bawahan.

b) Pimpinan memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 82,82%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh.

c) Pimpinan memperhatikan para bawahannya.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 79,34%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan memperhatikan para bawahannya.

d) Pimpinan mendengarkan setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mendengarkan setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahan.

e) Pimpinan mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80,21%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.

f) Pimpinan mengajak bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.

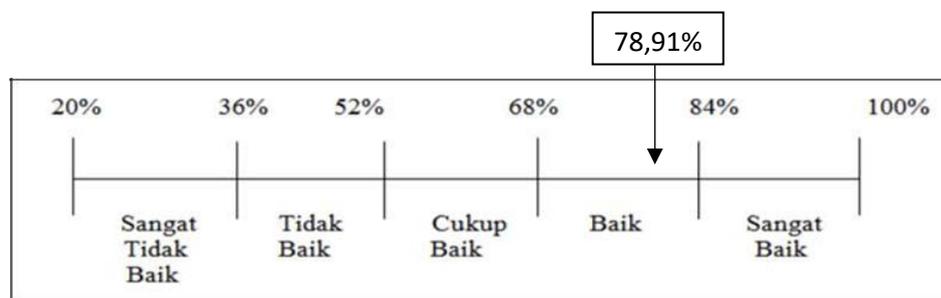
Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 75,43%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini

mengindikasikan bahwa responden merasa pimpinan mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.

g) Pimpinan mampu mendengarkan dan menerima pendapat dari bawahan.

Tanggapan responden mengenai pernyataan di atas memiliki presentase sebesar 80,86%. Hasil dari skor tersebut masuk dalam kategori baik, hal ini mengindikasikan bahwa responden pimpinan mampu mendengarkan dan menerima pendapat dari bawahan.

Posisi dimensi keputusan dibuat bersama pada garis kontinum yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.14 Garis Kontinum Tanggapan Responden Mengenai Dimensi *Individualized Consideration*

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

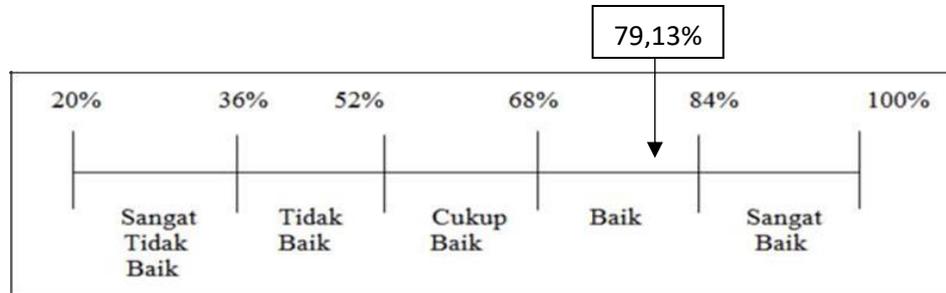
TABEL 4.11

SKOR TOTAL TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No	Dimensi	Skor Total	Skor ideal	Rata-rata
1	<i>Idealized Influence</i>	1875	2300	81,51%
2	<i>Inspirational Motivation</i>	1820	2300	79,13%
3	<i>Intellectual Simulation</i>	1771	2300	77%
4	<i>Individualized Consideration</i>	2541	3220	78,91%
Total		8007	10120	79,12%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, posisi gaya kepemimpinan transformasional pada garis kontinum dapat dilihat pada grafik di bawah ini:



Gambar 4.15 Garis Kontinum Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti (2019)

Berdasarkan Gambar 4.15 dapat diketahui bahwa posisi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) pada garis kontinum masuk dalam kategori baik dengan nilai presentase sebesar 79,13%. Dalam hal ini, secara keseluruhan dari empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional (X) menunjukkan bahwa *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* sudah baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa sampai saat ini gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangunan (UJP) Banten 1 Suralaya sudah baik.

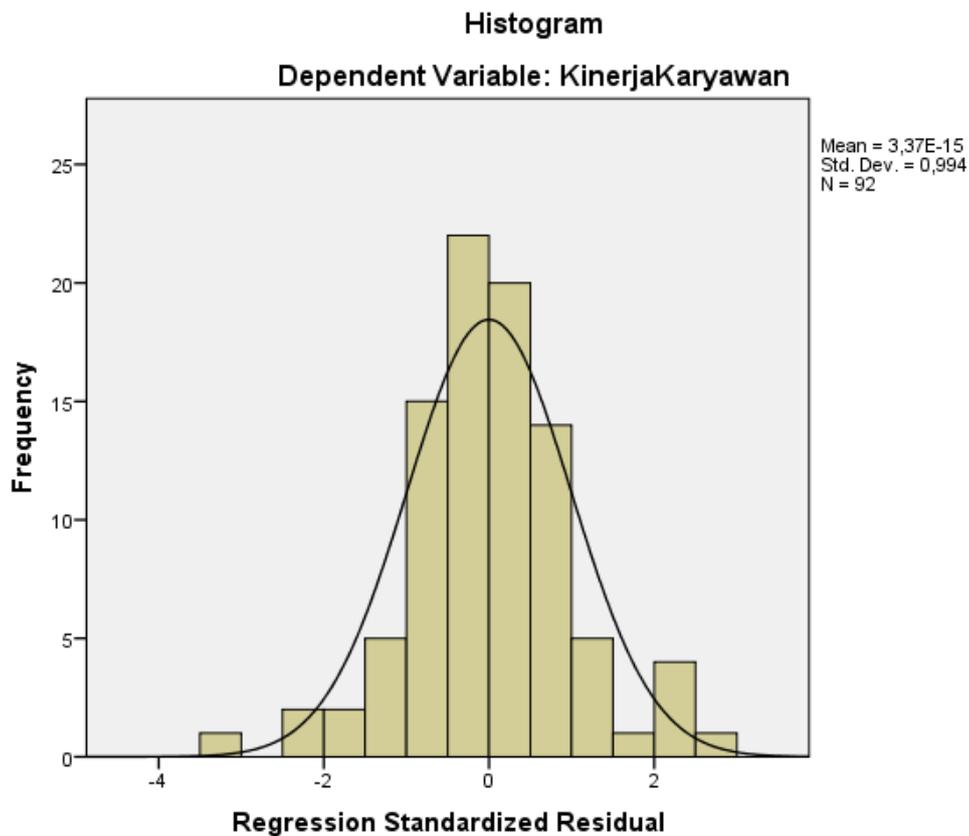
4.3.2 Metode of Successive Interval (MSI)

Sebelum diolah dengan regresi sederhana, data dalam skala ordinal yang didapat dengan menggunakan skala likert terlebih dahulu data ditransformasi dalam skala interval dengan menggunakan Metode of Successive Interval (MSI). Pengolahan data ordinal menjadi interval dilakukan dengan program Microsoft Excel, hasil dari konversi MSI dapat dilihat pada lampiran konversi MSI.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Uji normalitas dapat digunakan untuk mengetahui apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan menggunakan software IBM (SPSS) Statistic versi 23 dan diperoleh hasil sebagai berikut :

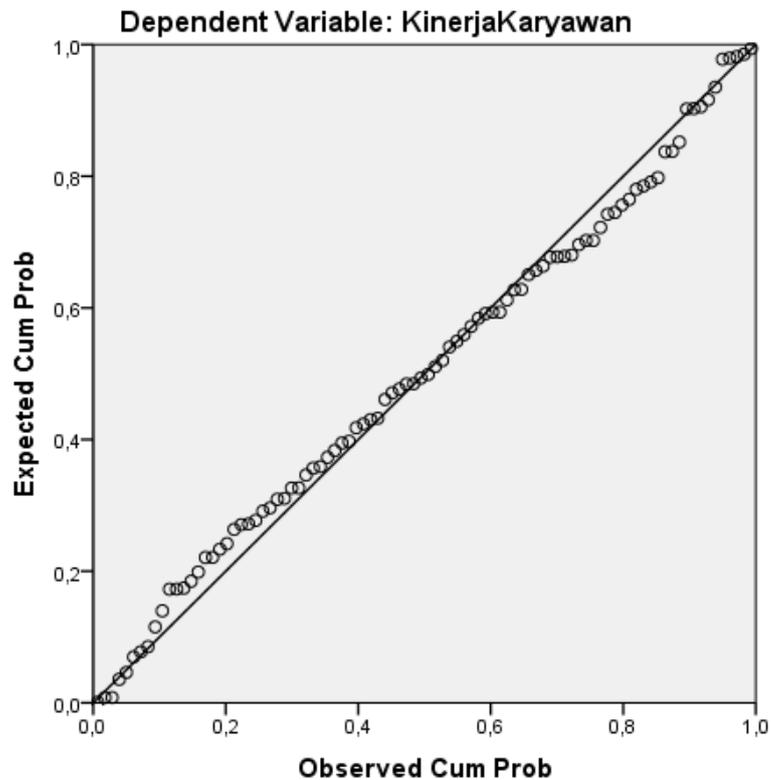


Gambar 4.12 Hasil Uji Normalitas pada Histogram

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan histogram pada Gambar 4.16 dapat disimpulkan bahwa keseluruhan data yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan telah lulus uji normalitas. Hal tersebut terlihat dari garis pada Gambar histogram yang membentuk lonceng atau simetris. Selain itu, uji normalitas juga dilakukan dengan melihat penyebaran data pada garis diagonal P-P Plot seperti pada Gambar 4.17 berikut ini:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.17 Grafik normal P-P plot of regression standardized residual

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Gambar 4.17 (Normal Pplot of Regression Standardized Residual) terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu, berdasarkan gambar dan kriteria pengambilan keputusan yang pertama dipenuhi, yaitu data berdistribusi normal.

Untuk lebih memastikan selain menggunakan P-P Plot, uji normalitas juga bisa dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan tingkat signifikan (α) sebesar 0,05. Jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 artinya data berdistribusi normal. Dapat dilihat pada Tabel 4.12:

TABEL 4.12
HASIL UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,31753582
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,060
	Negative	-,063
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

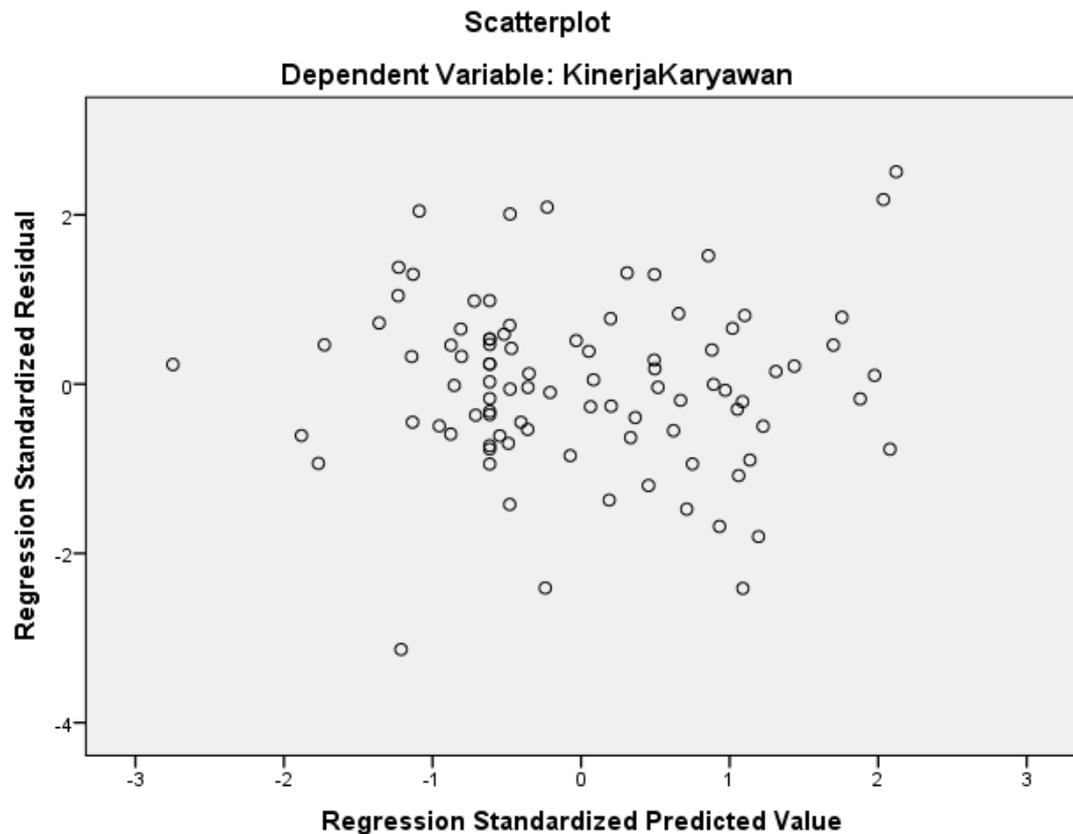
Berdasarkan Table 4.12 diatas menunjukkan hasil uji kolmogorof-smirnov, data menunjukkan nilai signifikan lebih besar dari alpha ($0,200 > 0,05$). Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa data seluruh variabel telah berdistribusi normal. Uji kolmogorof-smirnov ini hanya untuk memperkuat pembacaan grafik histogram dan grafik normalitas yang sudah dipaparkan sebelumnya.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi syarat adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Indrawati, 2015: 191). Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berikut hasil uji heteroskedastisitas yang akan ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.18 Uji Heteroskedastisitas Scatterplot

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Pada Gambar 4.18 diatas menunjukkan bahwa titik - titik tidak membentuk pola jelas serta titik - titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.3 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linear sederhana adalah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antara X dan Y yang dilakukan pada 92 responden yang bekerja pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Hasil output SPSS terdapat pada Tabel 4.13 berikut:

TABEL 4.13
HASIL PERSAMAAN REGRESI

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,721	,205		8,395	,000		
	GK Transformasional	,497	,061	,651	8,143	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan output Tabel 4.13 didapat koefisien regresi sehingga persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,721 + 0,497 X$$

Persamaan regresi linear sederhana dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 1,721 menyatakan jika tidak ada Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) maka nilai konsisten Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 1,721
- b. Nilai koefisien regresi X bersifat positif sebesar 0,497, artinya variabel X memiliki hubungan searah dengan Y dan setiap penambahan satu satuan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) akan meningkatkan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,497

4.4 Uji Hipotesis

4.5.1 Pengujian Hipotesis (Uji t)

Pengujian Hipotesis (Uji t) digunakan untuk menguji apakah gaya kepemimpinan (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Hipotesis yang akan diajukan dan dibuktikan kebenarannya adalah sebagai berikut:

- a. $H_0: \beta_1 = 0$ atau $H_a \neq 0$, yaitu tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. $H_a: \beta_1 \neq 0$ atau $H_0 = 0$, yaitu terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji t menggunakan tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) untuk diuji dua pihak maka kriteria pengujiannya sebagai berikut:

- a. Jika $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ dan nilai Sig. $\alpha > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
- b. Jika $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} \leq -t_{\text{tabel}}$ dan nilai Sig. $\alpha < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.13, diperoleh t hitung sebesar 8,153. Dengan ($\alpha = 0,05$) dan $dk = (n-k-1)$, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah keseluruhan variabel. Sehingga didapat nilai $92 - 2 - 1 = 89$. Dengan ketentuan tersebut diperoleh t_{tabel} sebesar 2,00488. Karena nilai t hitung ($8,143 > t_{\text{tabel}}$ (2,00488), maka H_0 ditolak. Artinya, terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

4.5.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Perhitungan koefisien determinasi di bantu dengan SPSS 23 pada Tabel 4.14 sebagai berikut:

TABEL 4.14
UJI KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,651 ^a	,424	,418	,31930

a. Predictors: (Constant), GK Transformasional

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti (2019)

Berdasarkan output diatas diketahui nilai R square sebesar 0,424 dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= (0,651)^2 \times 100\% \\
 &= 42,38\%
 \end{aligned}$$

Dari hasil tersebut hubungan antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan sebesar 42,38%. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) menentukan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 42,38%, sedangkan sisanya 57,62% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.6 Analisis Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan

4.6.1 Variabel Kinerja Karyawan

a. Dimensi Jumlah Pekerjaan

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah bekerja dengan inisiatif sendiri dengan skor 80,43%, sedangkan skor terendah pada indikator dapat bekerja mandiri dengan skor 75%. Pada dimensi jumlah pekerjaan skor total yang didapat ialah 77,31% yang berarti tergolong baik.

b. Dimensi Kualitas Pekerjaan

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah kepuasan atasan dengan kualitas kerja dengan skor 79,78%, sedangkan skor terendah pada indikator hasil pekerjaan baik dan benar dengan skor 77,17%. Pada dimensi kualitas pekerjaan skor total yang didapat ialah 78,33% yang berarti tergolong baik.

c. Dimensi Ketepatan Waktu

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah atasan puas terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 84,78%, sedangkan skor terendah pada indikator berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan batas yang ditentukan dengan skor 74,56%. Pada dimensi ketepatan waktu skor total yang didapat ialah 80,36% yang berarti tergolong baik.

d. Dimensi Kehadiran

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi ada dua yaitu masuk kerja sesuai dengan jam yang sudah diterapkan dan menghindari adanya absen dalam pekerjaan masing-masing dengan skor 81,08%, sedangkan skor terendah pada indikator pulang bekerja sesuai dengan jam yang diteapkan dengan skor 79,56%. Pada dimensi kehadiran skor total yang didapat ialah 80,57% yang berarti tergolong baik.

e. Dimensi Kemampuan Kerjasama

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 80%, sedangkan skor terendah pada indikator komunikasi dengan rekan kerja terbina baik dengan skor

78,91%. Pada dimensi Kemampuan Kerjasama skor total yang didapat ialah 78,62% yang berarti tergolong baik.

Berdasarkan Tabel 4.6 didapatkan hasil rata-rata skor total variabel kinerja karyawan adalah sebesar 79,04%. Skor tersebut dalam garis kontinum pada Gambar 4.10 termasuk dalam kategori tinggi yang artinya responden merasa bahwa hasil presatasi kerja mereka di dalam perusahaan telah baik.

Pada variabel kinerja karyawan terdapat dimensi yang memiliki nilai skor total tertinggi adalah dimensi kehadiran dengan presentase sebesar 81,98%. Di dalam dimensi kehadiran terdapat dua nilai indikator tertinggi yaitu indikator masuk jam kerja dan indikator menghindari absen dimana pada item Y10 dan Y11 mendapatkan skor total tertinggi sebesar 81,08%.

Walaupun kinerja karyawan berada dalam kategori tinggi dapat dilihat pada Tabel 4.6, persentase nilai skor total pada dimensi kualitas kerja memiliki nilai terendah yaitu sebesar 78,33%. Didalam dimensi kualitas kerja terdapat indikator yang memiliki nilai terendah yaitu indikator baik dan benar pekerjaan, dimana pada item Y4 mendapatkan skor total sebesar 77,17%. Hal tersebut membuktikan bahwa pelatihan yang dilakukan oleh para karyawan belum sepenuhnya menginspirasi karyawan lain yang berada di perusahaan.

4.6.2 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Dimensi *Idealized Influence*

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah pimpinan menyampaikan visi dan misi secara jelas kepada bawahan dengan skor 84,34%, sedangkan skor terendah pada indikator pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama dengan skor 73,34%. Pada dimensi *Idealized Influence* skor total yang didapat ialah 81,51% yang berarti tergolong baik.

b. Dimensi *Inspirational Motivation*

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah pimpinan mempunyai sikap optimis bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai dengan skor 82,17%, sedangkan skor terendah pada indikator pimpinan memiliki ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan dengan skor 75,62%. Pada dimensi *Inspirational Motivation* skor total yang didapat ialah 79,13% yang berarti tergolong baik.

c. Dimensi *Intellectual Simulation*

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi ada dua yaitu adanya kesempatan bagi para bawahan dalam memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan dan pimpinan mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda masing-masing dengan skor 78,79%, sedangkan skor terendah pada pimpinan mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektual dengan skor 75%. Pada dimensi *Intellectual Simulation* yang didapat ialah 77% yang berarti tergolong baik.

d. Dimensi *Individualized Consideration*

Pada dimensi ini indikator yang tertinggi adalah pimpinan memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh dengan skor 82,82%, sedangkan skor terendah pada indikator pimpinan memberikan pelatihan kepada bawahan dengan skor 74,13%. Pada dimensi *Individualized Consideration* skor total yang didapat ialah 78,91% yang berarti tergolong baik.

Berdasarkan Tabel 4.11 didapatkan hasil rata-rata skor total variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 79,12%. Skor tersebut dalam garis kontinum pada Gambar 4.15 termasuk dalam kategori tinggi yang artinya responden merasa bahwa telah mengikuti pelatihan dengan baik.

Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat dimensi yang memiliki nilai skor total tertinggi adalah dimensi *Idealized influence* sebesar 81,51%. Di dalam dimensi *Idealized influence*, terdapat indikator tertinggi yaitu indikator penyampaian visi dan misi kepada bawahan, pada item X19 dengan skor total sebesar 84,34%.

Namun walaupun variabel gaya kepemimpinan transformasional berada dalam kategori tinggi dapat dilihat pada Tabel 4.11, persentase nilai skor total dimensi *Intellectual Simulation* memiliki nilai terendah yaitu sebesar 77%. Didalam dimensi *Intellectual Simulation* terdapat nilai indikator Pimpinan mempunyai cara baru dalam menyelesaikan tugas yang memiliki nilai item pertanyaan terendah yaitu item X27 sebesar 75,86%. Hal tersebut membuktikan bahwa para karyawan belum sepenuhnya puas cara menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemimpin.

4.6.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan dan setiap penambahan satu satuan gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,497 seperti yang dapat dilihat pada Tabel 4.13.

Pada hasil uji t yang dilakukan oleh peneliti, diperoleh bahwa t_{tabel} sebesar 2,00488. Karena nilai t hitung (8,143) > t_{tabel} (2,00488), maka H_0 ditolak. Artinya, terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

Pada Uji Koefisien Determinasi didapatkan hasil hubungan antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan sebesar 42,38%. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) menentukan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 42,38%, sedangkan sisanya 57,62% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya masuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya sudah memiliki karyawan berkompentensi yang sesuai untuk perusahaan.
- 2) Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya masuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya memiliki karyawan yang dapat menerapkan hasil gaya kepemimpinan transformasional sang pemimpin dengan baik.
- 3) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Terbukti dari hasil koefisien determinasi sebesar 42,38%, sedangkan sisanya 57,62% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, maka peneliti mengajukan beberapa saran untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya yang dapat dijadikan solusi pertimbangan selanjutnya, antara lain sebagai berikut:

5.2.1 Saran Bagi Perusahaan

Berikut ini adalah beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan untuk perusahaan sehingga dapat memberikan solusi membantu kemajuan perusahaan secara keseluruhan:

- 1) Pada variabel kinerja dimensi jumlah pekerjaan pada indikator dapat bekerja dengan mandiri memiliki skor terendah. Peneliti menyarankan sebaiknya perusahaan dapat meningkatkan kemandirian karyawan melalui pelatihan secara berkala.
- 2) Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dimensi Pecontoh Intelektualitas pada indikator pengembangan intelektual mempunyai skor terendah. Peneliti menyarankan agar perusahaan merangsang karyawan untuk mengikuti pelatihan atau melanjutkan pendidikan ke tingkatan lebih lanjut.

5.2.2 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian, berikut penulis mengajukan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya:

- 1) Pada penelitian selanjutnya hendaknya memberikan tambahan teori, menggunakan metode penelitian yang berbeda, dan menambah faktor-faktor lain yang mempengaruhi variabel satu sam lain.
- 2) Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas sampel penelitian sehingga tidak lagi mengambil sampel penelitian dengan menjadikan populasi karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.
- 3) Berdasarkan hasil penelitian, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi dan tidak diteliti dalam penelitian ini, oleh karena itu diharapkan penelitian selanjutnya juga meneliti variabel lainnya yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, Umar. (2014). *Kesehatan Masyarakat dan Globalisasi*. Jakarta: Rajawali
- Adriano, Nisvia Rizkyani. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Program Airbus Helicopters Component PT. Dirgantara Indonesia (Persero)*. Skripsi pada Telkom University; tidak di terbitkan.
- Agustina, Helen & Kriwangko, Pauline. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Organizational Citizenship Behavior di Sushi Tei Galaxy Mall Surabaya*. Jurnal Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Amos, Neolaka. (2014). *Metode Penelitian dan Statistik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media, Yogyakarta.
- Cahyono, U. T. et. al. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan daerah perkebunan Jember*. Jurnal Management dan Agribisnis.
- Darmawan. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Darodjat, T.A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. (Cetakan ke 1). Bandung : PT.Refika Aditama.
- Fahmi, Irham. (2014). *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta.
- Fazrido, Benny M. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Cabang Pekanbaru Rayon Panam*. Skripsi pada Telkom University; tidak di terbitkan.
- Hani, T. Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hamdani, Wahyu & Handoyo. Seger. (2013). *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Stres Kerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya*. Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi Volume 1, No. 02.
- Hartatik, Indah Puji. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jakarta: Laksana.
- Hasibuan, Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawan, R. & Yaniawati R.P. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*, Bandung: Penerbit PT Refika Aditama

- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Italiani, Fanni Adhistya. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 6 No. 1.
- Jesajas, Thea Geneveva J. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum PT. Pos Indonesia (Persero) di Cilaki-Bandung)*. Skripsi pada Telkom University; tidak di terbitkan.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik* (Cetakan ke1). Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Kaswan & Akhyadi, Ade Sadikin. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*
- Krisna et al. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pramuka Bakti*. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 3 Tahun 2015).
- Martha, Muhammad Sandy. (2015). *“Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating”*. Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Men, Linjuan Rita & Stacks, Don W. (2013). *The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation*. Journal of Communication Management Vol. 17 No. 2.
- Metwally, Ayman H. & El-bishbishy, Nada. (2014). *The impact of transformational leadership style on employee satisfaction*. The Business & Management Review, Volume 5 Number 3.
- Nadia Rahmawati, Nadia & Luturlean, Bachruddin Saleh. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan*. e-Proceeding of Management : Vol.5, No.1 Maret 2018.
- Nashafa, Pamila & Rahardjo, Mudji. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi karyawan bagian produksi CV. Nida Food Wonosobo)*. Volume 5, Nomor 3.
- Northouse, Peter G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.
- Permana, Listiawati & Wahyudi. (2017). *The Influence of Transformational Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at The Department of Tourism Youth and Sports of Serang Regency*. Jurnal Mercu Buana University.
- Pratama, Gilang. (2016). *Effect of Transformational Leadership Towards Employee's Performance Through Satisfaction and Moderated by Culture*. Jurnal Ekonomi Volume 7 Nomor 2.

- Rao, A. Srinivasa & Abdul, Waheed Kareem. (2015). *Impact of transformational leadership on team performance: an empirical study in UAE*. Vol. 19 No. 4
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi. Edisi Keenambelas*. Cetakan Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sekaran, Uma. (2014). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business)* Buku 1 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, Eko Yudhi. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya. E-jurnal ilmu manajemen, 1(1), 31-41. Diambil dari Google dari Open Journal System Narotama.
- Siagian, Sondang P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk MeningkatkanSn Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- _____. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. (Bandung: ALFABETA)
- _____. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- _____. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhendra, Yozi. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Induk PT PLN Pusat Pemeliharaan Ketenagalistrikan)*. Skripsi pada Telkom University; tidak di terbitkan.
- Sunyoto & Burhanudin. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*. Penerbit CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta.
- Sunyoto. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Sumanto.(2014). *Teori dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS (Center of Akademik Publishing Service).
- Surya Purnamasari , Rd. Allya. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Angkasa*

Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung. Skripsi pada Telkom University; tidak di terbitkan.

Suwanto & Yuniarsih, Tjutju. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian)*. Bandung:Alfabeta

Tucunan Roy Johan, Agung et. al. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 3.9 (2014) :533-550

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

Yukl, Gary. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Diterjemahkan Oleh: Cahyani. Jakarta. PT Indeks.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner *Pra Survey*

KUESIONER PRA-SURVEY

- a. Jenis Kelamin Laki-laki Perempuan
- b. Pendidikan Terakhir ≤ SLTA Diploma
 S1 S2/S3
- c. Lama Bekerja 1-5 tahun 6-10 tahun
 11-15 tahun >15 tahun
- d. Usia <25 tahun 25-35 tahun
 36-45 tahun >46 tahun
- e. Unit Kerja :

PETUNJUK PENGISIAN

Isilah jawaban pernyataan berikut sesuai dengan pendapat anda dengan cara memberikan tanda centang (√) pada kolom nilai yang tersedia.

No	Pernyataan Kuesioner Pra Survey	Nilai										Total Score
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Tingkat kepentingan gaya kepemimpinan transformasional											
2.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian tugas											
3.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan											

Lampiran 2: Kuesioner Penelitian

KUESIONER

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
PADA PT INDONESIA POWER UNIT JASA PEMBANGKITAN (UJP)
BANTEN 1 SURALAYA**

Kepada Yth.

Bapak/ Ibu Karyawan Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1
Suralaya

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi dan
Bisnis Universitas Telkom Bandung akan melakukan penelitian skripsi dengan judul
“Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indonesia Power
Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya”.

Saya mengharapkan kesediaan waktu Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini.
Semua jawaban akan dijamin kerahasiannya, oleh karena itu, peneliti memohon
penilaian yang diberikan adalah yang benar-benar dirasakan oleh responden.

Atas kerjasama Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Muhammad Gustiarfan Nyolandra

1501154137

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER :

1. Dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk membaca dengan cermat butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam lembar berikut ini.
2. Mohon diberi tanda ceklis (✓) atau silang (x) pada pilihan tanggapan yang paling sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu rasakan atau alami.
3. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, penelitian menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu.

IDENTITAS RESPONDEN

- A. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- B. Usia : 18 - 30 tahun > 40 - 50 tahun
 > 30 - 40 tahun > 50 tahun
- C. Pendidikan Terakhir : ≤ SMA / Kejuruan Diploma
 S1 S2/ S3
- D. Lama Bekerja : 0 - 5 tahun > 15 - 20 tahun
 > 5 – 15 tahun > 20 tahun

Keterangan :

SS = Sangat Setuju CS = Cukup Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

S = Setuju TS = Tidak Setuju

Mohon di isi sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
KINERJA KARYAWAN (Variabel Y)						
Jumlah Pekerjaan						
1.	Jumlah pekerjaan yang saya hasilkan dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu dan jadwal yang telah ditentukan.					
2.	Saya dapat bekerja secara mandiri					
3.	Saya dapat bekerja dengan inisiatif sendiri					
Kualitas Pekerjaan						
4.	Hasil pekerjaan saya baik dan benar tanpa ada kesalahan.					
5.	Saya mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kualitas perusahaan					
6.	Atasan saya puas dengan kualitas kerja yang saya berikan.					
Ketepatan Waktu						
7.	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan batas yang telah ditetapkan.					
8.	Saya menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab dengan hasil yang baik.					

9.	Atasan puas terhadap ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
Kehadiran						
10.	Saya masuk bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.					
11.	Saya pulang bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.					
12.	Saya menghindari adanya absen dalam pekerjaan.					
Kemampuan Kerjasama						
13.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
14.	Komunikasi saya dengan rekan kerja terbina baik					
15.	Saya termotivasi bekerja dalam tim					

NO.	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS
		1	2	3	4	5
GAYA KEPEMIMPINAN (Variabel X)						
<i>Idealized Influence</i>						
16.	Pimpinan saya jadikan sebagai panutan dalam bekerja.					
17.	Saya menghormati pimpinan.					
18.	Pimpinan selalu mempertimbangkan tanggung jawab moral dalam mengambil keputusan.					
19.	Pimpinan menyampaikan visi dan misi-nya secara jelas kepada bawahannya.					

20.	Pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama.						
	<i>Inspirational Motivation</i>						
21.	Pimpinan memiliki ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan.						
22.	Pimpinan menjelaskan pentingnya visi misi dalam organisasi.						
23.	Pimpinan mempunyai sikap optimis bahwa sasaran kerja yang telah ditetapkan akan tercapai.						
24.	Pimpinan memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan.						
25.	Pimpinan memberi apresiasi kepada bawahan yang berprestasi.						
	<i>Intellectual Simulation</i>						
26.	Adanya kesempatan bagi para bawahan dalam memberikan saran dan pendapat kepada pimpinan.						
27.	Pimpinan mempunyai cara baru dalam menyelesaikan tugas.						
28.	Pimpinan memberikan rangsangan untuk berpikir inovatif kepada bawahan.						
29.	Pimpinan mengajak bawahan untuk melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda.						
30.	Pimpinan mendorong bawahan agar mampu mengembangkan kemampuan intelektual.						
	<i>Individualized Consideration</i>						
31.	Pimpinan memberikan pelatihan kepada bawahan.						
32.	Pimpinan memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh.						
33.	Pimpinan memperhatikan para bawahannya.						

34.	Pimpinan mendengarkan setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahan.					
35.	Pimpinan mampu memberi nasihat pada setiap permasalahan yang dihadapi.					
36.	pimpinan mengajak bawahan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan.					
37.	Pimpinan mampu mendengarkan dan menerima pendapat dari bawahan.					

Terima kasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu saudara/i untuk mengisi kuesioner ini.

Lampiran 3: Hasil Tabulasi Data Variabel (X)

Responde	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	total
1	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	101
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	93
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	89
6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	109
7	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	101
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
9	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
11	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	102
12	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	106
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	91
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
18	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	100
19	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
23	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
24	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89

(bersambung)

(sambungan)

31	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	84
32	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	92
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	92
34	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	85
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
36	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	86
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	101
38	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	84
39	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	82
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
41	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	89
42	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	84
43	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	78
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	83
45	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	100
46	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	83
47	4	2	4	4	5	4	2	4	4	5	4	4	5	2	5	4	4	4	4	2	2	4	82
48	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	87
49	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	5	5	4	5	89
50	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	4	4	90
51	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	3	90
52	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	3	4	3	3	92
53	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	3	89
54	5	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	3	89
55	4	4	4	3	5	4	3	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3	4	83
56	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	2	4	4	2	5	5	4	3	4	5	87
57	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	101
58	4	4	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	4	4	84
59	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	74
60	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	100
61	4	5	4	5	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	81

(bersambung)

(sambungan)

62	5	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	4	4	91
63	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	4	82
64	5	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	99
65	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	3	85
66	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	81
67	3	4	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	72
68	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	98
69	5	4	5	5	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	92
70	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	82
71	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	101
72	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	5	4	4	3	86
73	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	85
74	4	3	4	4	3	3	1	1	2	3	3	3	4	4	3	3	5	3	1	4	2	3	66
75	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2	4	91
76	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	85
77	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	2	5	1	5	4	2	5	93
78	5	5	4	5	3	3	3	5	5	1	5	1	1	5	3	2	5	1	5	5	2	5	79
79	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	85
80	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	93
81	2	4	4	5	2	2	2	3	5	2	5	2	5	2	5	5	4	2	3	5	2	5	76
82	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	5	60
83	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	5	83
84	3	4	4	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	5	60
85	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	3	2	3	2	2	4	4	5	69
86	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	87
87	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	83
88	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	89
89	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	88
90	4	3	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	87
91	2	1	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	47
92	4	4	4	5	2	2	3	2	5	3	2	4	4	4	2	1	3	4	2	5	3	2	70

Lampiran 4: Hasil Tabulasi Data Variabel (Y)

Responde	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	total
1	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	65
2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	66
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	60
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	74
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	3	4	59
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
9	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	60
10	4	4	4	4	5	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	58
11	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	62
12	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	67
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	57
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	61
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	61
16	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	3	2	3	4	50
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	63
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	57
19	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	59
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	55
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	60
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	5	1	56
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	59
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
27	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	2	5	2	54
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	55
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	52

(bersambung)

(sambungan)

37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	53
38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	2	4	60
39	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	59
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	56
41	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	61
42	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	61
43	3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	53
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	62
45	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	3	62
46	2	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	47
47	5	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	58
48	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	62
49	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	57
50	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	59
51	4	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	65
52	5	1	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	64
53	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	63
54	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	67
55	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	64
56	5	2	4	4	2	5	2	5	5	3	4	4	4	4	4	57
57	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
58	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	56
59	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	56
60	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4	66
61	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	59

(bersambung)

(sambungan)

62	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	62
63	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	62
64	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	4	65
65	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	61
66	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	58
67	3	3	5	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	55
68	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	66
69	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	60
70	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	4	3	3	59
71	5	5	5	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	63
72	3	3	3	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	59
73	3	3	5	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	60
74	3	3	4	4	3	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	62
75	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	62
76	4	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	5	5	5	4	61
77	1	5	5	4	2	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	62
78	1	3	5	3	2	5	2	5	4	3	4	4	4	4	4	53
79	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	65
80	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	57
81	2	5	2	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	65
82	2	3	3	2	2	2	2	2	5	5	4	5	5	5	5	52
83	3	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	59
84	2	3	3	2	2	3	2	3	5	4	4	4	4	3	4	48
85	2	3	4	3	2	3	2	3	5	5	4	4	4	5	5	54
86	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	64
87	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	58
88	4	3	5	3	3	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	62
89	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	56
90	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	61
91	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	5	5	5	4	4	48
92	4	4	4	2	1	3	1	3	5	3	5	5	5	5	5	55

Lampiran 5: Hasil Transformasi Data Variabel (X)

Responder	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11
1	1,000	3,727	4,783	4,453	4,341	4,146	3,338	3,364	4,453	3,230	5,019
2	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	4,882	3,358
3	1,000	3,727	3,036	4,453	2,771	2,626	4,908	4,990	2,886	4,882	3,358
4	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	4,882	3,358
5	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
6	1,000	5,080	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	5,019
7	2,620	5,080	3,036	4,453	4,341	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	5,019
8	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
9	2,620	3,727	3,036	4,453	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
10	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
11	2,620	5,080	3,036	2,886	2,771	2,626	4,908	4,990	4,453	4,882	5,019
12	2,620	3,727	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	5,019
13	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
14	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	1,000
15	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
16	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
17	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
18	2,620	5,080	3,036	2,886	2,771	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	3,358
19	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	4,146	4,908	3,364	2,886	3,230	3,358
20	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
21	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
22	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
23	1,000	3,727	4,783	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
24	1,000	3,727	3,036	4,453	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
25	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
26	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
27	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
28	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
29	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
30	2,620	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
31	1,000	2,428	1,000	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
32	2,620	2,428	3,036	4,453	2,771	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	5,019
33	2,620	5,080	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	1,602
34	1,000	2,428	3,036	4,453	2,771	2,626	4,908	4,990	2,886	3,230	3,358
35	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
36	2,620	5,080	3,036	4,453	2,771	1,000	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
37	2,620	5,080	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	5,019
38	1,000	3,727	1,000	2,886	1,000	2,626	3,338	3,364	2,886	1,000	3,358
39	1,000	3,727	3,036	2,886	1,000	4,146	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
40	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
41	1,000	3,727	1,000	2,886	2,771	4,146	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
42	1,000	3,727	3,036	2,886	1,000	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
43	1,000	3,727	3,036	2,886	1,000	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	1,602
44	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
45	1,000	3,727	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	4,990	4,453	4,882	3,358
46	1,000	2,428	3,036	4,453	2,771	2,626	1,761	4,990	2,886	3,230	3,358

(bersambung)

(sambungan)

47	1,000	1,000	3,036	2,886	4,341	2,626	1,000	3,364	2,886	4,882	3,358
48	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	4,453	3,230	3,358
49	2,620	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,364	2,886	3,230	3,358
50	4,356	4,083	1,840	2,625	2,081	2,436	3,552	2,843	3,068	3,611	4,314
51	4,367	4,684	4,729	3,847	3,486	2,249	3,922	4,709	3,358	4,167	3,333
52	4,367	4,684	4,729	3,847	3,486	2,249	3,922	4,709	4,675	4,167	4,583
53	3,138	3,395	4,729	3,847	3,486	2,249	5,242	3,472	4,675	4,167	3,333
54	4,367	4,684	3,381	5,032	3,486	2,249	3,922	3,472	2,166	4,167	3,333
55	3,138	3,395	3,381	2,822	5,505	3,323	2,778	4,709	3,358	2,970	3,333
56	4,367	4,684	3,381	2,822	3,486	2,249	3,922	3,472	3,358	4,167	4,583
57	4,367	4,684	4,729	5,032	5,505	4,390	3,922	4,709	3,358	2,970	3,333
58	3,138	3,395	4,729	2,822	3,486	2,249	3,922	4,709	3,358	4,167	3,333
59	2,077	3,395	3,381	3,847	3,486	2,249	2,778	3,472	2,166	2,970	2,187
60	4,367	3,395	4,729	5,032	3,486	2,249	3,922	4,709	4,675	4,167	4,583
61	3,138	4,684	3,381	5,032	2,288	1,000	3,922	3,472	1,000	4,167	3,333
62	4,367	4,684	4,729	5,032	3,486	2,249	2,778	4,709	3,358	4,167	3,333
63	3,138	3,395	3,381	2,822	3,486	2,249	2,778	3,472	3,358	2,970	3,333
64	4,367	4,684	4,729	5,032	3,486	2,249	3,922	4,709	3,358	4,167	4,583
65	4,367	4,684	3,381	3,847	3,486	2,249	3,922	3,472	3,358	4,167	2,187
66	3,138	2,312	3,381	2,822	4,510	3,323	2,778	3,472	3,358	2,970	3,333
67	2,077	3,395	3,381	2,822	2,288	1,000	2,778	3,472	2,166	4,167	2,187
68	4,367	4,684	3,381	5,032	5,505	4,390	3,922	4,709	3,358	4,167	3,333
69	4,367	3,395	4,729	5,032	4,510	3,323	1,833	3,472	3,358	4,167	4,583
70	3,138	3,395	4,729	3,847	3,486	2,249	3,922	3,472	2,166	2,970	2,187
71	4,367	4,684	3,381	5,032	5,505	4,390	5,242	2,479	4,675	4,167	4,583
72	3,138	4,684	4,729	3,847	4,510	3,323	3,922	4,709	2,166	4,167	2,187
73	3,138	3,395	4,729	5,032	4,510	3,323	3,922	3,472	3,358	4,167	2,187
74	3,138	2,312	3,381	3,847	3,486	2,249	1,000	1,000	1,000	2,970	2,187
75	3,138	3,395	3,381	5,032	4,510	3,323	5,242	3,472	3,358	5,495	3,333
76	2,077	4,684	4,729	3,847	4,510	3,323	3,922	3,472	3,358	4,167	3,333
77	4,367	4,684	3,381	3,847	5,505	4,390	5,242	4,709	4,675	5,495	4,583
78	4,367	4,684	3,381	5,032	3,486	2,249	2,778	4,709	4,675	1,000	4,583
79	2,077	3,395	4,729	3,847	4,510	3,323	3,922	2,479	3,358	4,167	2,187
80	3,138	3,395	4,729	3,847	5,505	4,390	3,922	3,472	3,358	5,495	3,333
81	1,000	3,395	3,381	5,032	2,288	1,000	1,833	2,479	4,675	1,891	4,583
82	2,077	2,312	1,575	2,822	2,288	1,000	2,778	2,479	2,166	2,970	2,187
83	4,367	4,684	4,729	2,822	3,486	3,323	3,922	3,472	2,166	2,970	2,187
84	2,077	3,395	3,381	2,822	2,288	1,000	2,778	2,479	1,000	1,891	1,000
85	2,077	2,312	2,253	3,847	3,486	2,249	2,778	1,745	3,358	4,167	2,187
86	3,138	3,395	3,381	3,847	3,486	2,249	3,922	3,472	3,358	5,495	2,187
87	4,367	4,684	4,729	3,847	3,486	2,249	3,922	3,472	3,358	2,970	2,187
88	3,138	4,684	4,729	5,032	4,510	3,323	2,778	3,472	4,675	4,167	3,333
89	3,138	3,395	3,381	5,032	4,510	3,323	3,922	3,472	3,358	4,167	3,333
90	3,138	2,312	3,381	5,032	2,288	1,000	3,922	3,472	3,358	4,167	3,333
91	1,000	1,000	1,000	2,822	2,288	1,000	1,833	2,479	1,000	1,891	1,000
92	3,138	3,395	3,381	5,032	2,288	1,000	2,778	1,745	4,675	2,970	1,000

(bersambung)

(sambungan)

Responden	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x
1	2,620	4,051	3,664	4,022	2,404	3,590	5,080	4,597	5,049	4,904	4,357	3,918
2	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,052
3	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	5,080	2,910	3,525	3,317	2,729	3,343
4	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,052
5	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	5,080	2,910	3,525	3,317	2,729	3,051
6	4,216	4,051	5,271	4,022	3,808	5,080	5,080	4,597	5,049	4,904	4,357	4,477
7	4,216	4,051	5,271	2,526	3,808	5,080	5,080	2,910	3,525	4,904	4,357	3,896
8	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
9	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,122
10	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
11	4,216	2,541	3,664	2,526	2,404	5,080	5,080	4,597	5,049	4,904	4,357	3,986
12	4,216	2,541	5,271	4,022	2,404	5,080	5,080	4,597	5,049	4,904	4,357	4,277
13	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
14	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,870
15	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
16	4,216	4,051	3,664	2,526	3,808	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,182
17	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
18	2,620	2,541	5,271	4,022	2,404	5,080	5,080	2,910	5,049	3,317	2,729	3,825
19	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,118
20	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
21	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
22	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
23	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,057
24	2,620	4,051	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,117
25	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
26	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
27	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
28	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
29	2,620	4,051	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,046
30	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,051
31	2,620	2,541	3,664	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,692
32	2,620	1,000	3,664	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,296
33	1,000	1,000	2,249	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,274
34	1,000	1,000	3,664	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	2,065	3,317	2,729	2,791
35	1,000	1,000	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,834
36	1,000	1,000	3,664	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,833
37	4,216	2,541	3,664	4,022	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	3,911
38	1,000	2,541	3,664	1,000	2,404	5,080	5,080	2,910	3,525	1,934	2,729	2,639
39	2,620	1,000	3,664	1,000	1,000	2,174	3,451	2,910	2,065	1,934	2,729	2,569
40	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,977
41	2,620	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	4,597	3,525	3,317	2,729	3,030
42	1,000	2,541	3,664	2,526	2,404	3,590	3,451	2,910	2,065	1,934	2,729	2,694
43	1,000	1,000	2,249	1,000	1,000	2,174	3,451	2,910	2,065	1,934	2,729	2,282
44	1,000	1,000	3,664	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,641
45	2,620	2,541	3,664	4,022	2,404	5,080	5,080	4,597	3,525	3,317	2,729	3,846
46	1,000	1,000	2,249	1,000	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,650
47	2,620	4,051	1,000	4,022	2,404	3,590	3,451	2,910	1,000	1,000	2,729	2,689

(bersambung)

(sambungan)

Responden	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x
48	2,620	2,541	2,249	2,526	1,000	3,590	3,451	2,910	3,525	3,317	2,729	2,920
49	4,216	2,541	2,249	2,526	1,000	2,174	3,451	4,597	5,049	3,317	4,357	3,092
50	4,128	4,314	4,272	1,000	4,083	4,272	4,272	1,000	2,203	3,317	2,729	3,200
51	3,892	5,001	3,476	4,268	5,167	4,709	4,154	2,779	3,957	2,131	2,823	3,873
52	5,031	1,000	4,911	5,541	5,167	4,709	5,251	2,779	3,957	2,131	2,823	4,033
53	5,031	3,651	3,476	4,268	5,167	3,390	5,251	2,779	3,957	2,131	2,823	3,803
54	5,031	3,651	3,476	4,268	3,973	3,390	5,251	3,833	5,172	2,131	2,823	3,784
55	3,020	3,651	3,476	3,236	3,973	3,390	3,304	5,098	2,857	2,131	3,804	3,484
56	5,031	1,722	3,476	4,268	2,140	4,709	5,251	3,833	2,857	3,182	4,989	3,725
57	5,031	3,651	4,911	5,541	5,167	4,709	5,251	5,098	5,172	2,131	3,804	4,430
58	3,020	3,651	3,476	4,268	3,026	3,390	3,304	5,098	2,857	3,182	3,804	3,563
59	3,020	2,517	2,176	4,268	3,973	3,390	3,304	3,833	2,857	2,131	2,823	3,014
60	5,031	5,001	3,476	5,541	3,973	4,709	5,251	5,098	5,172	3,182	4,989	4,397
61	3,892	3,651	3,476	3,236	3,026	3,390	4,154	3,833	2,857	3,182	3,804	3,360
62	3,892	3,651	3,476	3,236	3,973	4,709	5,251	5,098	2,857	3,182	3,804	3,910
63	3,892	5,001	3,476	4,268	3,026	3,390	5,251	3,833	2,857	2,131	3,804	3,423
64	3,892	3,651	4,911	4,268	5,167	4,709	5,251	5,098	5,172	3,182	4,989	4,344
65	3,892	1,722	3,476	4,268	3,973	3,390	5,251	3,833	3,957	3,182	2,823	3,586
66	3,892	2,517	3,476	3,236	3,973	2,183	4,154	3,833	2,857	4,345	3,804	3,349
67	3,020	2,517	3,476	3,236	3,026	2,183	3,304	3,833	2,857	4,345	2,823	2,925
68	3,892	3,651	3,476	4,268	3,973	4,709	4,154	5,098	5,172	4,345	3,804	4,245
69	3,892	3,651	2,176	4,268	3,973	3,390	4,154	3,833	5,172	4,345	4,989	3,937
70	3,892	3,651	3,476	3,236	3,026	3,390	4,154	3,833	3,957	4,345	2,823	3,425
71	5,031	5,001	4,911	4,268	3,026	4,709	5,251	2,779	5,172	4,345	4,989	4,454
72	3,020	2,517	2,176	4,268	3,973	4,709	3,304	5,098	3,957	3,182	2,823	3,655
73	3,020	2,517	3,476	3,236	3,973	3,390	3,304	3,833	5,172	3,182	2,823	3,598
74	3,020	3,651	3,476	3,236	3,026	4,709	3,304	1,000	3,957	1,000	2,823	2,717
75	3,892	3,651	3,476	4,268	3,973	4,709	4,154	3,833	5,172	1,000	3,804	3,891
76	3,892	3,651	3,476	3,236	3,026	3,390	4,154	3,833	3,957	1,000	3,804	3,584
77	1,000	5,001	4,911	5,541	2,140	4,709	1,000	5,098	3,957	1,000	4,989	4,101
78	1,000	1,000	4,911	3,236	2,140	4,709	1,000	5,098	5,172	1,000	4,989	3,418
79	3,892	3,651	3,476	4,268	3,973	4,709	4,154	2,779	3,957	3,182	2,823	3,585
80	3,892	3,651	3,476	4,268	3,973	3,390	4,154	3,833	3,957	4,345	3,804	3,969
81	2,171	5,001	1,000	5,541	5,167	3,390	2,395	2,779	5,172	1,000	4,989	3,189
82	2,171	2,517	2,176	2,269	2,140	1,000	2,395	2,779	2,857	2,131	4,989	2,367
83	3,020	3,651	3,476	3,236	3,973	4,709	3,304	3,833	2,857	2,131	4,989	3,514
84	2,171	2,517	2,176	2,269	2,140	2,183	2,395	2,779	2,857	1,000	4,989	2,345
85	2,171	2,517	3,476	3,236	2,140	2,183	2,395	1,917	3,957	3,182	4,989	2,846
86	3,892	3,651	3,476	3,236	3,973	3,390	4,154	3,833	3,957	4,345	4,989	3,674
87	3,020	3,651	2,176	3,236	3,973	3,390	3,304	3,833	3,957	2,131	4,989	3,497
88	3,892	2,517	3,476	3,236	3,026	3,390	4,154	3,833	5,172	3,182	3,804	3,797
89	3,892	3,651	2,176	3,236	3,973	3,390	4,154	3,833	5,172	3,182	3,804	3,704
90	3,892	5,001	4,911	4,268	3,973	3,390	4,154	3,833	5,172	3,182	3,804	3,681
91	2,171	1,722	1,000	2,269	2,140	2,183	2,395	2,779	2,857	1,000	1,952	1,808
92	3,892	3,651	3,476	2,269	1,000	2,183	4,154	1,917	5,172	2,131	1,952	2,873

Lampiran 6: Hasil Transformasi Data Variabel (Y)

Responder	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8
1	5,222	3,786	3,509	5,080	4,563	3,317	3,353	4,391
2	5,222	3,786	3,509	5,080	2,963	3,317	3,353	2,677
3	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
4	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
5	3,587	3,786	3,509	5,080	4,563	3,317	3,353	2,677
6	5,222	5,457	5,306	5,080	4,563	4,904	5,056	4,391
7	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
8	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
9	5,222	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
10	3,587	3,786	3,509	3,341	4,563	1,000	1,000	2,677
11	5,222	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	4,391
12	3,587	3,786	5,306	3,341	4,563	4,904	5,056	4,391
13	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
14	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
15	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
16	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	1,000	1,000	2,677
17	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
18	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
19	3,587	3,786	3,509	3,341	4,563	3,317	3,353	2,677
20	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
21	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
22	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
23	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
24	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
25	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
26	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
27	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	1,000	1,000	2,677
28	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
29	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
30	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
31	3,587	2,268	3,509	3,341	2,963	1,934	3,353	2,677
32	3,587	3,786	3,509	3,341	4,563	3,317	5,056	2,677
33	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
34	2,024	2,268	1,688	3,341	2,963	1,934	3,353	2,677
35	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
36	2,024	2,268	3,509	3,341	1,000	3,317	3,353	2,677
37	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
38	3,587	3,786	3,509	3,341	4,563	3,317	3,353	2,677
39	3,587	3,786	1,688	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
40	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
41	5,222	2,268	3,509	3,341	4,563	1,934	3,353	2,677
42	3,587	3,786	3,509	5,080	4,563	3,317	3,353	2,677
43	2,024	2,268	3,509	3,341	4,563	1,934	1,906	1,000
44	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	3,317	3,353	2,677
45	5,222	3,786	5,306	3,341	4,563	4,904	3,353	2,677
46	1,000	1,000	1,688	1,000	1,000	1,934	3,353	1,000

(bersambung)

(sambungan)

Responden	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8
47	5,222	3,786	1,000	3,341	2,963	3,317	3,353	1,000
48	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	4,904	3,353	1,000
49	2,024	3,786	3,509	3,341	4,563	3,317	1,906	2,677
50	3,587	3,786	3,509	3,341	2,963	4,904	3,353	2,677
51	3,738	3,195	5,688	4,270	5,303	3,247	5,207	4,677
52	4,977	1,000	5,688	4,270	5,303	4,486	5,207	4,677
53	4,977	4,358	4,412	4,270	5,303	3,247	5,207	3,372
54	4,977	4,358	4,412	4,270	4,115	3,247	3,969	3,372
55	2,762	4,358	4,412	3,272	4,115	3,247	3,969	3,372
56	4,977	2,208	4,412	4,270	2,206	4,486	2,140	4,677
57	4,977	4,358	5,688	4,270	5,303	4,486	5,207	4,677
58	2,762	4,358	4,412	4,270	3,136	3,247	3,008	3,372
59	2,762	3,195	3,311	5,481	4,115	3,247	3,969	3,372
60	4,977	5,718	4,412	5,481	4,115	4,486	3,969	4,677
61	3,738	4,358	4,412	3,272	3,136	3,247	3,008	3,372
62	3,738	4,358	4,412	3,272	4,115	4,486	3,969	4,677
63	3,738	5,718	4,412	4,270	3,136	3,247	3,008	3,372
64	3,738	4,358	5,688	4,270	5,303	4,486	5,207	4,677
65	3,738	2,208	4,412	4,270	4,115	3,247	3,969	3,372
66	3,738	3,195	4,412	3,272	4,115	2,146	3,969	2,183
67	2,762	3,195	5,688	3,272	3,136	3,247	3,008	2,183
68	3,738	4,358	5,688	4,270	4,115	3,247	3,969	4,677
69	3,738	4,358	3,311	5,481	4,115	3,247	3,969	3,372
70	3,738	4,358	4,412	5,481	3,136	3,247	3,008	3,372
71	4,977	5,718	5,688	4,270	3,136	4,486	3,008	4,677
72	2,762	3,195	3,311	4,270	4,115	4,486	3,969	4,677
73	2,762	3,195	5,688	3,272	4,115	3,247	3,969	3,372
74	2,762	3,195	4,412	4,270	3,136	4,486	3,008	4,677
75	3,738	4,358	4,412	4,270	4,115	4,486	3,969	4,677
76	3,738	4,358	4,412	4,270	3,136	3,247	3,008	3,372
77	1,000	5,718	5,688	4,270	2,206	4,486	2,140	4,677
78	1,000	3,195	5,688	3,272	2,206	4,486	2,140	4,677
79	3,738	3,195	4,412	4,270	4,115	4,486	3,969	4,677
80	3,738	3,195	4,412	4,270	4,115	3,247	3,969	3,372
81	1,963	5,718	2,295	5,481	5,303	3,247	5,207	3,372
82	1,963	3,195	3,311	2,297	2,206	1,000	2,140	1,000
83	2,762	4,358	4,412	3,272	4,115	4,486	3,969	4,677
84	1,963	3,195	3,311	2,297	2,206	2,146	2,140	2,183
85	1,963	3,195	4,412	3,272	2,206	2,146	2,140	2,183
86	3,738	4,358	5,688	3,272	4,115	3,247	3,969	3,372
87	2,762	4,358	5,688	3,272	4,115	3,247	3,969	3,372
88	3,738	3,195	5,688	3,272	3,136	3,247	3,008	3,372
89	3,738	4,358	3,311	3,272	4,115	2,146	3,969	3,372
90	3,738	5,718	5,688	4,270	4,115	2,146	3,969	3,372
91	1,963	2,208	2,295	2,297	2,206	2,146	2,140	2,183
92	3,738	4,358	4,412	2,297	1,000	2,146	1,000	2,183

(bersambung)

(sambungan)

Responden	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y
1	5,262	4,834	4,504	2,843	2,625	3,161	2,471	3,928
2	3,603	4,834	4,504	2,843	3,728	4,270	4,510	3,880
3	3,603	4,834	4,504	2,843	2,625	3,161	4,510	3,507
4	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	2,471	3,220
5	3,603	4,834	4,504	1,840	2,625	2,156	2,471	3,460
6	5,262	4,834	4,504	4,139	3,728	4,270	4,510	4,748
7	3,603	4,834	4,504	1,000	3,728	2,156	3,338	3,313
8	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	3,338	3,277
9	3,603	3,119	2,838	2,843	2,625	3,161	3,338	3,313
10	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	4,270	3,338	3,147
11	5,262	3,119	2,838	2,843	3,728	2,156	3,338	3,544
12	5,262	4,834	4,504	2,843	2,625	3,161	3,338	4,100
13	3,603	3,119	2,838	1,840	3,728	2,156	2,471	3,086
14	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	4,510	3,356
15	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	4,270	3,338	3,351
16	1,000	3,119	2,838	1,840	1,857	2,156	3,338	2,534
17	3,603	3,119	2,838	4,139	3,728	4,270	4,510	3,516
18	3,603	3,119	2,838	1,840	3,728	2,156	2,471	3,086
19	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	2,156	2,471	3,259
20	3,603	3,119	2,838	1,000	2,625	2,156	2,471	2,956
21	3,603	3,119	2,838	2,843	5,134	3,161	3,338	3,371
22	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	3,338	3,277
23	3,603	3,119	2,838	4,139	5,134	4,270	1,000	3,376
24	3,603	3,119	2,838	4,139	1,000	4,270	1,000	3,100
25	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	2,156	3,338	3,210
26	3,603	3,119	2,838	2,843	5,134	3,161	3,338	3,371
27	3,603	3,119	2,838	4,139	1,857	4,270	1,817	2,900
28	3,603	3,119	2,838	1,840	2,625	2,156	1,817	2,969
29	3,603	3,119	2,838	1,840	2,625	2,156	2,471	3,012
30	3,603	3,119	2,838	1,000	1,857	1,000	1,817	2,784
31	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	2,156	1,817	2,916
32	3,603	3,119	2,838	2,843	5,134	2,156	3,338	3,524
33	3,603	3,119	2,838	2,843	2,625	2,156	2,471	3,079
34	2,024	3,119	4,504	4,139	3,728	3,161	3,338	2,951
35	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	3,338	3,277
36	3,603	3,119	2,838	2,843	3,728	3,161	3,338	2,941
37	3,603	3,119	4,504	1,000	1,857	1,000	1,817	2,895
38	3,603	4,834	2,838	4,139	2,625	1,000	3,338	3,367
39	3,603	4,834	2,838	3,307	3,255	2,177	3,714	3,229
40	3,603	3,119	2,838	1,755	3,255	3,312	2,062	3,098
41	3,603	3,119	2,838	3,307	3,255	3,312	4,936	3,416
42	3,603	3,119	2,838	3,307	3,255	3,312	2,816	3,475
43	2,024	3,119	2,838	2,395	1,979	3,312	3,714	2,662
44	3,603	3,119	2,838	4,510	3,255	4,556	3,714	3,475
45	3,603	4,834	1,000	3,307	3,255	2,177	2,816	3,610
46	2,024	3,119	1,000	3,307	3,255	2,177	3,714	2,038

(bersambung)

(sambungan)

Responden	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y
47	3,603	3,119	2,838	4,510	3,255	3,312	2,816	3,162
48	3,603	3,119	2,838	3,307	4,754	3,312	4,936	3,487
49	3,603	3,119	2,838	1,755	3,255	3,312	3,714	3,115
50	3,603	3,119	2,838	2,395	3,255	2,177	3,714	3,281
51	1,000	3,727	3,036	2,886	4,341	2,626	4,908	3,857
52	2,620	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,774
53	1,000	3,727	3,036	1,000	2,771	4,146	3,338	3,611
54	2,620	5,080	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	4,087
55	2,620	5,080	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	3,873
56	2,620	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,272
57	2,620	5,080	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	4,620
58	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,110
59	1,000	3,727	3,036	1,000	2,771	2,626	1,761	3,025
60	2,620	2,428	3,036	4,453	2,771	2,626	3,338	3,940
61	2,620	3,727	3,036	2,886	4,341	2,626	3,338	3,408
62	1,000	3,727	3,036	4,453	2,771	2,626	3,338	3,599
63	2,620	3,727	3,036	4,453	4,341	2,626	3,338	3,670
64	1,000	2,428	3,036	2,886	4,341	2,626	3,338	3,825
65	2,620	3,727	3,036	2,886	4,341	4,146	3,338	3,562
66	1,000	5,080	4,783	2,886	2,771	2,626	3,338	3,301
67	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,058
68	2,620	5,080	4,783	2,886	2,771	4,146	3,338	3,979
69	1,000	5,080	4,783	2,886	2,771	1,000	1,761	3,392
70	2,620	3,727	3,036	4,453	2,771	1,000	1,761	3,341
71	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,690
72	1,000	2,428	3,036	4,453	2,771	2,626	3,338	3,363
73	2,620	2,428	3,036	4,453	4,341	2,626	3,338	3,498
74	2,620	2,428	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	3,725
75	1,000	3,727	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,561
76	2,620	2,428	3,036	4,453	4,341	4,146	3,338	3,594
77	2,620	3,727	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	3,828
78	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	2,983
79	2,620	3,727	4,783	4,453	4,341	2,626	3,338	3,917
80	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	1,000	3,338	3,119
81	2,620	5,080	3,036	2,886	4,341	4,146	4,908	3,974
82	2,620	5,080	3,036	4,453	4,341	4,146	4,908	3,046
83	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,342
84	2,620	3,727	3,036	2,886	2,771	1,000	3,338	2,588
85	2,620	5,080	3,036	2,886	2,771	4,146	4,908	3,131
86	2,620	5,080	3,036	2,886	2,771	4,146	4,908	3,814
87	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,258
88	2,620	3,727	4,783	4,453	2,771	4,146	4,908	3,738
89	1,000	2,428	3,036	2,886	2,771	2,626	3,338	3,091
90	1,000	3,727	3,036	4,453	2,771	1,000	3,338	3,490
91	1,000	2,428	4,783	4,453	4,341	2,626	3,338	2,694
92	2,620	2,428	4,783	4,453	4,341	4,146	4,908	3,254

Lampiran 7: Hasil Uji Validitas Variabel (X)

Variabel	Dimensi	No. Item	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	<i>Idealized Influence</i>	1	0,525	0,361	Valid
		2	0,735	0,361	Valid
		3	0,442	0,361	Valid
		4	0,631	0,361	Valid
		5	0,816	0,361	Valid
	<i>Inspirational Motivation</i>	6	0,706	0,361	Valid
		7	0,690	0,361	Valid
		8	0,765	0,361	Valid
		9	0,883	0,361	Valid
		10	0,605	0,361	Valid
	<i>Intellectual Simulation</i>	11	0,736	0,361	Valid
		12	0,750	0,361	Valid
		13	0,429	0,361	Valid
		14	0,800	0,361	Valid
		15	0,800	0,361	Valid
	<i>Individualized Consideration</i>	16	0,478	0,361	Valid
		17	0,883	0,361	Valid
		18	0,845	0,361	Valid
		19	0,832	0,361	Valid
		20	0,883	0,361	Valid
		21	0,897	0,361	Valid
		22	0,897	0,361	Valid

Lampiran 8: Hasil Uji Validitas Variabel (Y)

Variabel	Dimensi	No. Item	r Hitung	r Tabel	Kesimpulan
Kinerja Karyawan (Y)	Jumlah Pekerjaan	1	0,562	0,361	Valid
		2	0,582	0,361	Valid
		3	0,633	0,361	Valid
	Kualitas Pekerjaan	4	0,566	0,361	Valid
		5	0,458	0,361	Valid
		6	0,602	0,361	Valid
	Ketepatan Waktu	7	0,602	0,361	Valid
		8	0,630	0,361	Valid
		9	0,692	0,361	Valid
	Kehadiran	10	0,611	0,361	Valid
		11	0,611	0,361	Valid
		12	0,495	0,361	Valid
	Kemampuan Kerjasama	13	0,449	0,361	Valid
		14	0,483	0,361	Valid
		15	0,551	0,361	Valid

Lampiran 9: Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y

Variabel X

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	22

Variabel Y

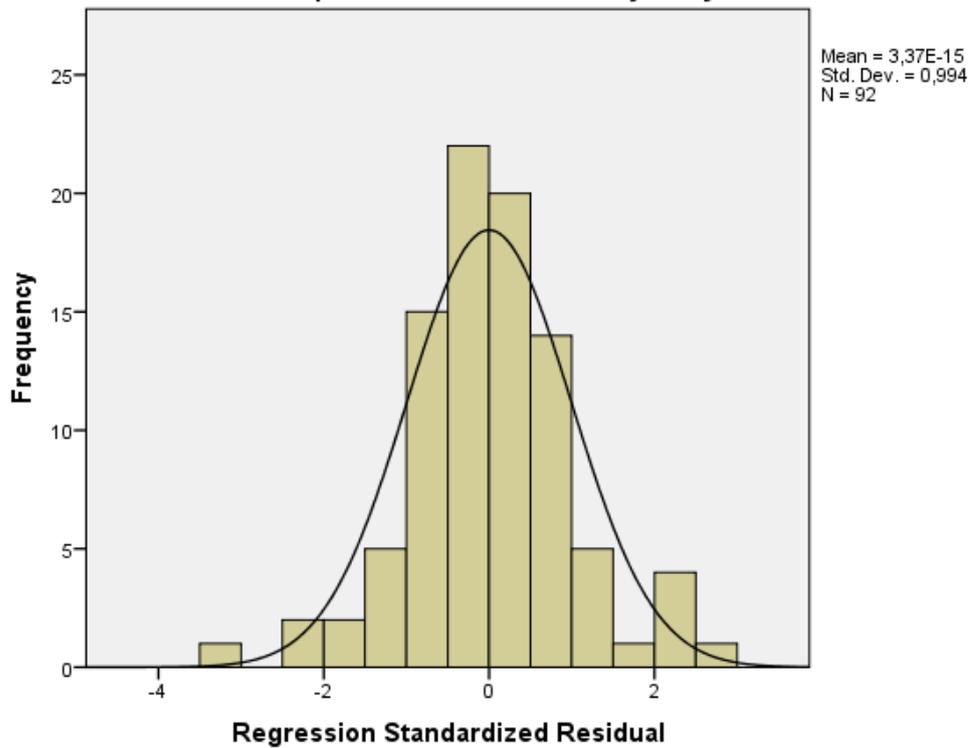
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,777	15

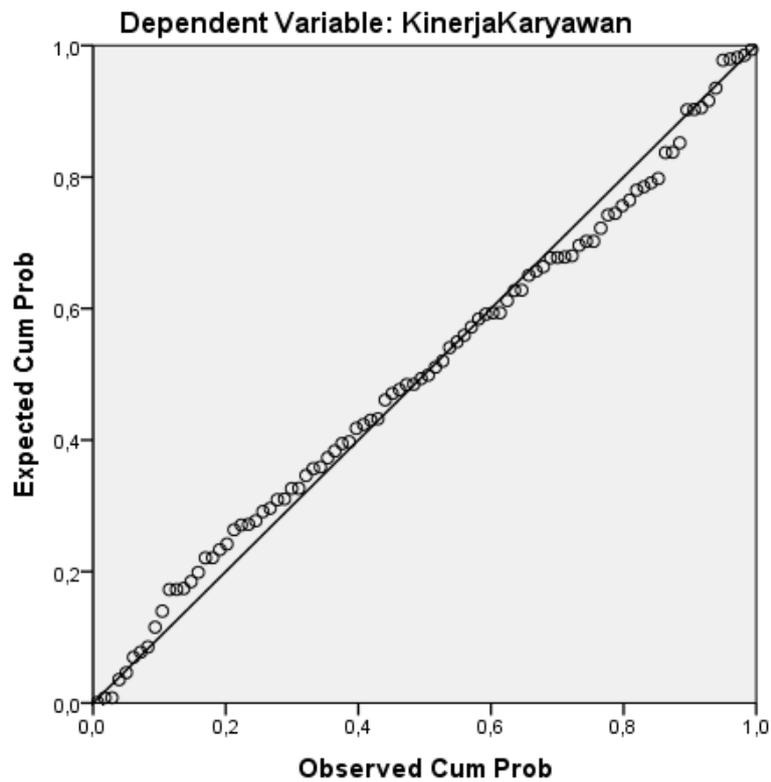
Lampiran 10: Hasil Uji Normalitas

Histogram

Dependent Variable: KinerjaKaryawan



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

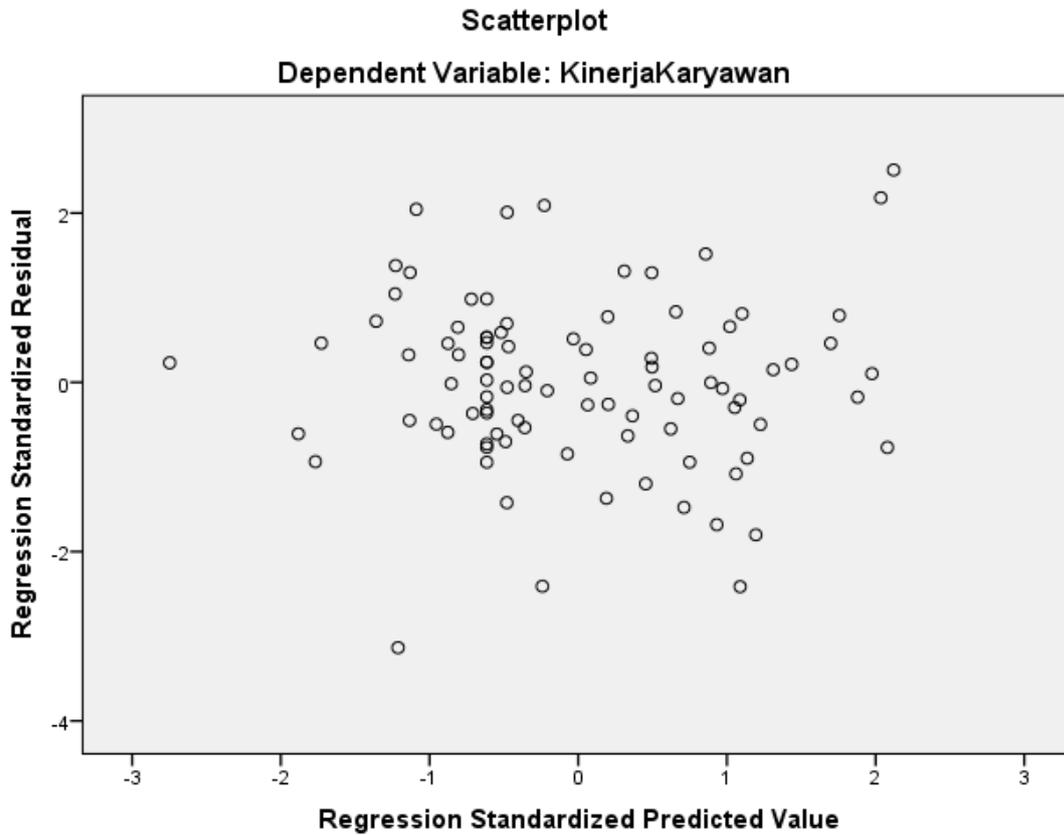


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,31753582
Most Extreme Differences	Absolute	,063
	Positive	,060
	Negative	-,063
Test Statistic		,063
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 11: Hasil Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 12: Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,651 ^a	,424	,418	,31930

a. Predictors: (Constant), GK Transformasional

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan