PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM REGIONEL I SUMATERA

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen

Oleh :

HACITA DAHLIANI
1505161127

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 20 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : **HACITA DAHLIANI**
NPM : **1505161127**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA**

Dinyatakan : **(B)** ***Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara***

Tim Penguji

Penguji I

(Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M)

Penguji II

(M. TAUFIK LESMANA, S.P., M.M)

Pembimbing

(ZULKARNAIN LUBIS, SE., M.Si)

Panitia Ujian

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa	:	**HACITA DAHLIANI**
NPM	:	**1505161127**
Program Studi	:	**MANAJEMEN**
Konsentrasi	:	**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Skripsi	:	**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA**

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan Skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing

ZULASPAN TUPTI, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui
Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen	**Dekan**
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU	**Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU**
JASMAN SARIPUDDIN, S.E., M.Si.	**H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.**

ABSTRAK

HACITA DAHLIANI. NPM. 1505161127. Pengaruh GayaKepemimpinanatransformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. 2019

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis atau organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif.Metode penelitian yang digunakan adalah analisis data kuantitatif.Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera yang berjumlah 207 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus slovin yaitu sebanyak 67 orang karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, angket *(questioner)*, uji validitas, dan uji reliabilitas. Dan teknik analisis data yaitu regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan ujikoefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkant_{hitung} (2.539) > t_{tabel} (1.997) dengan nilai signifikan sebesar 0.014 < 0.05, terdapat pengaruh positif variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan t_{hitung} (5.849) > t_{tabel} (1.997) dengan nilai signifikan 0.000 < 0.05, dan untuk gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai F_{hitung} (61.582) > F_{tabel} (3.140) dengan tingkat signifikan 0.000 < 0.05. Selanjutnya nilai R-*Square* yang diperoleh adalah sebesar 0.658 atau 65.8% yang artinya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji dan syukur atas kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufik serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian (riset) serta dapat menyelesaikan skripsinya tepat wantu dan tanpa halangan, skripsi yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

Adapun maksud penulis adalah untuk memenuhi salah satu syarat ujian akhir dan sekaligus persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan dan dukungan baik moril maupun materil dari berbagai pihak. Karena itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas berkah, rahmat, hidayah dan nikmat yang telah diberikan-Nya kepada penulis serta Rasulullah SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyyah menuju zaman yang kaya dengan ilmu pengetahuan.
2. Kedua orang tua saya, Ayah saya Muhammad Nur dan Ibu saya Sarinah, dan seluruh keluarga besar saya yang selalu menjadi semangat dalam hidup saya

yang selama ini senantiasa memberikan perhatiannya dan kasih sayang yang tulus serta doa maupun dukungannya.

3. Bapak Dr. H. Agusani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi dan Pembimbing Akademik Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah banyak memberikan arahan dan masukkan kepada saya dalam melaksanakan proposal dan juga penyelesaian skripsi saya ini.
10. Bapak/ibu staff PT. Telkom Regional 1 Sumatera yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Adik-adik ku tercinta Cut Buleun, Alpia Rahmi, Muhammad Rejeky Helmi Raden Ayu Aisyah Ramadhani Salsabila Putri Priambodo dan Widyanti Fatlikha. Yang senantiasa memberikan doa dan dukungan kepada penulis.

12. Sahabat-sahabat terbaik saya Rani Affriani, Shela Afriana, Alya Salsabila Putri maya, Linda Monica, Themarani Sekarifi, Novri Siregar, Ayu Ananda Citra Harahap, Suci Pratika Devi, Ardhanareswari Muadillah dan Fitri Anggraini yang saling memotivasi dan memberi semangat selama proses dan penulisan skripsi ini.
13. Sahabat-sahabat seperjuangan kelas I-Manajemen Siang 2015 terima kasih atas kebersamaan, dukungan dan motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
14. Terima kasih kepada orang yang saya sayangi Rahmad Dodi Alpayet sudah membantu dan mendoakan kelancaran penelitian penulis.

Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan baik sengaja maupun tidak, dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu yang penulis miliki. Untuk itu penulis mohon maaf atas segala kekurangan tersebut dan tidak menutup diri untuk menerima saran maupun kritikan serta masukan yang bersifat konstruktif bagi diri penulis. Penulis mengharapkan semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca secara umum dan secara khusus bagi penulis. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan 2018

Penulis

Hacita Dahliani

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR i

DAFTAR ISI iv

DAFTAR TABEL vi

DAFTAR GAMBAR vii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Identifikasi Masalah 5

C. Batasan dan Rumusan Masalah 5

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian 6

BAB II LANDASAN TEORI 8

A. Uraian Teori 8

1. Kinerja Karyawan 8

a. Pengertian Kinerja Karyawan 8

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan 11

c. Penilaian Kinerja Karyawan 12

d. Indikator Kinerja Karyawan 13

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional 15

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional 15

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional 18

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional 20

3. Budaya Organisasi 21

a. Pengertian Budaya Organisasi 21

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi.....25
c. Indikator Budaya Organisasi.....26
B. Kerangka Konseptual.....28
C. Hipotesis 32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....33
A. Pendekatan Penelitian 33
B. Definisi Operasional Variabel 33
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....35
D. Populasi dan Sampel.....36
E. Teknik Pengumpulan Data.....38
F. Teknik Analisis Data 43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....49
A. Hasil Penelitian.....49
1. Deskripsi Variabel Penelitian.....49
2. Karakteristik Responden 50
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....52
4. Analisis Data Penelitian 59
B. Pembahasan 68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 72
A Kesimpulan.....72
B Saran 73
DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel III.1 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional 34

Tabel III.2 Indikator Budaya Organisasi 34

Tabel III.3 Indikator Kinerja Karyawan 35

Tabel III.4 Pelaksanaan Penelitian 36

Tabel III.5 Populasi Penelitian 36

Tabel III.6 Sampel Penelitian 38

Tabel III.7 Skala Pengukuran Liket 39

Tabel III.8 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional 40

Tabel III.9 Uji Validitas Budaya Organisasi 40

Tabel III.10 Uji Validitas Kinerja Karyawan 41

Tabel III.11 Uji Reliabilitas 42

Tabel IV.1 Skala Pengukuran Likert 49

Tabel IV.2 Responden Jenis Kelamin 50

Tabel IV.3 Responden Berdasarkan Usia 51

Tabel IV.4 Responden Pendidikan 52

Tabel IV.5 Penyajian Data Gaya Kepemimpinan Transformasional 53

Tabel IV.6 Penyajian Data Budaya Organisasi 55

Tabel IV.7 Penyajian Data Kinerja Karyawan 57

Tabel IV.8 Uji Linier Berganda 60

Tabel IV.9 Uji Multikolinieritas 63

Tabel IV.10 Uji t 65

Tabel IV.11 Uji F 67

Tabel IV.12 Koefisien Determinasi 68

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar II.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan 29

Gambar II.2 HubunganBudaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan..... 30

Gambar II.3 Kerangka Konseptual 32

Gambar III.1 Uji Signifikansi t 46

Gambar III.2 Uji Signifikansi F 48

Gambar IV.1 Grafik Histogram 61

Gambar IV.2 Grafik Scater Plot..... 62

Gambar IV.3 Pengujian Heterokdasitas 63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mengembangkan kemampuan sumber daya manusia, nilai sumber daya manusia pada sebuah organisasi mempunyai nilai yang tinggi disebabkan oleh kemampuan yang mereka milikisebagai peran sterategis manajer sumber daya manusia sering kali bertanggung jawab untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia. Saat ini penekanan difokuskan pada kompetensi yang dimiliki tenaga kerja dan kompetensi yang dibutuhkan organisasi untuk berkembang dimasa datang (Mathis dan Jackson 2001, hal 20-21).

Manajemen sumber daya manusia harus memimpin pengembangan kompetensi tenaga kerja dengan berbagai cara. Pertama, kemampuan yang dibutuhkan harus diidentifikasi dan dihubungkan dengan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi. Identifikasi ini membutuhkan kerja sama yang aktif antara sumber daya manusia dengan manajer operasi. Kemudian, kemampuan dari setiap tenaga kerja harus dinilai (Mathis dan Jackson 2001, hal 21).

Karyawan atau sumber daya manusia dalam perspektif manajemen modern merupakan asset yang penting bagi perusahaan. SDM merupakan asset vital pada hampir semua jenis organisasi yang menjadi pilar utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam upaya mewujudkan visi dan misinya. Sehingga manajemen akan berusaha mengelola SDM secara profesional agar terwujud suatu keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan keinginan dan kemampuan organisasi perusahaan. Karyawan dengan kinerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kinerja yang dicapai oleh perusahaan pada

dasarnya adalah prestasi para anggota yang ada dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri mulai dari tingkat eksekutif sampai pada pegawai operasional (Samsuddin 2018, hal 33-34).

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasi (Sutrisno 2010).

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi karyawannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinnya pada dasarnya adalah kegiatan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain atau bahkan kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pemimpin harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang serasi dengan para karyawannya dan juga membina kerja sama, mengarahkan dan mendorong gairah kerja kaeyawan sehingga dapat menimbulkan niat dan kinerja yang maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Kepemimpinan yang baik akan menjelaskan bagaimana pekerjaan harusnya dilaksanakan bukan dengan cara memaksa seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut. Oleh sebab itu, pemimpin suatu perusahaan harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan (Septyan dkk 2017).

Kepemimpinan transformasional meliputi hubungan yang lebih intens antara pemimpin dan karyawannya. Hubungan yang lebih intens dengan karyawan

dapat mempengaruhi karyawan agar mau menjalankan perintah dengan senang hati tanpa paksaan. Kepemimpinan transformasional menunjukkan pemimpin yang memberikan perhatian individual dengan memberikan tugas yang sesuai dengtan kemampuan karyawan, serta mampu menerapkan stimulasi intelektual kepadakaryawannya seperti bagaimana cara untuk menganalisis suatu stimulasi dan bagaimana cara agar karyawan kreatif dalam menembangkannya (Septyan dkk 2017).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepaadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga produktifitasnya maksimal. Kinerja karyawan merupakan suatu faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan. Untuk itu, kinerja dari pada karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pimpinan yang baik harus mampu mempengaruhi karyawanagar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan (Septyan dkk 2017).

PT. Telkom Regional 1 Sumatera merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produk dan jasa. Perusahaan ini sangat bergantung pada sumber daya manusia, sumber daya manusia adalah faktor yang sangat berpengaruh didalam perusahaan khususnya PT. Telkom Regional 1 Sumatera, maka perlu diperhatikan karakter-karakter individu apa saja yang harus dimiliki karyawan yang ada didalam perusahaan. Sumber daya manusia merupakan suatu faktor penting yang

bisa meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal tersebut menurut perusahaan untukmemiliki seorang pemimpin yang memahami segala ssuatu yang menyangkut keinginan dan kebutuhan demi terciptanya kinerja yang baik di perusahaan guna mencapai suatu tujuan perusahaan.

Tugas pimpinan dalam perusahaan mengelola sumber daya manusia, seorang pimimpin harus menyadari bahwa karyawan adalah asset yang sangat berharga bagi perusahaan PT. Telkom Regional 1 Sumatera disebabkan karena gaya kepemimpinan yang banyak mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan di perusahaan. Oleh karena itu pemimpin merupakan masalah pokok dalam pengurusan perusahaan dan sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses pimpinan dan bawahan saling meningkatkan tingkat moralitas dan motivasi satu sama lain, serta dapat diterapkan siapa saja dalam organisasi pada kedudukan apapun (Burn 1976, dalam Sartika 2014).

Temuan penelitian (Septyan dkk 2017) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kpemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan penelitian tersebut menyebutkan bahwa penerapan budaya organisasi yang baik akan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya penerapan budaya organisasi yang kurang baik akan secara signifikan menurunkan kinerja karyawan (Sagita dkk 2018). Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan afektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang (Muis dkk 2018).

Dari penyataan diatas penulis mencoba mengangkat permasalahan tersebut kedalam tulisan yang berbentuk tesis dengan judul :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 sumatera.”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, maka identifikasi masalah penelitian ini terdiri dari :

1. Karyawan yang merasa kurang puas dengan gaya kepemimpinan transformasional.
2. Bawahan yang lambat mengikuti perubahan budaya organisasi yang disosialisasikan pimpinan.
3. Pimpinan kurang tanggap terhadap setiap persoalan kebutuhan maupun harapan dari bawahannya.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk memfokuskan dan memperkecil batasan masalah sehingga tidak menyimpang dari yang diinginkan, dan mengingat keterbatasan kemampuan penulis, maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dan ruang lingkup objek dari penelitian ini adalah Khusus karyawan tetap pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera?
b. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera?
c. Apakah adapengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Dalam suatu penelitian pasti mempunyai tujuan tertentu yaitu menemukan serta menguji kebenaran suatu pengetahuan. Sehubungan denagan hal tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 sumatera.
b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera.
c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan teori-teori tentang gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

b. Manfaat praktis

Penelitian bermanfaat sebagai bahan masukan kepada perusahaan dalam membuat treatment terhadap karyawan.

c. Manfaat penelitian yang akan datang

hendaknya penelitian yang akan datang dapat menambahkan sampel untuk lebih menjelaskan hal lain pembentuk kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Karyawan.

a. Pengertian kinerja karyawan.

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata inggris *"performance"* menurut Ivancevics, Konopaske, dan Matteson, *performance the desired results of behavior* (kinerja adalah hasil yang diinginkan dari prilaku). Maksudnya adalah kinerja pegawai/karyawan merupakan hasil unjuk kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah titik akhir orang, sumber daya, dan lingkungan tertentu yang dikumpulkan bersama-sama dengan maksud untuk menghasilkan hal-hal tertentu. Kinerja akan dinilai memuaskan, baik, atau mungkin luar biasa. Sebaliknya, apabila hasil itu mengecewakan, apapun alasannya, kinerja akan dinilai buruk atau merosot kinerja adalah perilaku kerja yaitu apa yang dilakukan karyawan. Qolquitt et al memberi istilah perilaku kerja karyawan dengan *citizenship bihavior*, yaitu aktivitas suka rela karyawan yang diberi penghargaan maupun tidak diberi penghargaan dalam kontribusinya terhadap perbaikan organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. (Fattah 2017, hal 8-10).

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau prilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Kinerja atau unjuk kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalan usaha organisasi untuk mencaoai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya(Samsuddin 2018, hal 78).

Berikut adalah pengertian kinerja menurut beberapa para ahli (Sutrisno 2010, hal 170-173) yaitu :

> Lawler dan Porter (1967),
> Yang menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas.
>
> Gilbert (1978),
> Berpendapat sebaliknya, bahwa kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu, yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki sedikit nilai.
>
> Cormick & Tiffin (1980),
> Mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah bagaimana jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan layanan masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.
>
> Miner (1990),
> Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.
>
> Prawirosentono (1999),
> Mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.
>
> Irianto (2001),
> Mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan.

Bagaimana organisasimenghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo 2007, hal 4-7).

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis atau organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi (Moeheriono 2012, hal 95).

Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Bernadin dan Rusel mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Handok mengemukakan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan (Nawawi2013, hal 213).

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya (Wibowo 2017, hal 69).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut. (Prawirosentono dalamSutrisno 2010, hal 176-178), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

1) Efektifitas dan Efisiensi
   Dalam hubungan dengannya kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatankan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong pencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya efektifitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan dari kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2) Otoritas dan tanggung jawab
   Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan akan dapat terwujud bila karyawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.
3) Disiplin
   Disiplin meliputi ketaatan dan hormat kepada perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada didalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk, sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam hal seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka karyawan yang bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati.
4) Inisiatif
   Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, jika dia atasan yang baik. Inisiatif karyawan yang ada didalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.

Tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana kinerja individu yang ada bekerja (Mathis dan Jackson 2006, hal 113). Faktor-faktor tersebut adalah yaitu :

1) Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2) Tingkat usaha yang dicurahkan
3) Dukungan organisasi

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian atas kinerja karyawan perlu dilakukan oleh suatu perusahaan. Hal ini bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam memperbaiki kinerjanya maupun memberi kemudahan manajemen dalam menyalurkan reward dari organisasi pada karyawan. Penilaian kinerja karyawan tentu saja akan membantu karyawan untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Samsuddin, 2018, hal 77).

Sesuai dengan unit kerja yang terdapat dalam organsasi perusahaan, maka masing-masing unit dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit dapat dinilai secara objektif. Setiap orang sebagai pelaku yang melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan fungsinya harus dinilai kinerjanya. Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang berada didalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia bersangkutan. Untuk mengetahui kinerja karyawan diperlukan kegiatan-kegiatan khusus. (Bernardin dan Russel dalam Sutrisno 2010, hal 178-179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :

1) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana prose atauhasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.

3) *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4) *Cost efectiveness*, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidak hadiran. (Robbins 1994, dalam Riani 2011, hal 101) menyatakan bahwa ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu :

1) Tugas individu.
2) Perilaku individu.
3) Dan ciri individu.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat indikator dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sagita dkk 2018), yaitu :

1) Kualitas
2) Kuantitas
3) Efektivitas
4) Komitmen kerja

Berikut penjelasan dari indikator tersebut yaitu :

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

2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilakan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
4) Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

(Nawawi 2013, hal 243-244) mengemukakan ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi, yaitu : indikator masukan *(input)*, indikator proses *(process)*, indikator keluaran *(output)*, indikator hasil *(outcome)*, indikator manfaat *(benefit)*, dan indikator dampak *(impact)*. Masing-masing indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1) Masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undanga, dan sebagainya.
2) Proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukkan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan selama melaksanakan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
3) Keluaran adalah suatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik/nonfisik.
4) Hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
5) Manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
6) Dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton (1973). Hal itu muncul sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James

MacGregor Burns yang bertajuk *Leadership* (1978). Didalam karyanya Burns berupaya untuk menghubungkan peran kepemimpinan dan pengikut. Dia menulis tentang pemimpin sebagai orang yang meningkatkan motif pengikut, untuk bisa mencapai tujuan pemimpin dan pengikut secara lebih baik (h.18). bagi Burns, kepemimpinan cukup berbeda dari kekuasaan, karena hal itu tudak bisa dipisahkan dari kebutuhan pengikut. Karena konseptualisasi kepemimpinan transformasional yang dituturkan oleh Burns (1978) termasuk meningkatkan tingkat moralitas dalam diri orang lain. Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkan kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain (Howell dan Avolio 1993, dalam Northouse 2013, hal 176-177).

Kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma “kepemimpinan baru” (Bryman 1992), yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka. Kepemimpinan transformasional proses yang mengubah orang-orang. Hal itu peduli dengan emosi, nilai, etika, standar, dan tujuan jangka panjang. Hal itu termasuk menilai motif pengikut, memuaskan kebutuhan mereka, dan memperlakukan mereka sebagai manusia yang utuh. Kepemimpinan transformasional mencakup bentuk bentuk pengaruh luar biasa, yang menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari apa yang biasanya diharapkan dari mereka. Ini adalah proses yang sering kali menyertai kepemimpinan karismatik dan visioner (Northouse 2013, hal 175).

Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen “peningkatan moral” dari kepemimpinan transformasional murni (Burns dalam Northouse 2013, hal 176).

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arahtujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru; dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Rivai dkk 2014, hal 14).

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional menjadikan pengikutnya melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Gray Yukl pada konteks ini menekankan bahwa pemimpin transformasional akan melakukan banyak hal untuk memberdayakan pengikutnya dan menjadikan mereka untuk tidak lagi bergantung kepada dirinya, seperti mendelegasikan otoritas terhadap tiap individu, mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri pengikutnya,

menciptakan *swakclola,* meminimalisir hal yang tidak perlu dikontrol, dan membangun dudaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Umiarso 2018, hal 83).

Jika dilihat secara utuh pada tataran praktis, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi. Perilaku konstruktif yang muncul dari gaya kepemimpinan ini antara lain seperti: perilakunya secara signifikan dapat meningkatkan *performance* organisasi itu sendiri, mempunyai pengaruh positif terhadap daya saing organisasi, memiliki korelasi yang kuat dengan peningkatan mutu dan kepuasan konsumen, meningkatkan komitmen organisasi dari pengikut, meningkatkan kepercayaan dan kinerja pengikut, mampu meningkatkan kepuasan pengikut dengan pekerjaan dan kepada pimpinan, dan mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan keefektifan budaya organisasi lazim apabila Richard Mead & Tim G. Andrews menyatakan gaya kepemimpinan sangat menentukan keefektifan dari budaya oorganisasi, sehingga alur pertumbuhannya sangat diwarnai oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola organisasi (Umiarso 2018, hal 85).

Pemimpin transformasional “memotivasi kita untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan dari kita” dengan meningkatkan pemahaman kita akan arti penting dan nilai tugas kita, dengan “mendorong kita mengorbankan kepentingan diri kita sendiri demi kepentingan tim, organisasi, atau negara”, dan dengan menaikkan tingkat kebutuhan kita ke taraf yang lebih tinggi, seperti aktualisasi diri (Stoner dan Freeman 1994, hal 79-80).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut memcoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha 2003, hal 49).Gaya kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seorang pimpinan dalam mempengaruhi perilaku maupun pikiran bawahannya sehingga mampu menjalankan tugasnya dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Gibson 1998, dalam Samsuddin 2018, hal 37).

Gaya kepemimpinan sangatlah penting karena gaya kepemimpinan mencerminkan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya untuk merealisasi visinya (Wirawan 2013, hal 351). Kepemimpinan adalah suatu prilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Rivai dkk 2014, hal 3).

b. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional peduli dengan perbaikan kinerja pengikut, dan mengembangkan pengikut ke potensi maksimal mereka. Orang yang menampilkan kepemimpinan transformasional sering kali memiliki kumpulan nilai serta prinsip internal yang kuat. Mereka efektif dalam

memotivasi pengikut untuk bertindak dalam cara yang mendukung kepentingan yang lebih besar, dari pada kepentingan meraka sendiri (Bass, Avolio dan Kuhnert dalam Northouse 2013, hal 181-183).

Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang din pengaruhi yaitu :

1) Pengaruh ideal
   Pengaruh ideal ini adalah komponen emosional dari kepemimpinan . pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebaga teladan yang kuat sebagai pengikut. Pemimpin ini biasanya memiliki standar yang sangat tinggi akan moral dan prilaku yang etis, serta bisa diandalkan untuk melakukan hal yang benar. pemimpinsangat dihargai oleh karyawanyang biasanya sangat percaya kepada pemimpin dan pemimpin memberi karyawan visi dan pemahaman akan misi. Faktor pengaruh ideal diukur pada dua komponen : komponen pengakuan yang merujuk pada pengakuan yang pengikut kepada pemimpin yang didasarkan pada persepsi yang mereka miliki atas pemimpin mereka, dan komponen prilaku yang merujuk pada observasi pengikut akan prilaku pemimpin.
2) Motivasi yang menginspirasi
   Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi. Pada praktiknya, pemimpin menggunakan simbol dan daya tarik emosional untuk memfokuskan upaya anggota kelompok, guna mencapai lebih dari pada yang akan mereka lakukan untuk kepentingan pribadi mereka. Semangat tim di tingkatkan oleh jenis kepemimpinan ini.
3) Rangsangan intelektual
   Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi. Jenis kepemimpinan ini mendukung pengikut ketika mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara inovatif untik menghadapi masalah organisasi. Hal ini, mendorong karyawan untuk memikirkan hal-hal secara mandiri dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang hati-hati.
4) Pertimbangan yang diadaptasi
   Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan bener-benar mewujudkan apa yang diinginkan. Pemimpin ini mungkin menggunakan delegasi untuk membantu karyawan tumbuh lewat tantangan pribadi.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertama-tama harus diubah (Achmad 2002, hal 156). Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup yaitu :

1) Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari pemimpin yang bersangkutan.
2) Harapan dan perilaku atasan.
3) Karakteristik, harapan, perilaku bawahan.
4) Persyaratan tugas.
5) Kultur dan kebijakanorganisasi.
6) Harapan serta perilaku rekan kerja.

Pada gilirannya, faktor-faktor ini juga mempengaruhi pemimpin. Proses pengaruh tersebut bersifat timbul balik. Pemimpin dan anggota kelompok, misalnya saling mempengaruhi efektivitas kelompok secara keseluruhan.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Likert 1967, dalam Wirawan 2013, hal 356) indikator dari gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut :

1) Beriorientasi pada tugas yang terstruktur tinggi dan tidak percaya kepada para pegawai.
2) Otoriter, pembuatan keputusan dilakukan oleh manajemen puncak dan diturunkan melalui rantai komando serta tidak mengikut sertakan para pegawai dalam pembuatan keputusan.
3) Para pegawai dimanajemeni dengan cara menakut-nakuti, hukuman dan sering dengan memberikan imbalan. Keputusan kebutuhan pegawai pada level fisik dan keamanan.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sartika 2014) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

1) Karismatik
2) Inspirasional
3) Stimulasi intelektual
4) Perhatian*individual*

Berikut penjelasan dari indikator tersebut yaitu :

1) Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (*respec*) dan kepercayaan (*trust*). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
2) Inspirasional (*Inspirasioni*), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbul untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3) Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Sebelum mengemukakan berbagai konsep budaya organisasi terlebih dahulu di kemukakan pengertian budaya dan pengertian orgtanisasi, sebagai pahaman awal. Secara parsial pengertian budaya dan organisasi mempunyai pengertian berbeda dan budaya organisasi pun mempunyai pengertian berbeda pula. Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama(Stoner dalam Nawawi, 2013 hal 1).

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri (Sutrisno 2010, hal 1).

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai *(values)*, keyakinan-keyakinan *(beliefs)*, asumsi-asumsi *(assumptions)*, atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu perangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan). Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang perorang didalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilman dkk 1988, dalam Sutrisno, 2010, hal 2).

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai seorang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yg baik dan apa yang buruk, apa yg benar dan apa yang salah, apa yag harus diakukan dab apa yang tidak boleh dilakukan didalan organisasi tempat ia bekerja. Jadi, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi (Sutrisno 2010, hal 2-3).

Berikut adalah pengertian budaya organisasi menurut beberapa para ahli (Riani 2011, hal 5-7) yaitu :

Schein (1985)
Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota barusebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Sarplin (1995)
Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Luthans (1998)
Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Peter F. Drucker
Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas.

Daniel R. Denison
Budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan perinsip-perinsip tersebut.

Budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dalam membuat keputusan untuk laku. Karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang berarti bahwa tindakan organisasi mencapai tujuan organisasi dapat dicerminkan dari nilai-nilai budaya

organisasi yang dianut oleh seluruh komponen sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Konsep utama didalam budaya organisasi adalah pembagian arti *(sharing)*, karena tanpa pembagian nilai, tujuan, norma dan sebagainya tidak akan ada budaya. Kebersamaan adalah hal yang vital dalam pembentukan budaya (Shaleh, 2018, hal 35).

(Schein dalam Luthans, 2006, hal 124) menyatakan budaya organisasi adalah "pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benaruntuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut".

(Martin dalam Luthans, 2006, hal 124) menekankan perbedaan persfektif budaya pada berbagai orgaisasi yaitu :

> "saat individu berhubungan dengan organisasi, mereka berhubungan dengan norma berpakaian, cerita orang-orang mengenai apa yang terjadi, aturan dan prosedur formal organisasi, kode prilaku formal, ritual, tugas, sistem gaji, bahasa dan lelucon yang harus dimengerti oleh orang dalam, dan sebagainya. Elemen tersebut merupakan beberapa manifestasi budaya organisasi". Joanne Martin manambahkan terdapat juga perspektif budaya yang lain "saat anggota budaya menginterprestasikan artimanifestasi tersebut, persepsi, memori, kepercayaan, pengalaman, dan nilai mereka akan berbeda-beda, demikian juga interprestasi mereka bahkan pada fenomena yang sama. Pola atau konfigurasi dari interprestasi terssebut dan cara mereka bertindak, akan membentuk budaya".

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian memengaruhi caea bekerja dan berperilaku dari

para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya (Busro, 2018, hal 5).

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Dari berbagai konsep budaya organisasi sebagai mana uraian tersebut, ditemuai sebuah uraian budaya organisasi sebagai suatu pola dan model yang terdiri atas kepercayaan, dan nilai yang memberikan arti bagi anggota suatu organisasi dan aturan bagi anggota untuk berperilaku diorganisasi. (Robbins 1996, Nawawi, 2013, hal 8), mengemukakan tujuh karakteristik prima budaya organisasi sebagai berikut :

1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*inovation and risk taking*), sejauh mana para karyawan didorong untuk inovasi dan pengambilan risiko.
2) Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), sejauh mana para karyawan diharabkan memperlihatkan posisi kecermatan, analisis dan perhatian pada perincian.
3) Beriorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil itu,
4) Beriorientasi kepada manusia (*people orientation*), sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
5) Berorientasi tim (*team orientation*), sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu.
6) Agresif (*aggressiveness*), sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya suatu santai-santai.
7) Stabil (*stability*), sejauh mana keinginan organisasi menekankan diterapkannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Menurut (Tosi dkk dalam Busro 2018, hal 8) budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa fakto, yaitu sebagai berikut :

1) Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikang oleh organisasi. Faktor ini jauh lebih sulit dikendalikan dibandingkan faktor internal. Misalnya saja nilai tukar dolar yang sangat tinggi, tentukan upah minimal

regional yang melambung tinggi, tarif harga listrik naik, harga bahan bakar naik, suku cadang naik, permintaan barang menurun, dan sebagainya.

2) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada dimasyarakat. Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopan santunan dan kebersihan.Situasi eksternal yang berkaitan dengan nilai-nilai jauh lebih mudah diadaptasi dan hal ini relatif tidak menggoyahkan budaya organisasi yang dibangun.
3) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang baik. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Faktor internal yang demikian jauh lebih mudah diatasi dari pada faktor eksternal sebagai mana dijelaskan pada poin pertama.

Setiap karakteristik itu bergerak pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Selain itu (Ahobs 1991, dalam Nawawi 2013, hal 9) mengemukakan ada tujuh dimensi budaya yang terdiri atas konformitas, tanggung jawab, penghargaan, kejelasan, kehangatan, kepemimpinan dan bakuan mutu.

Faktor-faktor utama yang menentukan perencanaan struktur organisasi (Daulay dkk 2016, hal 72) yaitu :

1) Strategi organisasi untuk mencapai tujuan.
2) Teknologi yang digunakan, perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang-barang atau jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi.
3) Anggota (karyawan) dan orang yang terlibat dalam organisasi.
4) Ukuran organisasi, besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan akan sangat mempengaruhi struktur organisasi.

c. Indikator Budaya Organisasi

Untuk menentukan indikator secara pasti mengenai budaya organisasi jauh lebih sulit tetapi tetapi penulis mengambil dari beberapa pendapat para ahli mengenai indikator yang menentukan budaya organisasi. Khun Chin Sophonpanich (dalam Buaro 2018, hal 22) memerinci beberapa indikator budaya organisasi antara lain yaitu :

1) Ketekunan *(dilligency)*
2) Ketulusan *(sincerity)*
3) Kesabaran *(partience)*
4) Kewirausahaan *(enterpreneurship)*

Indikator budaya organisasiyang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sagita dkk, 2018) yaitu :

1) Inovasi dan pengambilan resiko
2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail
3) Orientasi hasil
4) Orientasi orang
5) Orientasi tim
6) Keagresifan
7) Kemantapan/stabilitas

Berikut penjelasan dari indikator tersebut yaitu :

1) Inovasi dan pengambilan resiko
   Yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail
   Yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharabkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
3) Orientasi hasil
   Yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
4) Orientasi orang
   Yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi.
5) Orientasi tim
   Yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim bukannya perorangan.
6) Keagresifan
   Yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya dari pada bekerja sama.
7) Kemantapan/stabilitas
   Yaitu kadar seberapa jauh kepuasan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo.

B. Kerangka Konseptual

Untuk lebih memahami pengaruh variabel yang diteliti maka diperlukan adanya pemberian krangka konseptual mengenai maksud dari penelitian. Untuk semakin memperkuat kerangka pemikiran terhadap penelitian yang berkenaan pada judul "Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" yaitu sebagai berikut :

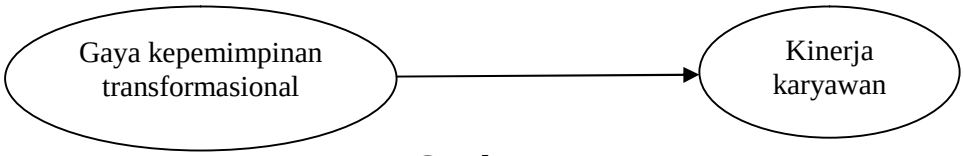
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang diharapkan, dengan meningkatkan tingkat pemahaman pengikut akan kegunaan dan nilai dari tujuan yang rinci dan ideal, membuat pengikut mengalahkan kepentingan sendiri demi tim atau organisasi dan menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi (Bass 1985, dalam Northouse, 2013, hal 179).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Septyan dkk (2017) penelitian menunjukkan berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan nilai yang dihasilkan memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Pradana (2013) bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Robbins 2010, hal 263 dalamSeptyan dkk 2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulasi

intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahannya dengan visinya, menanamkan kharismanya memotivasi, dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreaktifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat.



Gambar II.1
Paradigma Penelitian

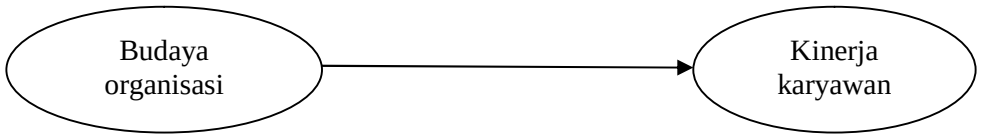
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar setiap orang dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasinya. Jadi, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi. Dalam suatu perusahaan budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi karyawan perusahaan (Sutrisno, 2010, hal 2).

Dari hasil pengujian terdahulu yang dilakukan Muis dkk (2018) bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan . hasil ini berarti bahwa budaya organisasi secara persial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila variaberl ini ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila variabel ini dihilangkan maka

kinerja pegawai akan menurun. Maka variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian terdahulu yang dilakukan oleh Gultom (2014) secara parsial pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan semakin tinggi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena adanya penerapan tata kelola perusahaan yang baik dengan budaya perusahaan yang berlandaskan pada asas PROCISE *(Profrssionalism, Continous Improvement, Integrity, Safety, Excellent Service).*



Gambar II.2
Paradigma Penelitian

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Perusahaan menyadari bahwa gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh terhadap laju pertumbuhan perusahaan, banyak faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan didalam perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional seorang pimpinan ingin adanya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang bisa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

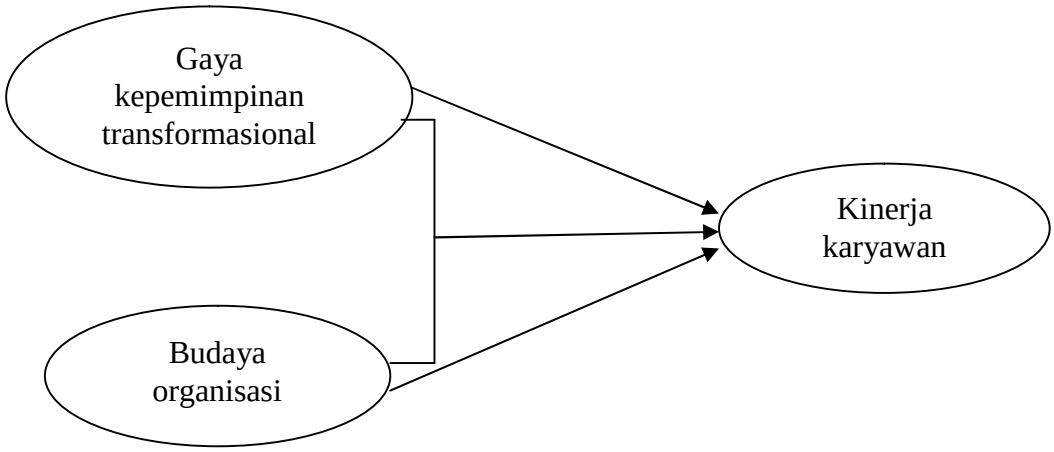
Hubungan budaya organisasi dengan kinerja dikemukakan oleh (Tan dan Wibowo2008 dalam Nawawi 2013, hal 228) budaya organisai mempunyai peran

penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia didalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Namun tidak jarang pula organisasi yang hancur karena tidak mampu memelihara budaya organisasi yang produktif.

Dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tintami dkk 2012) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisai dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus.Bahwa berdasarkan hasil penelitian, secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Nilai determinasi menunjukkan prosetase hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat, artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat atau menurun pada budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja karyawan yang cukup besar.

Sedangkan dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen 2017) menunjukkan bahwa secara persial dan simultan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya bertujuan memotivasi

bawahannya untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa mereka lakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan dari bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Kepemimpinan transformasional akan berusaha melakukan pengembangan pada anggota organisasi untuk membangun dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan atau standarisasi tujuan perusahaan.



Gambar II.3
Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawanpada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.
3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 sumatera.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Untuk pengambilan data yang telah dikumpulkan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, maka metode yang digunakan adalah pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui hubungan atau pengaruh yang satu dengan yang lain (Sugiyono 2006, hal 100).

B. Definisi Operasional Variabel

Adanya definisi operasional variabel yang bertujuan memperjelas mempermudah pemahaman terhadap variabel dengan istilah yang digunakan dalam penelitian ini. Definisi operasional variabel pada penelitian ini yaitu :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional merupakan proses pemimpin dengan mengambil sikap, perilaku, dan tindakan untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang sesuatu yang benar, mengembangkan kematangan motivasi kinerjanya, serta mendorong mengaktualisasikan dirinya melampaui minat pribadi dengan kesejahteraan bersama. Strategi-strategi kepemimpinan transformasional untuk menciptakan visi organisasi tidak monoton dan bersifat *top-down* namun lebih bersifat “kesejajaran” yang akhirnya komitmen untuk mewujudkannya lebih tinggi. Antara pemimpin dan bawahan secara serentak menujusasaran pada tindakan yangmengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang belum pernah dicapai sebelumnya (Umiarso 2018, hal 76-77).

Variabel gaya kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut yaitu :

Tabel III.1
Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	1. Karismatik 2. Inspirasional 3. Stimulasi intelektual 4. Pendekatan individual

Sumber : (Sartika 2014).

2. Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku. Nilai-nilai ini beragam tergantung pandangan dari mereka masing-masing, mendefinisikan kesempatan dan rencana sterategis. Seperti kepribadian yang membentuk manusia itu, budaya organisasi yang membentuk respon dari anggota-anggotanya dan mendefinisikan apa yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi (Mathis dan Jackson 2001, hal 46).

Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut yitu :

Tabel III.2
Indikator Budaya Organisasi

Variabel	Indikator
Budaya Organisasi (X2)	1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Perhatian ke hal yang rinci atau detail 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Keagresifan 7. Kemantapan/stabilitas

Sumber : (Sagita 2018).

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Simanjuntak 2011, hal 1). Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik (Wibowo 2017, hal 44).

Indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut yaitu :

Tabel III.3
Indikator Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Efektivitas 4. Komitmen kerja

Sumber :(Sagita 2018).

C. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

penelitian ini dilakukan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin, SH No. 2 Medan 20111

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan November sampai dengan bulan Maret 2018.

Tabel III.4
Pelaksanaan Penelitian

Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian														
	Nov			Des			Jan			Feb			Mar		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Pengajual judul															
Pra riset															
Pembuatan proposal															
Bimbingan proposal															
Seminar proposal															
Pengumpulan data															
Penyusunan skripsi															
Bimbingan skripsi															
Sidang meja hijau															

D. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau sabjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kembali kesimpulannya (Sugiyono 2017, hal 215).

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Telkom Regional 1 Sumatera yaitu :

Tabel III.5
Populasi Penelitian

No	Bagian/Departemen	Populasi
1	Human Resource	12
2	Regional Network Operation	28
3	Managed Service operation	18
4	Regional Operation Center	21
5	Access Management	12
6	Planning, Engineering & Deployment	13
7	Customer Care	13

8	Consumer Marketing	26
9	Payment Collection & Pinance	12
10	Reg Enterprise, Government & Biz serv	22
11	General Affair	14
12	Business Planning & Performance	16
Jumlah		**207 Orang**

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Berdasarkan penyataan tersebut, maka sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Sugiyono 2017, hal 81).

Rumus yang digunakan dalam sampel yang diambil yaitu:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n : jumlah sampel dicari
N : jumlah populasi
d : presisi (10% = 0,1)

Dengan rumus tersebut maka dapat dicari sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{207}{207(0{,}1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{207}{207(0{,}01) + 1}$$

$$n = \frac{207}{2{,}07 + 1}$$

$$n = \frac{207}{3{,}07}$$

$$n = 67{,}43$$

$$n = 67$$

Melalui perhitungan rumus *Slovin* diperoleh jumlah sampel sebesar 67 angket, angket tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 67 orang karyawan.

Tabel III.6
Sampel Penelitian

No	Bagian/Departemen	Populasi	Sampel
1	Human Resource	12	67/207(12) = 4
2	Regional Network Operation	28	67/207(28) = 9
3	Managed Service operation	18	67/207(18) = 6
4	Regional Operation Center	21	67/207(21) = 7
5	Access Management	12	67/207(12) = 4
6	Planning, Engineering & Deployment	13	67/207(13) = 4
7	Customer Care	13	67/207(13) = 4
8	Consumer Marketing	26	67/207(26) = 8
9	Payment Collection & Pinance	12	67/207(12) = 4
10	Reg Enterprise, Government & Biz serv	22	67/207(22) = 7
11	General Affair	14	67/207(14) = 5
12	Business Planning & Performance	16	67/207(16) = 5
Jumlah		**207**	**67 Orang**

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara (interview) yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan responden dengan bantuan daftar pertanyaan untuk mengumpulkan daftar primer.

2. Angket *(Questioner)*

Pengumpulan data dalam instrumen ini menggunakan angket*(Questioner)*, adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis dalam bentuk angket kepada responden untuk dijawabnya yang ditujukan kepada para karyawan perusahaan PT. Telkom Regional 1 Sumatera dengan menggunakan *skala likert* dalam bentuk

checklist, dimana setiap pertanyaan mempunytai 5 opsi sebagai mana terlihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel III.7
Skala Pengukuran Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangant setuju / SS	5
Setuju / S	4
Kurang Setuju / KS	3
Tidak Setuju / TS	2
Sangat Tidak Setuju / STS	1

Sumber : (Sugiyono 2017, hal 94).

Selanjutnya angket yang sudah diterima diuji dengan menggunakan validitas dan reliabilitas pertanyaan.

3. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian, untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik *korelasi product moment* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} \frac{n\sum xiyi - (\sum xi)(\sum yi)}{\sqrt{\{n\sum xi^2 - (\sum xi)^2\}\{\sum yi^2 - (\sum yi)^2\}}}$$

Sumber : (Sugiyono 2017, hal 183).

Keterangan :

n : banyaknya pasangan pengamatan
$\sum xi$: jumlah pengamatan Variabel x
$\sum yi$: jumlah pengamatan Variabel y
$(\sum xi^2)$: jumlah kuadrat pengamatan Variabel x
$(\sum yi^2)$: jumlah pengamatan Variabel y
$(\sum xi)^2$: kuadrat jumlah pengamatan variabel x
$(\sum yi)^2$: kuadrat jumlah pengamatan Variabel y
$\sum xi\ yi$: jumlah hasil kali Variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai profitabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan

membandingkan nilai r_{hitung} dan r_{tabel}. Jika r_{hitung} lebih besar darir_{tabel} dan nilai positif maka butir dan pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valíd. Hasil analisis item ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel III.8
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

No Pernyataan	Koefisien Korelasi	r_{tabel}	Status
1	0,415	0,240	Valid
2	0,523	0,240	Valid
3	0,610	0,240	Valid
4	0,606	0,240	Valid
5	0,685	0,240	Valid
6	0,604	0,240	Valid
7	0,587	0,240	Valid
8	0,731	0,240	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah.

Dari tabel diatas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel}. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrument yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data tersebut.

Tabel III.9
Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No Pernyataan	Koefisien Korelasi	r_{tabel}	Status
1	0,414	0,240	Valid
2	0,660	0,240	Valid
3	0,585	0,240	Valid
4	0,774	0,240	Valid
5	0,763	0,240	Valid
6	0,546	0,240	Valid
7	0,703	0,240	Valid
8	0,632	0,240	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah.

Dari tabel diatas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel}. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrument yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data tersebut.

Tabel III.10
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No Pernyataan	Koefisien Korelasi	r_{tabel}	Status
1	0,607	0,240	Valid
2	0,504	0,240	Valid
3	0,757	0,240	Valid
4	0,640	0,240	Valid
5	0,407	0,240	Valid
6	0,711	0,240	Valid
7	0,704	0,240	Valid
8	0,349	0,240	Valid

Sumber : Data Penelitian Diolah.

Dari tabel diatas diketahui nilai validitas untuk masing-masing pernyataan dari perhitungan diperoleh nilai validitas yang lebih tinggi dari r_{tabel}. Karena seluruh pernyataan dinyatakan valid maka instrument yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan adalah instrumen yang tepat atau benar. Dengan demikian data yang diperoleh dari instrumen tersebut juga merupakan data yang tepat atau benar untuk bahan analisis data tersebut.

4. Uji Reliabilitas

Reabilitas merupakan adanya kedepatan data yang didapat dari waktu kewaktu. Uji reabilitas digunakan untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya (Azuar dkk 2013, hal 82).

Rumus Cronbach Alpha :

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

Sumber : (Azuar dkk2013, hal 82).

Keterangan :

r : Reabilitas instrument *(cronbach alpha)*
k : Banyaknya butir pertanyaan
$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varians butir
σ_1^2 : Variabel total

Dengan kriteria :

a. Jika nilai cronbach alpha $\geq 0{,}6$ maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).
b. Jika nilaib cronbach alpha $\leq 0{,}6$ maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya).

Tabel III.11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,732	Reliabel
Budaya Organisasi	0,790	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,725	Reliabel

Sumber : Data Penelitian Diolah.

Dari tabel diatas yaitu hasil uji reliabilitas atas variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap prestasi kerja menunjukkan semua item pernyataan semuanya reliabel sebab memiliki nilai *cronbach's alpha* (α) diatas 0,60 dimana dapat dirinci untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan *cronbach's alpha* (α) sebesar 0,732, budaya organisasi dengan crondach's alpha (α) sebesar 0,790, dan kinerja karyawan dengan cronbach's alpha (α) sebesar 0,725. Sehingga dapat dikatakan

bahwa ketiga variabel tersebut sudah andal atau reliabel karena memiliki nilai standar diatas 0,60.

F. Teknik Analisa Data

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan alat uji korelasi *product moment* dan korelasi berganda tetapi dalam praktiknya pengolahan data penelitian ini tidak diolah secara manual, namun menggunakan *softwere statistik* SPSS.

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi untuk memprediksikan perubahan variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Sumber : (Sugiyono 2017, hal 192).

Keterangan :

Y : Kinerja karyawan
a : Konstanta
$b_1 b_2$:Koefisien regresi
x_1 : Kepemimpinan transformasional
x_2 : Budaya organisasi
e : Kesalahan pengganggu/*Error Term*

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear beganda yang digunakan dalam melakukan analisis terjadi penyimpangan klasik, maka digunakan tiga

model klasik untuk mendeteksi data ada tidaknya penyimpangan klasik tersebut yaitu :

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Metode yang dapat dipakai untuk normalitas yaitu analisis grafik dan analisis statistik.

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis grafik. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titi) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal (menyerupai lonceng), regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Gejala Multikolinearitas

Masalah-masalah yang mungkin akan timbul pada pengguna persamaan regresi berganda adalah *multikolinearitas*, yaitu suatu keadaan yang variabel bebasnya berkorelasi dengan variabel bebas lainnya atau suatu variabel bebas merupakan fungsi linier dari variabel bebas lainnya. Adanya *Multikolinearitas* dapat dilihat dari *tolerance value* atau nilai *variance inflation faktor* (VIF). Jika nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari multikonlinearitas.

c. Uji Gejala Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Metode yang dapat dipakai untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas antara lain yaitu metode grafik, park glejser, rank spearman dan barlett.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara ZPRED dan SRESID dimana sumbu Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang terletak di Studentized ketentuan tersebut adalah sebagai berikut :

1) Jika ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka mengidentifikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Signifikansi (Uji t)

Uji t yaitu untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. dengan rumusan hipotesa sebagai berikut :

a. Bentuk pengujian

H_0 : $b_1=b_2 = 0$, artinya variabel bebas secara parsial (X_1 dan X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : b_1=b_2= 0, artinya variabel bebas secara parsial (X_1 dan X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima danH_1 ditolak jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada α = 5%

H_1 diterima danH_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada α = 5%

Dengan uji statistik korelasi adalah sebagai berikut :

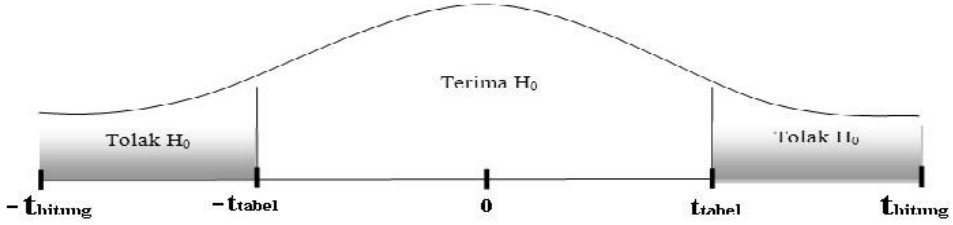
$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : (Sugiyono 2017, hal 187).

Keterangan :

r = korelasi xy yang ditemukan
n = jumlah sampel
t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan

kriteria uji dengan distribusi kurva normal t yaitu :



Gambar III.1 Uji Signifikansi "t"

4. Uji Signifikansi (Uji F)

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadapvariabel terikat (dependen) dan sekaligusjuga untuk menguji hipotesis ke dua. Penguji ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level taraf nyata 0,05

(α= 5%). Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan rumus hipotesa sebagai berikut :

a. Bentuk Pengujian

H_0 : $b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel bebas secara simultan (X_1 dan X_2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

H_1 : $b_1 = b_2 = 0$, artinya variabel bebas secara simultan ((X_1 dan X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. Kriteria pengambilan keputusan

Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka terima H0 sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tolak H0 sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dab variabel terikat.

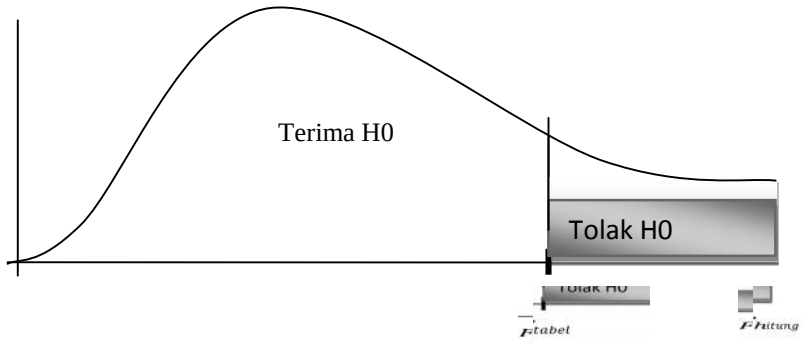
Dengan uji statistik distribusi F yaitu :

$$F_H = \frac{R^2/K}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Sumber : (Sugiyono 2017, hal 192).

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda
K = Jumlah variabel independen (bebas)
n = Jumlah sampel
F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}
Dengan kriteria uji distribusi kurva normal F yaitu:



Gambar III.2 Uji Signifikansi“F”

5. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persen variabel bebas terhadap variabel terikat .

$$D = r^2 \times 100\%$$

Sumber : (Sugiyono2017, hal 197).

Keterangan :

D = koefisien determinasi
r = nilai korelasi berganda
100% = persentase konstribusi

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket (*questioner*) yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional, 8 pernyataan untuk variabel budaya organisasi, dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan. Angket yang diberikan kepada 67 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan *skala likert* berbentuk tabel ceklis.

Tabel IV.1
Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Pada tabel diatas berlaku baik didalam menghitung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) yaitu variabel bebas terdiri dari (variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel budaya organisasi) maupun variabel Y yaitu variabel terikat (kinerja karyawan. Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

2. Karakteristik Responden

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 67 orang. Adapun dari ke 67 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin

Pengelompokan responden dalam penelitian ini dimasukkan untuk mengetahui besarnya tingkat proporsi pengelompokan jenis kelamin laku-laki dan perempuan, yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	25	37.3	37.3	37.3
	Perempuan	42	62.7	62.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengelolahan Data SPSS (2019).

Berdasarkan tabel IV.2 yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 25 orang (37,3%) dan perempuan sebanyak 42 orang (62,7%).

a. Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, 51-60 tahun. Untuk hasil selanjutnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel IV-3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	5	7.5	7.5	7.5
	31-40	21	31.3	31.3	38.8
	41-50	25	37.3	37.3	76.1
	51-60	16	23.9	23.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengelolahan Data SPSS (2019).

Berdasarkan Tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa dari 67 responden terdapat 5 orang (7,5%) yang usianya 20-30 tahun, 21 orang (31,3%) yang usianya 31-40, 25 orang (37,3%) yang usianya 41-50 tahun, 16 orang (23,9%) yang usianya 51-60.

b. Pendidikan

Deskripsi dalam penelitian ini, menggambarkan jenis pedidikan terakhir yang dimiliki oleh karyawan, dimana jenis pendidikan terakhir karyawan dapat dikelompokkan yakni : Diploma, Sarjana, dan Pasca

Sarjana. Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV-4
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	3	4.5	4.5	4.5
	S1	22	32.8	32.8	37.3
	S2	42	62.7	62.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengelola Data SPSS (2019).

Berdasarkan Tabel IV.4 di atas menunjukkan bahwa dari 67 responden terdapat 3 orang (4,5%) yang pendidikannya Diploma, 22 orang (32,8,%) yang pendidikannya S1,dan 42 orang (62,7%) yang pendidikannya S2.

3. **Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y). Deskripsi dari setiap pernyataan akan menampilkan opsi jawaban dengan penilaian *skala likert* yaitu semua pernyataan yang dijawab oleh responden mendapatkan bobot nilai.

1) Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Berikut di bawah ini merupakan deskripsi penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) yang dirangkum dan ditabulasi dalam tabel frekwensi sebagai berikut:

Tabel IV-5.

Penyajian Data Variabel GayaKepemimpinan Transformasional (X_1)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	14.9	41	61.2	13	19.4	2	3.0	1	1.5	67	100
2	29	43.3	31	46.3	7	10.4	0	0	0	0	67	100
3	25	37.3	32	47.8	8	11.9	2	3.0	0	0	67	100
4	26	38.8	38	56.7	3	4.5	0	0	0	0	67	100
5	24	35.8	39	58.2	2	3.0	1	1.5	1	1.5	67	100
6	24	35.8	41	61.2	1	1.5	1	1.5	0	0	67	100
7	23	34.3	32	47.8	9	13.4	2	3.0	1	1.5	67	100
8	19	28.4	42	62.7	2	3.0	4	6.0	0	0	67	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel IV.5 di atasdapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan selalu menunjukkan kecerdasan dan intelektualitas berfikirnya.,mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 10 responden (14.9%).

2. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan mampu mengambil keputusan yang tepat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden (43.3%).
3. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan memiliki kemampuan berfikir secara rasional, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden (37.3%).
4. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan bertindak tegas dan tidak memihak, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden (38.8%).
5. Jawaban responden tentang pernyataan Pimpinan memiliki kemampuan dalam mengarahkan bawahannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden (35.8%).
6. Jawaban responden tentangpernyataan pimpinan memberitahukan para bawahan tentang apa yang harus dikerjakan pada suatu pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden (35.8%).
7. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan bersikap adil dan jujur kepada karyawannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden (34.3%).
8. Jawaban responden tentang pernyataan pimpinan mampu membina hubungan yang baik dengan karyawannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 19 responden (28.4%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) di atas, dapat disimpulkan bahwa

item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi pada pernyataan ke 2yaitu tentang pimpinan memberikan contoh yang baik untuk kesuksesan kelompok, Pada PT. Telkom Regional 1 sumateramayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden (43.3%).

2) Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel budaya organisasi yang dirangkum dalam tabel frekwensi adalah sebagai berikut:

Tabel IV-6
Penyajian Data Variabel Budaya Organisasi (X_2)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	47.8	34	50.7	1	1.5	0	0	0	0	67	100
2	17	25.4	49	73.1	1	1.5	0	0	0	0	67	100
3	21	31.3	37	55.2	8	11.9	1	1.5	0	0	67	100
4	23	34.3	41	61.2	2	3.0	1	1.5	0	0	67	100
5	23	34.3	36	53.7	6	9.0	2	3.0	0	0	67	100
6	27	40.3	38	56.7	2	3.0	0	0	0	0	67	100
7	27	40.3	35	52.2	4	6.0	1	1.5	0	0	67	100
8	21	31.3	44	65.7	2	3.0	0	0	0	0	67	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel IV.6 di atasdapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Saya selalu bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebanyak 32 responden (47.8%).
2. Jawaban responden tentang saya selalu memiliki orientasi yang baik terhadap tugas yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 responden (25.4%).
3. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memberi motivasi kepada semua karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 responden (31.3%).
4. Jawaban responden tentang dalam hal pekerjaan saya memiliki keseriusan untuk mengerjakannya dengan baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden (34.3%).
5. Jawaban responden tentang keberhasilan yang akan dicapai akan meningkatkan motivasi karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden (34.3%).
6. Jawaban responden tentang saya selalu tekun dalan menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden (40.3%).
7. Jawaban responden tentang kedekatan hubungan antar karyawan memberikan rasa nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden (40.3%).
8. Jawaban responden tentang saya dapat bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 responden (31.3%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Budaya Organisasi (X_2) di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi pada pernyataan ke 1yaitu tentang dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab harus siap mengambil resiko, pada PT. Telkom Regional 1 Sumateramayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden (47.8%).

3) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja karyawan yang dirangkum dalam tabel frekwensi adalah sebagai berikut:

Tabel IV.7

Penyajian Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Jawaban											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	32.8	39	58.2	6	9.0	0	0	0	0	67	100
2	11	16.4	47	70.1	9	13.4	0	0	0	0	67	100
3	24	35.8	40	59.7	2	3.0	0	0	1	1.5	67	100
4	17	25.4	42	62.7	8	11.9	0	0	0	0	67	100
5	16	23.9	42	62.7	9	13.4	0	0	0	0	67	100
6	22	32.8	37	55.2	6	9.0	2	3.0	0	0	67	100
7	20	29.9	42	62.7	3	4.5	1	1.5	1	1.5	67	100
8	37	55.2	28	41.8	0	0	1	1.5	1	1.5	67	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan tabulasi data jawaban responden pada tabel IV.7 di atasdapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden (32.8%).
2. Jawaban responden tentang hasil kerja saya selalu mendapat nilai positif dari pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 11 responden (16.4%).
3. Jawaban responden tentang tingkat pencapaian volume pekerjaan yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 responden (35.8%).
4. Jawaban responden tentang saya memiliki pengetahuan kerja yang luas untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 responden (25.4%).
5. Jawaban responden tentang pimpinan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 responden (23.9%).
6. Jawaban responden tentang tugas-tugas yang diberikan oleh atasan dapat ditekuni dengan baik untuk mencapai waktu yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden (32.8%).
7. Jawaban responden tentang pekerjaan yang dilakukan telah memenuhi pencapaian kualitas kerja yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden (29.9%).

8. Jawaban responden tentang saya dapat bekerja dengan cepat dan tepat sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37responden (55.2%).

Berdasarkan distribusi jawaban responden tentang variabel Kinerja Karyawan(Y) di atas, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mendapatkan persentase tertinggi pada pernyataan ke 8yaitu tentang kejujuranj dan ketepatan kerja karyawan sangat diutamakan dan mendapat perhatian dari pimpinan, Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 responden (55.2%).

4. Analisis Data Penelitian

Analisis data dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari data sebelumnya berdasarkan istrumen penelitian yang sudah divalidkan dan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi (handal). Data yang dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis untuk pengambilan kesimpulan, yang dirangkum dalam uji tersebut di bawah ini :

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Adapun bentuk model yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :

Tabel IV-8
Hasil uji linier berganda

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.123	2.579		1.986	.051
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.238	.094	.262	2.539	.014
Budaya Organisasi	.598	.102	.604	5.849	.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan output SPSS di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Konstanta = 5.123

Gaya Kepemimpinan Transformasional = 0.238

Budaya Organisasi = 0.598

Hasil tersebut dimasukkan ke dalam persamaan regresi linear berganda sehingga dapat diketahui persamaan sebagai berikut :

$$Y = 5.123 + 0.238X1 + 0.598X2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa :

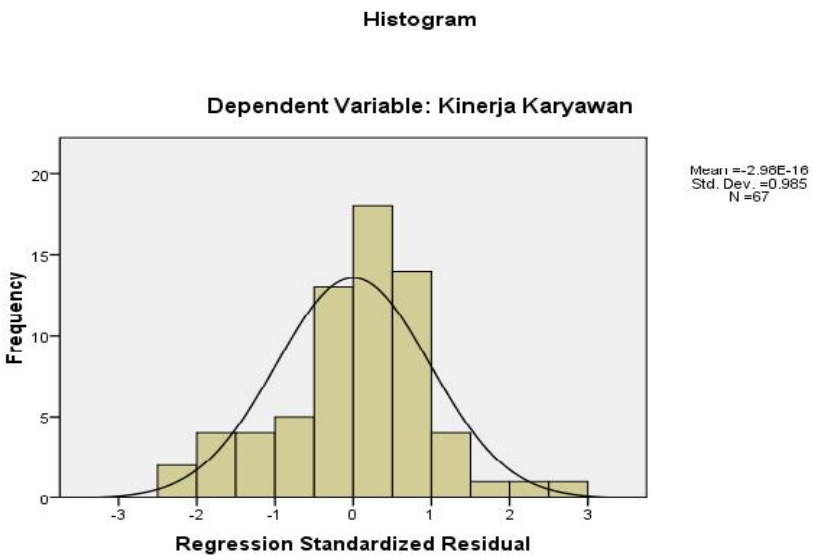
1. Variabel gaya kepemimpinan transformasionaldan budaya organisasi memiliki arah koefisien yang bertanda positif terhadap prestasi kerja.

2. Koefisien gaya kepemimpinan transformasional memberikan nilai sebesar 0.238 yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasionalnya maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
3. Koefisien budaya organisasi memberikan nilai sebesar 0.598 yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasi maka kinerja karywan akan semakin meningkat.

b. Uji Asumsi Klasik

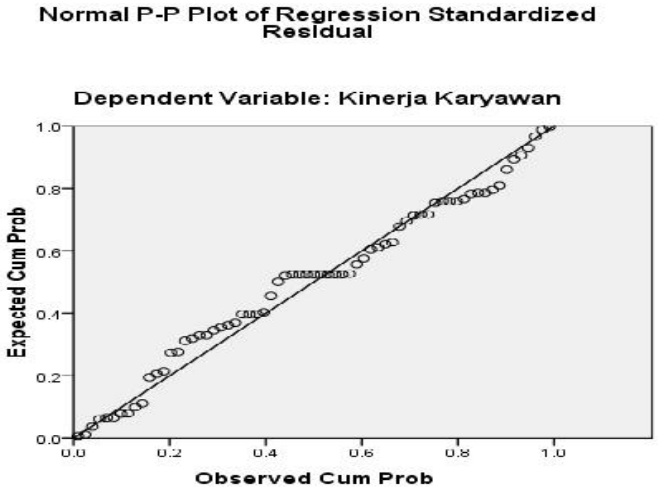
1) Uji Normalitas Data

Tujuan dari pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau sebaliknya tidak normal.Dengan ketentuan pengujian jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV.1
Grafik Histogram

Untuk mengetahui apakah data penelitian ini memiliki normal atau tidaknya bisa di lihat dari gambar scater plot dibawah ini :



Gambar IV.2
Grafik Scater Plot

Dari gambar grafik scater plot diatas berdistribusi normal, hal ini disebabkan karena data menyebar pada garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

2) Uji Multikolienaritas

Pengujian Multikolinieritas variabel penelitian ini melalui perhitungan uji independen antar variabel bebas dapat dilihat dan hasil analisis *collineartystatistics*.Untuk melihat nilai tolerence dapat diketahui ketentuannya yaitu tidak terjadi multikolinieritas, jika nilai tolerence lebih besar 0.10 atau jika nilai VIF < 10,00 dan tejadi multikolienaritas jika nilai tolerence lebih kecil atau sama dengan 0.10 atau jika nilai VIF > 10,00.

Tabel IV.9
Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.123	2.579		1.986	.051		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.238	.094	.262	2.539	.014	.501	1.998
Budaya Organisasi	.598	.102	.604	5.849	.000	.501	1.998

a. Dependent Variabel: Y Kinerja Karyawan
Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel uji *multikolinieritas* di atas dapat dipahami bahwa kedua variabel independen yakni GayaKepemimpinanTransformasional (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) tidak memiliki nilai *collinearity statistic*atau bebas dari multikolienaritas yaitu :

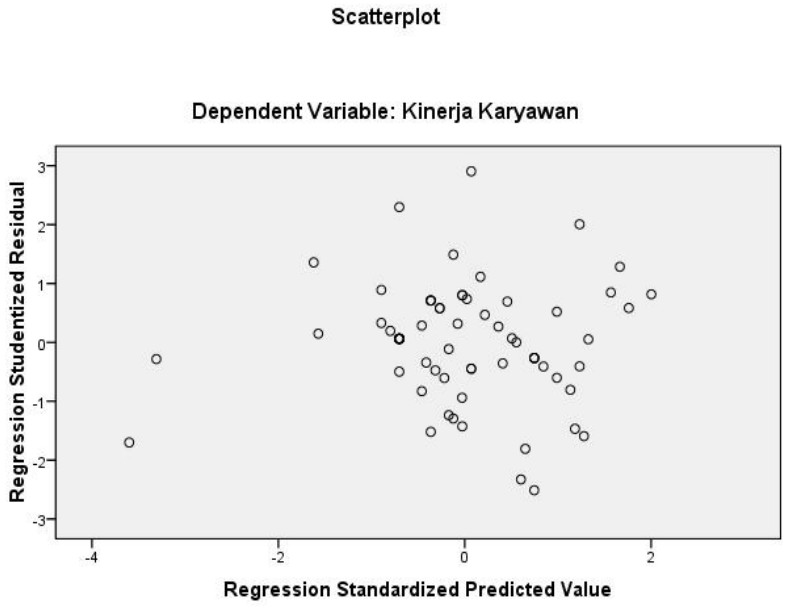
1) Nilai tolerence Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0.501> 0.10 dan nilai VIF sebesar 1.998< 10 maka variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dinyatakan bebas
2) Nilai tolerence Budaya Organisasi sebesar 0.501>0.10 dan nilai VIF sebesar 1.998< 10 maka variabel Budaya Organisasi dinyatakan bebas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolienaritas antara variabel independen (bebas).

3) Uji Heterokedasitas

Uji Heterokedasitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heterokedasitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Persyaratan yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heterokedasitas.

Untuk mengetahui terjadi atau tidak heterokedasitas dalam model regresi penelitian ini, dapat menggunakan metode grafik plot antara lain predeksi variabel dependen (ZPRED) dengan residual (SREZID). Adapun dasar dalam pengambilan ini adalah sebagai berikut :



Gambar IV.3
Pengujian Heterokdasitas

Berdasarkan gambar 4.2 grafik*scatterplot* di atas dapat dilihat bahwa variable dalam penelitian ini berdasarkan data uji *heterokedastisitas* dapat diartikan bahwa tidak adanya terjadi *heteroskedasitas* dalam variabel

penelitian yang digunakan. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

c. Uji Hipotesis

1) Uji t

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel independen (X) koefisien regresi secara parsial mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel dependen (Y).

Kriteria penerimaan / penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

1) Bila sig > 0,05, maka H0 = diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan anatara variabel bebas dan terikat.
2) Bila sig < 0,05, maka H0 = ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dan terikat.

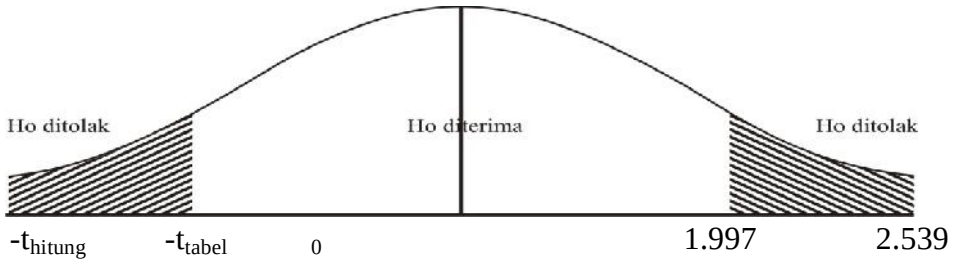
Tabel IV.10
Uji t

Coefficients[a]

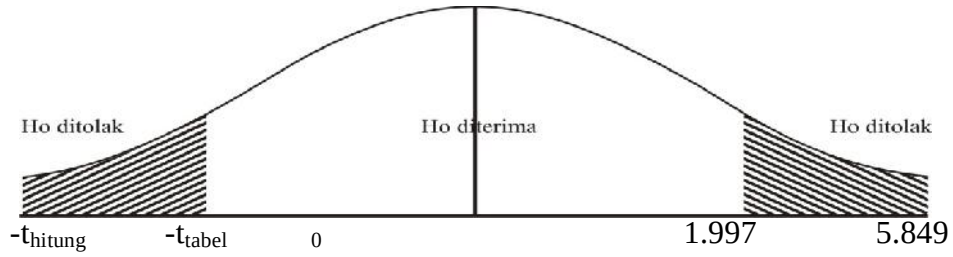
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.123	2.579		1.986	.051
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.238	.094	.262	2.539	.014
Budaya Organisasi	.598	.102	.604	5.849	.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh t_{hitung} (2.539) > t_{tabel} (1.997)dengan nilai signifikan sebesar 0,014 < 0,05 maka H_0 ditolak dan $H_a$diterima, hal ini menunjukkan ada pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.



Berdasarkan hasil pengujian secara parsial untuk variabel budaya organisasi diperoleh t_{hitung} (5.849) > t_{tabel} (1.997) dengan nilai signifikan 0,000< 0,05 maka H_0 ditolak dan $H_a$diterima, hal ini menunjukkan ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.



2) Uji F

Uji simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan secara bersama sama.

Berdasarkan pengujian dengan spss diperoleh output ANOVA pada tabel berikut ini:

Tabel IV.11
Uji F

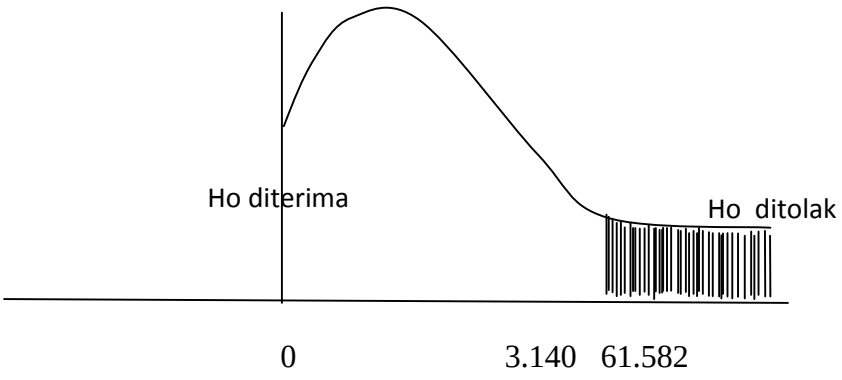
ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	403.830	2	201.915	61.582	.000[a]
	Residual	209.842	64	3.279		
	Total	613.672	66			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji F diatas diperoleh nilai F_{hitung} (61.582) > F_{tabel} (3.140) dengan tingkat signifikan 0,000 (Sig 0,000< α0,05), dengan demikian H_0 ditolak, kesimpulannya : ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.



3) Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi gaya kepemimpinan transformasional dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan secara simultan dapat diketahui berdasarkan nilai adjusted R Square pada tabel sebagai berikut:

Tabel IV.12
Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811[a]	.658	.647	1.81074

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019).

Dari hasil uji R Square dapat dilihat bahwa 0.658 dan hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh gayakepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 65.8% untuk mempengaruhi variabel kinerja karyawan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

Dari hasil penelitian terlihat bahwa semua variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap

variabel Y (kinerja karyawan). Agar lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinjerja karyawan

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

Kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Untuk memilah kompleksitas yang terkait dengan komponen “peningkatan moral” dari kepemimpinan transformasional murni (Burns dalam Northouse 2013, hal 176).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Septyan dkk (2017) dan pradana (2013) penelitian menunjukkan berdasarkan hasil analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan nilai yang dihasilkan memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Tetapi tidak sejalan dengan Siswatiningsih dkk (2018) yaitu terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, artinya kepemimpinan transformasional yang meningkat tidak akan meningkatkan kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu Setiawan (2015) melalui uji beda *(one sample t-test)* gaya kepemimpinan transformasional secara persial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera artinya jika Budaya Organisasi dilakukan dengan baik maka Kinerja Karyawan akan ikut meningkat.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Gultom (2014) dan Muis dkk (2018) bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan . hasil ini berarti bahwa budaya organisasi secara persial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga apabila variaberl ini ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat dan apabila variabel ini dihilangkan maka kinerja pegawai akan menurun. Maka variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi tidak sejalan dengan Lina (2014) dan Edward (2016) hasil pengujian membuktikan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, artinya budaya organisasi secara persial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera artinya jika budaya organisasi dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trasformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengolahan data didapat hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Regional 1 Sumatera.

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau prilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Kinerja atau unjuk kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalan usaha organisasi untuk mencaoai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya (Samsuddin 2018, hal 78).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tintami dkk (2012) dan Jufrizen (2017) menunjukkan bahwa secara persial dan simultan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya bertujuan memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa mereka lakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan dari bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Kepemimpinan transformasional akan berusaha melakukan pengembangan pada anggota organisasi untuk membangun dan melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan atau standarisasi tujuan perusahaan. Tetapi tidak sejalan dengan Lina (2014) temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara individu tidak mempengaruhi kinerja pegawai, ternyata faktor kepemimpinan dan budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Yang menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.Dengan nilaiF_{hitung} (61.582) > F_{tabel} (3.140) dengan tingkat signifikan 0.000 . selanjutnya hasil uji R Square dapat dilihat bahwa 0.658 dan hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 65.8% untuk mempengaruhi variabel kinerja karyawan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain.Artinya bahwa ada pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara nyata.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, analisis data dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian ini diperoleh pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan t_{hitung} (2.539) > t_{tabel} (1.997) dengan nilai signifikan sebesar 0,014 < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, kesimpulannya : ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Dari hasil penelitian ini diperoleh pengaruh positif variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan yang ditunjukkan t_{hitung} (5.849) > t_{tabel} (1.997) dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, kesimpulannya : ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai F_{hitung} (61.582) > F_{tabel} (3.140) dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05, dengan demikian H_0 ditolak, kesimpulannya : ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil uji R Square dapat dilihat bahwa 0.658 dan hal ini menyatakan bahwa variabel pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 65.8% untuk mempengaruhi variabel kinerja karyawan sisanya dipengaruhi

oleh faktor lain atau variabel lain. Artinya bahwa ada pengaruh atau pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara nyata.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas dan juga telah diambil kesimpulan diatas maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Disarankan kepada PT. Telkom Regional 1 Sumatera, agar dapat mempertahankan gaya kepemimpinan transformasionalnya. Pemimpin disarankan untuk memberikan perhatian kepada karyawan agar karyawan merasa diperdulikan.
2. Disaran kan kepada PT. Telkom Regional 1 Sumatera, agar dapat memperhatikan lagi budaya organisasi diperusahaan. Disarankan untuk lebih memperhatikan dan lebih menegaskan lagi budaya organisasi tersebut agar karyawan dapat menjalankan budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan.
3. Diharapkan bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan sampel yang lebih banyak dengan karakteristik yang lebih beragam dari sektor sehingga hasilnya lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Balansa, Fandi., Lengkong, Victor., & Hasan, Arrazi. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan.*Jurnal EMBA.* 5 (3) : 4555-4564.

Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Prenadamedia Group.

Fattah, Hussein. 2017. *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin, dan Efikasi Diri*. Yogyakarta: Penerbit Elmatera (Anggota IKAPI).

Gultom, Dedek Kurniawan. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan.*Jurnal Manajemen & Bisnis*. 14 (2) : 176-184.

Jufrizen. 2017. Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*. 18 (2) : 145-158.

Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.

Lina, Dewi. 2014. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel moderating.*Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis.* 14 (1) : 77-97.

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Maabuat, Edward S. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16 (1) : 219-231.

Mathis, Robert L& Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.

Moeherino. 2012. *PengukuranKinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Penerbit PT. RajaGrafindo Persada.

Mondiani, Tria. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis.* 1 (1) : 46-54.

Muis, M. R., Jufrizen, &Fahmi, M. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*.1 (1) : 9-25.

Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenadamedia Group.

Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan.*Edisi Keenam. Jakarta Barat: PT. Indeks.

Raihanah, D., Khair P,Hazmanan., Pratami P, Linzzy, & Astuti, Rini. 2016. *Manajemen.* Medan: USU Press.

Riani, Laksmi Asri. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Ruky,Achmad S. 2002. Sukses *Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM Atau MBA*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Ruky,Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja (Performamance Manajement System) Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Sagita, Alinvia Ayu., Susilo Heru, & Cahyo Muhammad. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT. Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto 2000) Cabang Sutoyo Malang).*Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 57 (1) : 73-82.

Samsuddin, harun. 2018. *Kinerja Karyawan (Tujuan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustakka.

Sartika, Dewi. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*. 3 (2) : 1-11.

Septyan, Faris Bayu., Musadiq, Al, & Mukjam, Djudi. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB.)* 57 (1) : 81-88.

Setiawan, Eko Yudhi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Serabaya.*Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA.* 1 (1) : 31-41.

Shaleh, Mahadin. 2018. *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Makasar Sulawesi Selatan: Penerbit Aksara Timur.

Siswatiningsih, Ida., Raharjo, Kusdi, & Prasetya, Arik. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Budaya organisasi, Motivasi Kerja, komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan.*Jurnal Bisnis Dan Manajemen*. 5 (2) : 146-157.

Stoner, James A.F& Freeman, R. Edward. 1994. *Manajemen*. Edisi Kelima. Jakarta: Intermedia.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit ALFABETA.

Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenadamedia Group.

Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Tintami, Lila., Pradhanawati, Ari, & Susanto, Hari. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus.*Diponegoro Journal Of Social And Politik.* : 1-8.

Umiarso. 2018. *Kepemimpinan Transformasional Profetik Kajian Paradigmatik Ontos Integralistik di Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Penerbit Prenadamedia Group.

Veithzal, Rivai., Bachtiar, & Amar, B. R. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja. Edisi Kelima*. Depok: Rajawali Pers.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.

A. Sejarah dan Kegiatan Operasional Perusahaan

PT. TELKOM, Tbk adalah suatu Badan Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa Telekomunikasi. PT. TELKOM menyediakan sarana dan jasa layanan telekomunikasi dan informasi kepada masyarakat luas sampai kepelosok daerah di seluruh Indonesia. Sejarah PT. TELKOM di Indonesia pertama kali berawal dari sebuah badan usaha swasta penyediaan layanan pos dan telegram yang didirikan kolonial Belanda pada tahun 1882. Pada tahun 1905 pemerintah kolonial Belanda mendirikan perusahaan Telekomunikasi sebanyak tiga puluh delapan perusahaan. Kemudian pada tahun 1906 pemerintah Hindia Belanda membentuk suatu jawatan pos, telegram dan telepon *(post, telegraph and telephone diest/PTT)*. Pada tahun 1961 status jawatan diubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Kemudian pada tahun 1965 pemerintah memisahkannya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN Telekomunikasi). Pada tahun 1974 Perusahaan Negara Telekomunikasi disesuaikan menjadi Perusahaan Umum Telekomunikasi (PERUMTEL) yang menyelenggarakan jasa Telekomunikasi Nasional dan Internasional. Pada tahun 1980 Indonesia mendirikan suatu badan usaha untuk jasa Telekomunikasi Internasional yang bernama PT. Indonesia Satelite Corporation (INDOSAT) yang terpisah dari PERUMTEL. Pada tahun 1989pemerintah Indonesia mengeluarkan UU No.3/ 1989 mengenai Telekomunikasi, yang isinya tentang peran swasta dalam penyelenggaraan Telekomunikasi. Pada tahun 1991 PERUMTEL berubah bentuk menjadi perusahaan perseroan (Persero) Telekomunikasi Indonesia berdasarkan PP No.25/ 1991 sampai sekarang.

Perubahan dilingkungan PT. TELKOM Indonesia, Tbk terus belanjut mulai dari perusahaan jawatan sampai perusahaan *public*. Perubahan-perubahan besar terjadi pada tahun 1995 meliputi (1) Restrukturisasi Internal; (2) Kerjasama Internal; (3) *Intial Public Offering* (IPO). Jenis usaha PT. TELKOM Indonesia, Tbk adalah penyelenggara jasa Telekomunikasi dalam negeri dan bidang usaha terkait seperti jasa Sistem Telepon Bergerak (STBS) sirkuit pelanggan, teleks, penyewaan transpoder satelit, *VSAT (Verry Small Apenture Terminal)* dan jasa nilai tambah tertentu. Pada tanggal 1 juli 1995 organisasi PT. TELKOM Indonesia, Tbk berhasil menrekstruktur jenis jasa Telekomunikasi menjadi tujuh divisi regional dan satu divisi network yang keduanya mengelola bidang usaha utama. Devisi regional sebagai pengganti struktur WITEL yang memiliki daerah teritorial tertentu, namun hanya menyelenggarakan jasa telepon lokal dan mendapat bagian dari jasa SI.JJ dan SLI. Devisi network menyelenggarakan jasa Telekomunikasi jarak jauh.

PT. Telekomunikasi indonesia, Tbk, (Telkom) saat ini sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (53,6%), dan 46,4% dimiliki oleh publik, Bank of Now York, dan Investor dalam Negeri. Telkom m,empunyai 13 anak perusahaan, Telkom telah melayani lebih dari 151,9 juta pelanggan yang terdiri dari seluler (Telkomsel) lebih dari 125 juta dan pelanggan tetap 25,8 juta. Perusahaan ini menjadikan berbagai layanan komunikasi lainnya termasuk interkoneksi jaringan telepon, multimedia, data dan layanan terkait komunikasi internet, sewa transponder satelit, sirkit langganan, televisi berbayar dan layanan VolP. Perusahaan yang memiliki visi menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan Telecommunication, Information, Media, Edutainment dan

services (“TIMES”) di kawasan regional ini telah mendominasi lebih dari 60% pangsa pasar broadband Indonesia. Artinya Telkom sudah memiliki lebih dari 19 juta pelanggan broadband. Telkom memiliki kapasitas gateway internet lebih dari 106,4 Gbps. Perusahaan ini selalu berusaha memastikan kecukupan gateway internet guna memenuhi kebutuhan konsumen baik dari fixed broadband maupun mobile broadband.

Telkom berfokus pada layanan TIMES dan berkomitmen mempelopori masyarakat digital Indonesia. Telkom mempunyai grand strategy menuju sustainable cmpetitive growth dengan sasaran pertumbuhan organik meliputi layanan konsumer, layanan enterprise, dan layanan wholesale dan international, yang didukung oleh 10 juta sambungan POTS dan 5 juta sambungan speedy.

1. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

“To become a leading Telecommunication, Information, Media, Edutaiment and Services (“TIMES”) player in the region”. Maksudnya Adalah menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutaiment dan Servicese (TEMES)* di kawasan regional.

b. Misi

1. *To Provide TIMES service with Excellent Quality and Compelitive Price.*
2. *To be the Role Model as the Best Managed Indonesia Corporation.*

2. Lambang PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Gambar II.1 : Logo PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk
Sumber : Company Profile PT. Telkom

Pada tanggal 17 Agustus 2013 bertetapan dengan Hari Ulang Tahun Republik Indonesia ke-68, dan dengan mengambil semangat ulang tahun RI, Telkom memperkenalkan penampilan baru logo Telkom yang mencerminkan komitmen Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa Indonesia. Penampilan logo baru tersebut mencakup perubahan logo secara menyeluruh dan terintegrasi dengan empat aspek dasar perusahaan, yaitu transformasi bisnis, infrastruktur, sistem dan model operasi serta sumber daya manusia.

Berikut penjelasan filosofi dari tiap warna yang terdapat dalam logo tersebut :

1. Merah : Berani, Cinta, Energi, Ulet

   Mencerminkan spirit Telkom untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi tantangan dan perusahaan.

2. Putih : Suci, Damai, Cahaya, Bersatu

   Mencerminkan spirit Telkom untuk memberikan yang terbaik bagi bangsa.

3. Hitam : Warna Dasar

   Melambangkan kemauan keras.

4. Abu-Abu : Warna Transisi

   Melambangkan teknologi.

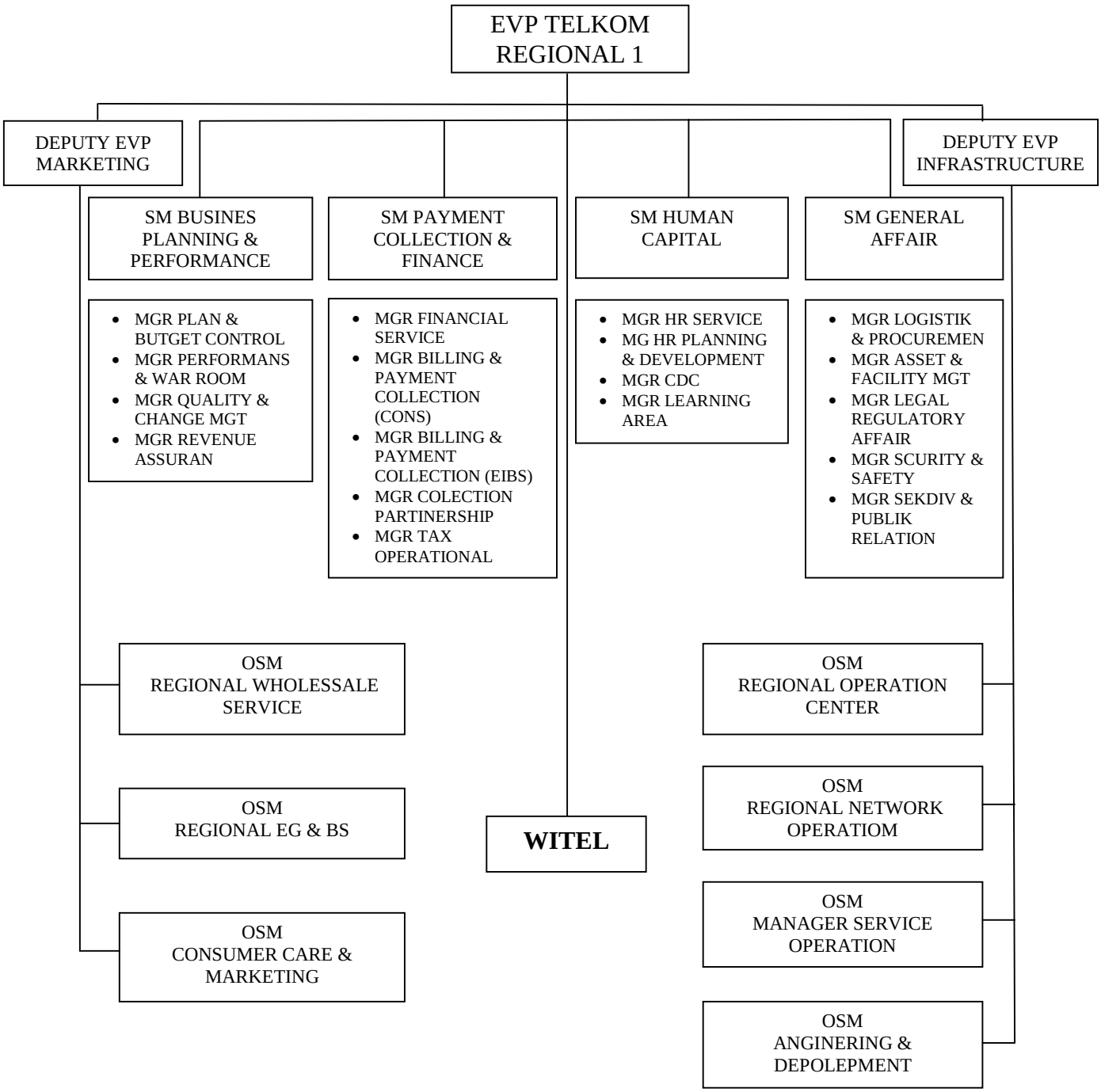
B. Struktir Organisasi Perusahaan

Dalam menjalankan perusahaan dan untuk memperlancar aktivitas arus kerja perusahaan, maka di perlukan struktur organisasi yang berbeda-beda antar satu dengan yang lainnya, tetapi pada dasarnya tujuannya adalah sama yaitu menghimpun keja sama yang baik untuk mencapai keselarasan tujuan yang telah ditetapkan.

Tujuan dari adanya struktur organisasi adalah untuk pencapaian kerja atau pun pendelegasian dalam organisasi yang berdasarkan pada pola hubungan kerja serta wewenang dan bertanggung jawab. Dengan adanya struktur organisasi dan pembagian kerja, maka setiap orang yang terlibat didalamnya harus dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta dapat menggabungkan kegiatan dengan baik sesuai dengan tuntutan perusahaan.

Gambar II.1

Struktur Organisasi Devisi Regional 1



PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

Kepada Yth.
Ketua Program Studi..Manajemen.
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Medan.....H
M

Medan.

بسم الله الرحمن الرحيم

Dengan hormat
Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	:HACITA DAHLIANI
NPM	:1505161127
Konsentrasi	:MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)
Kelas/Sem	:Q Malam / VII (TUJUH)
Alamat	:Jln. Mukhtar basri gang AMPERA 9

Berdasarkan hasil pertemuan dengan program studi maka ditetapkan calon pembimbing yaitu :

Nama Pembimbing : ..ZULASPAN TUPTI.....disetujui Prodi : (.....)
Dari hasil survei & kunjungan keperusahaan/tempat penelitian serta proses pembimbingan dapat diidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Adanya beberapa karyawan yg merasa kurang puas dgn gaya kepemimpinan transformasi
2. Adanya budaya organisasi yg kurang baik untuk diterapkan seperti memperlama pekerja
3. Adanya pimpinan kurang tanggap terhadap sikap perbedaan, kebutuhan maupun harapan dari bawahannya.

Dengan demikian judul yang disetujui bersama dosen pembimbing adalah :

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya
Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Telkom Regional
Sumatera.

Medan.....04 . Des 2018

Dosen Pembimbing

(ZULASPAN TUPTI, SE, M.Si)

Peneliti/Mahasiswa

(HACITA DAHLIANI)

Disetujui Oleh :
Ketua/Sekretaris Prodi

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, SE, M.Si)

Telah diagendakan Pada Tanggal :..07 . Januari . 2019
Nomor Agenda :..1.300

Catatan :

1. Proposal Penelitian harus diagendakan paling lama 1 (satu) bulan setelah di paraf oleh ketua program studi.
2. Seminar Proposal paling lama 1 (satu) bulan setlah judul diagendakan.

PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 06- Des - 2018.

Yth.
Dekan
s Ekonomi dan Bisnis
uhammadiyah Sumatera Utara

بسم الله الرحمن الرحيم

alaikum Wr, Wb

g bertanda tangan dibawah ini :

ngkap : HACITA DAHLIANI

: 1505161127

l Lahir : KUTACANE 09 JULI 1997

Studi : MANAJEMEN/EKONOMI PEMBANGUNAN

siswa : JL. MUCHTAR BASRI GANG AMPERA 9 NO 9

elitian PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA. Tbk

elitian : JL. Prof HM YAMIN SH NO. 2 MEDAN 20111

epada Bapak untuk pembuatan Izin Penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi
perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian .
lampirkan syarat-syarat lain :
nilai dan KHS Semester 1 s/d Terakhir
SPP tahap berjalan.
permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih.

Diketahui :
a Prodi/Sekretaris Prodi

(SYARIFUDDIN HSB. SE, M.Si)

Wassalam
Pemohon

(HACITA DAHLIANI)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : HACITA DAHLIANI

NPM : 1505161127

Konsentrasi : SDM (Sumber Daya manusia)

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/~~Manajemen~~/Ekonomi Pembangunan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
   - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
   - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. 06 - 12 - 2018

Pembuat Pernyataan

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Rabu, 09 Januari 2019 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen rangkan bahwa :

N a m a	: HACITA DAHLIANI
N .P.M.	: 1505161127
Tempat / Tgl.Lahir	: Kuta Cane , 09 Juli 1997
Alamat Rumah	: Muchtar Basri Gg.Ampera No.IX
JudulProposal	:PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.TELKOM REGIONAL I SUMATERA

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	.....
Bab II	.....
Bab III	.....
Lainnya	Daftar pustakanya tidak lengkap dimasukkan.
esimpulan	☑ *Lulus* ☐ *Tidak Lulus*

Medan,*Rabu, 09 Januari 2019*

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

Pembimbing

ZULASPAN TUPTI,SE.,M.Si.

Sekretaris

Dr.JUFRIZEN,SE.,M.Si.

Pembanding

Dr.FAJAR PASARIBU,SE.,M.Si.

MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238

بسم الله الرحمن الرحيم

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Rabu, 09 Januari 2019* menerangkan bahwa:

Nama	: HACITA DAHLIANI
N .P.M.	: 1505161127
Tempat / Tgl.Lahir	: Kuta Cane , 09 Juli 1997
Alamat Rumah	: Muchtar Basri Gg.Ampera No.IX
JudulProposal	:PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.TELKOM REGIONAL I SUMATERA

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan

pembimbing : *ZULASPAN TUPTI,SE.,M.Si.*

Medan, Rabu, 09 Januari 2019

TIM SEMINAR

Ketua

JASMAN SYARIFUDDIN,SE.,M.Si.

Sekretaris

Dr.JUFRIZEN,SE.,M.Si.

Pembimbing

ZULASPAN TUPTI,SE.,M.Si.

Pembanding

Dr.FAJAR PASARIBU,SE.,M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan - I

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : http//www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA

NOMOR : 7984 TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2018

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : **MANAJEMEN**
Pada Tanggal : **07 Desember 2018**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama	**: HACITA DAHLANI**
N P M	**: 1505161127**
Semester	**: VII (Tujuh)**
Program Studi	**: MANAJEMEN**
Judul Proposal / Skripsi	**: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telkom Regional I Sumatera**
Dosen Pembimbing	**: ZULASPAN TUPTI,SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelakasanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkanya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal **: 07 Desember 2019**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 29 Rabiul Awwal 1440 H
07 Desember 2018 M

Dekan

H.JANURI,SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :
1. Wakil Rektor – II UMSU Medan.
2. Pertinggal.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : http//www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

...menjawab surat ini agar disebutkan ...mor dan tanggalnya

Nomor : 7986/II.3-AU/UMSU-05/ F / 2018
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 29 Rabiul Awwal 1440 H
07 Desember 2018 M

Kepada **Yth.**
Bapak / Ibu Pimpinan / Direksi
PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk
Jl.Prof H.M.Yamin SH.No.2 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : **HACITA DAHLANI**
Npm : **1505161127**
Jurusan : **MANAJEMEN**
Semester : **VII (Tujuh)**
Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telkom Regional I Sumatera**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan,

H. ANURI,SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Wakil Rektor II UMSU Medan
2. Pertinggal

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website : http//www.umsu.ac.id Email : rektor@umsu.ac.id

Nomor : 308 /II.3-AU/UMSU-05/F/2019 Medan, 21 Jumadil Akhir 1440 H
Lamp. : - 26 Februari 2019 M

Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Kepada Yth.
Bapak/ Ibu Pimpinan
PT.TELEKOMUNIKASI INDONESIA Tbk
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ Instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk ***melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V,*** dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama	: **HACITA DAHLIANI**
N P M	: **1505161127**
Semester	: **VII (Tujuh)**
Jurusan	: **MANAJEMEN**
Judul Skripsi	:**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Telkom Regional I Sumatera**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan

H. IANURI,SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Wakil Rektor – II UMSU Medan
2. Pertinggal

Telkom Indonesia
the world in your hand

Nomor : Tel. 166/PD 520/DR1-10310000/2018

Medan, 27 Desember 2018

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No.03
di
Medan

Lampiran : 1 (satu) file
Perihal : Persetujuan Izin Riset an. Hacita Dahliani.

Dengan hormat,

Menindak lanjuti surat Saudara No.7986/II.3-AU/UMSU-05/F//2018, tanggal 07 Desember 2018, perihal : Izin Riset Pendahuluan, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya manajemen PT. Telekomunikasi Regional-1 Sumatera menyetujui dan menerima mahasiswa Saudara untuk melaksanakan Riset di perusahaan kami mulai **tanggal 27 Desember 2018 s/d 26 Februari 2019**. Adapun mahasiswa yang dimaksud dan lokasi riset sesuai daftar dibawah ini :

NO	NAMA	N I P	LOKASI PRAKTEK	PEMBIMBING
1	Hacita Dahliani	1505161127	Sekdiv & Public Relation	Syafrizal/ 632390

Selanjutnya kepada calon peserta Riset agar melapor ke Unit HC Reg.1 Sumatera Jl. Prof. H.M. Yamin SH No.2 Lt.1 Medan dengan Sdr. Sukoco no. Telp. 061-4103504 untuk mengisi dan menandatangani **"Surat Pernyataan (TP-1)"** bermaterai Rp. 6.000 dan **"Surat Kesedian (TP-2)** sebelum melaksanakan Riset.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama Saudara kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami,

Suteki
MGR HR SERVICE REGIONAL I

Telkom Indonesia
the world in your hand

Nomor : Tel. 22/PD 520/DR1-10310000/2019

Medan, 4 Maret 2019

Kepada Yth:
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Muchtar Basri No.03
di
Medan

Lampiran : 1 (satu) file
Perihal : Persetujuan Izin Riset an. Hacita Dahliani.

Dengan hormat,

Menindak lanjuti surat Saudara No.1108/II.3-AU/UMSU-05/F//2018, tanggal 26 Februari 2019, perihal : Menyelesaikan Riset, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya manajemen PT. Telekomunikasi Regional-1 Sumatera menyetujui dan menerima mahasiswa Saudara untuk melaksanakan Riset di perusahaan kami mulai **tanggal 04 s/d 13 Maret 2019**. Adapun mahasiswa yang dimaksud dan lokasi riset sesuai daftar dibawah ini :

NO	NAMA	N I P	LOKASI PRAKTEK	PEMBIMBING
1	Hacita Dahliani	1505161127	Sekdiv & Public Relation	Syafrizal/ 632390

Selanjutnya kepada calon peserta Riset agar melapor ke Unit HC Reg.1 Sumatera Jl. Prof. H.M. Yamin SH No.2 Lt.1 Medan dengan Sdr. Sukoco no. Telp. 061-4103504 untuk mengisi dan menandatangani **"Surat Pernyataan (TP-1)"** bermaterai Rp. 6.000 dan **"Surat Kesedian (TP-2**) sebelum melaksanakan Riset.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama Saudara kami ucapkan terimakasih.

Hormat Kami,

Suteki
MGR HR SERVICE REGIONAL I

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama	: Hacita Dahliani
Tempat/Tanggal Lahir	: Kutacane, 09 Juli 1997
Jenis Kelamin	: Perempuan
Agama	: Islam
Alamat	: Kutacane, Aceh Tenggara, Desa Batu Mbulan
Nomer Telepon	: 082277074762
Riwayat Pendidikan	: - SDN Batu Mbulan 02 Kutacane
	- SMP Negeri 4 Kutacane
	- SMA Negeri Prisai Kutacane

Data Orang Tua

Nama Ayah	: Muhammad Nur
Tempat/Tanggal Lahir	: Langsa, 28 September 1969
Pekerjaan	: Petani
Agama	: Islam
Alamat	: Kutacane, Aceh Tenggara, Desa Batu Mbulan
Nama Ibu	: Sarinah
Tempat/Tanggal Lahir	: Batu Mbulan, 28 Juni 1973
Pekerjaan	: Guru
Agama	: Islam
Alamat	: Kutacane, Aceh Tenggara, Desa Batu Mbulan

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : HACITA DAHLIANI
N.P.M : 1505161127
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
24/02-19	- Identifikasi masalah dipertajam		
08/03-19	- Rumusan masalah lebih spesifik.		
	- Metodologi penelitian harus dipertegas.		
12/03-19	- Indikator pengukuran diri		
	- Pertanyaan quisioner sesuaikan dengan indikator		

Acc proses sidang 13/03-19.

Medan, Maret 2019
Diketahui /Disetujui

Pembimbing Skripsi

Ketua Program Studi Manajemen

ZULASPAN TUPTI, SE, M.Si

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Lengkap : **HACITA DAHLIANI**
NPM : **1505161127**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM REGIONAL I SUMATERA**

TANGGAL	DESKRIPSI BIMBINGAN PROPOSAL	PARAF	KETERANGAN
12/ Des 2018	- cari indicator Budaya organisasi lain	[signature]	
	- Batasan masalahnya diganti Teorinya harus kuat dan relevan.	[signature]	
	- [illegible]	[signature]	
	- [illegible]	[signature]	
	- Pahami [illegible]	[signature]	
	- Daftar pustaka [illegible]	[signature]	
	Acc [illegible] 03/01-19	[signature]	

Dosen Pembimbing

ZULASPAN TUPTI, S.E., M.Si

Medan, Desember 2018
Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SYARIPUDDIN ~~HSB~~, S.E., M.Si.

IDENTITAS DIRI

Nama **:**

Jenis Kelamin **:** Laki-laki / Perempuan

Usia **:** ☐ 20-30 / ☐ 1-40 / ☐ -50 / ☐ 60

Pendidikan **:** Diploma / S1 / S2

Lama Bekerja **: ....** Tahun

PETUNJUK PENGISIAN

*Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan anda

Berilah tanda silang (X) pada alternatif jawaban di sebelah kanan pernyataan dibawah ini sesuai dengan pendapat bapak/ibu/sdr/i.

Singkatan dalam kolom alternatif jawaban ini dimaknai sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju.

Bagai mana menurut anda mengenai hal-hal berikut :

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin sering mengartikulasikan visi organisasi secara tidak langsung.					
2	Pemimpin memberikan contoh yang baik untuk kesuksesan kelompok.					
3	Pemimpin menjelaskan tujuan yang ingin dicapai organisasi dengan jelas.					
4	pemimpin mengharabkan untuk memberikan kinerja yang terbaik.					
5	Pemimpin menunjukkan bahwa dia menghormati ide-ide yang diberikan.					
6	Pemimpin menunjukkan kecerdasan dan mempunyai daya pikir yang bagus dalam bertindak.					
7	Pemimpin mempertimbangkan perasaan pribadi karyawan sebelum bertindak.					
8	Pemimpin memberikan pengarahan dalam melakukan suatu pekerjaan supaya dimengerti.					

No	Budaya Organisasi	SS	S	KS	TS	STS
1	Dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab harus siap mengambil resiko.					
2	Pemimpim dalam organisasi memberitahukan untuk lebih memperhatikan terhadap pekerjaan dengan sedetailnya.					
3	Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan yang harus dilakukan.					
4	Karyawan memikirkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepan dan dengan hasil yang optimal.					
5	Pimpinan dalam organisasi memotivasi karyawan untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada.					
6	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukikan prestasi kerja.					
7	Perusahaan ini memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karyawan.					
8	Perusahaan memiliki peraturan yang membimbing perilaku dan memberitahu apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan berdasarkan nilai-nilai yang berlaku diperusahaan.					

No	Kinerja Karyawan	SS	S	KS	TS	STS
1	Perusahaan memberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan.					
2	Perusahaan menetapkan beban kerja yang telah dipenuhi.					
3	Dalam suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan teliti.					
4	Perusahaan menetapkan penyelesaian pekerjaansesuai dengan dengan standar yang telah ditetapkan.					
5	Mengerjakan pekerjaan dengan akurat dan jarang melakukan kesalahan.					
6	Karyawan mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melakukan semua tugas yang disetujui.					
7	Komitmen terhadap perusahaan akan tetap loyal setelah ditempatkan sesuai dengan kemampuan.					
8	Kejujuran dan ketepatan kerja karyawan sangat diutamakan dan mendapat perhatian dari pemimpin.					

Periksa kembali jawaban anda.
Pastikan tidak ada jawaban yang terlewatkan.

Terima Kasih

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera

Variabel X1(Gaya Kepemimpinan Transformasional)

No Resp.	Item Pernyataan X1								Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	5	5	4	5	5	4	4	36
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	1	5	5	5	5	5	1	5	32
5	4	4	4	4	4	5	5	5	35
6	4	5	5	5	4	4	4	4	35
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	4	5	5	5	4	4	3	5	35
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	5	5	5	5	5	5	4	5	39
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	5	5	5	5	4	36
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	4	4	4	4	4	4	4	33
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	4	5	4	5	4	4	36
22	5	5	2	5	4	5	3	5	34
23	5	5	5	4	3	5	5	5	37
24	4	5	4	4	5	4	4	4	34
25	4	5	5	4	5	5	5	4	37
26	4	5	5	4	5	5	5	4	37
27	4	5	5	4	5	5	5	4	37
28	4	4	5	4	4	5	4	4	34
29	3	5	4	5	4	4	5	4	34
30	5	4	4	4	5	4	5	4	35
31	3	5	5	4	4	5	4	4	34
32	3	5	5	4	4	4	4	4	33
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	3	3	5	5	4	5	5	34
35	4	3	3	5	5	4	5	5	34

36	4	3	3	5	5	4	5	4	33
37	4	3	3	5	5	4	5	4	33
38	3	5	4	5	4	5	3	4	33
39	4	3	3	5	5	4	5	4	33
40	3	4	4	4	4	4	4	4	31
41	3	4	4	4	4	4	4	4	31
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	4	5	5	5	5	5	5	5	39
44	3	5	5	5	4	4	2	2	30
45	4	4	4	5	4	4	4	4	33
46	3	5	5	5	5	5	4	5	37
47	4	5	5	4	4	4	5	4	35
48	4	5	5	4	4	4	5	5	36
49	4	5	4	4	4	4	4	4	33
50	5	5	5	5	5	5	5	5	40
51	2	3	3	3	1	5	3	2	22
52	4	4	4	4	4	4	3	4	31
53	3	4	2	3	2	2	2	2	20
54	4	3	4	3	5	4	3	2	28
55	2	5	5	4	5	4	3	5	33
56	5	5	4	4	4	3	3	4	32
57	4	4	3	4	4	4	4	3	30
58	4	4	5	5	4	5	4	3	34
59	3	4	4	4	4	4	3	4	30
60	4	4	4	5	4	4	5	5	35
61	4	4	4	5	4	4	5	5	35
62	3	5	5	5	5	5	5	5	38
63	3	5	5	5	5	5	4	5	37
64	5	5	5	5	5	5	4	4	38
65	4	4	4	4	4	4	4	4	32
66	3	4	5	4	5	4	5	5	35
67	4	4	3	4	3	5	5	4	32
∑	**258**	**290**	**281**	**291**	**285**	**289**	**275**	**277**	**2246**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera

Variabel X2 (Budaya Organisasi)

No Resp.	Item Pernyataan X2								Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	4	4	4	5	4	33
2	5	4	4	4	5	5	5	5	37
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	5	4	4	4	4	4	5	4	34
5	5	4	5	4	4	4	4	4	34
6	4	4	4	4	4	4	4	5	33
7	5	5	5	5	5	5	5	5	40
8	5	5	5	5	5	4	5	5	39
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	5	5	5	5	5	4	3	4	36
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	5	5	4	5	5	5	4	38
19	5	4	5	5	4	4	4	4	35
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	4	4	5	5	5	5	38
22	4	5	3	4	5	5	4	4	34
23	5	5	5	5	4	4	4	4	36
24	4	4	5	4	4	5	4	4	34
25	4	4	5	5	4	5	5	4	36
26	4	4	5	5	4	5	5	4	36
27	4	4	5	5	4	5	5	4	36
28	4	5	4	5	5	4	5	4	36
29	4	5	4	4	5	4	5	4	35
30	5	4	5	5	5	4	4	4	36
31	5	4	4	4	4	5	4	4	34
32	5	4	4	4	4	5	4	4	34
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	5	4	3	4	3	4	5	5	33
35	5	4	3	4	3	4	5	5	33
36	5	4	3	4	3	4	5	5	33
37	5	4	3	4	3	4	5	5	33

38	4	5	4	5	5	5	5	4	37
39	5	4	3	4	3	5	5	4	33
40	5	4	4	5	4	5	4	5	36
41	4	4	4	4	4	4	4	4	32
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	5	5	4	5	5	5	5	5	39
44	5	5	3	4	4	4	3	4	32
45	4	4	4	4	4	5	4	4	33
46	4	5	5	4	5	5	5	4	37
47	4	4	4	4	4	5	4	5	34
48	5	4	4	4	4	5	4	5	35
49	5	4	5	5	4	4	5	4	36
50	5	5	5	5	5	5	4	5	39
51	4	3	4	1	2	5	2	3	24
52	5	4	4	4	4	5	4	4	34
53	5	4	2	4	2	3	3	3	26
54	3	4	3	3	5	4	4	4	30
55	4	4	5	4	5	4	4	4	34
56	4	4	5	4	4	4	4	4	33
57	5	4	4	3	3	3	3	4	29
58	5	4	5	5	5	5	5	5	39
59	4	4	4	4	4	4	4	4	32
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	4	5	4	4	4	4	33
62	5	5	4	5	5	5	5	5	39
63	4	4	4	5	5	5	5	5	37
64	5	4	5	5	5	4	5	5	38
65	4	4	4	4	4	4	4	5	33
66	4	4	4	5	5	4	4	4	34
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
∑	**299**	**284**	**279**	**286**	**281**	**293**	**289**	**287**	**2298**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Regional 1 Sumatera

Variabel Y (Kinerja Karyawan)

No Resp.	Item Pernyataan (Y)								Jumlah Skor
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	4	4	4	5	5	34
2	5	5	4	4	3	4	5	5	35
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	4	4	4	4	4	5	33
6	3	4	4	4	4	4	4	4	31
7	5	4	5	4	5	4	5	4	36
8	5	4	4	5	4	4	4	4	34
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	4	4	4	4	4	4	4	4	32
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	5	5	4	4	4	4	4	35
19	4	4	4	4	5	5	4	5	35
20	3	4	4	4	4	4	4	4	31
21	4	4	4	4	4	5	5	5	35
22	5	5	5	3	4	4	5	4	35
23	4	3	4	4	4	3	4	5	31
24	4	4	5	4	5	5	4	4	35
25	4	4	5	4	4	5	4	5	35
26	4	4	5	4	4	5	4	5	35
27	4	4	5	4	4	5	4	5	35
28	5	5	4	4	5	5	4	4	36
29	5	4	4	4	5	4	4	5	35
30	5	4	4	4	5	5	4	4	35
31	4	3	4	3	4	4	4	5	31
32	4	3	4	3	4	4	4	5	31
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	5	5	3	3	5	5	34
35	4	4	5	5	3	3	5	5	34

36	4	4	5	5	3	3	5	5	34
37	4	4	5	5	3	3	5	5	34
38	3	4	4	4	3	4	4	5	31
39	4	4	5	5	3	3	5	5	34
40	4	4	4	4	5	5	5	5	36
41	4	4	4	4	4	4	4	4	32
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	5	5	5	5	5	5	5	5	40
44	5	4	5	3	4	4	3	5	33
45	3	3	4	4	3	4	4	5	30
46	4	3	5	4	5	5	4	5	35
47	5	3	4	3	4	5	4	5	33
48	5	3	4	4	4	5	4	5	34
49	4	4	4	5	4	5	4	5	35
50	5	5	5	5	4	5	5	5	39
51	3	4	1	3	4	2	1	4	22
52	4	4	4	4	3	4	4	5	32
53	5	4	3	3	4	2	2	2	25
54	3	4	3	3	5	4	4	4	30
55	4	4	5	5	5	5	3	5	36
56	4	3	4	4	4	4	3	5	31
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	5	5	5	5	4	4	5	1	34
59	4	4	4	4	4	4	4	4	32
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	3	4	4	4	4	5	5	33
62	5	5	4	5	5	5	5	5	39
63	5	4	5	5	4	5	4	5	37
64	5	4	5	5	4	5	4	5	37
65	4	4	4	4	4	4	4	5	33
66	5	5	5	5	5	5	5	4	39
67	5	4	5	4	5	4	5	4	36
∑	**284**	**270**	**287**	**277**	**275**	**280**	**280**	**300**	**2253**

VALIDITAS DAN REABILITAS

Gaya Kepemimpinan Transfgormasional (X1)

Correlations

		Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	SkorTotal
tem1	Pearson Correlation	1	.009	-.079	.120	.152	.039	.442**	.144	.415
	Sig. (2-tailed)		.945	.523	.332	.221	.756	.000	.245	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem2	Pearson Correlation	.009	1	.653**	.221	.171	.358**	-.115	.313**	.523
	Sig. (2-tailed)	.945		.000	.072	.165	.003	.353	.010	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem3	Pearson Correlation	-.079	.653**	1	.159	.375**	.440**	.085	.303*	.610
	Sig. (2-tailed)	.523	.000		.198	.002	.000	.497	.013	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem4	Pearson Correlation	.120	.221	.159	1	.487**	.358**	.207	.506**	.606
	Sig. (2-tailed)	.332	.072	.198		.000	.003	.093	.000	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem5	Pearson Correlation	.152	.171	.375**	.487**	1	.275*	.323**	.474**	.685
	Sig. (2-tailed)	.221	.165	.002	.000		.024	.008	.000	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem6	Pearson Correlation	.039	.358**	.440**	.358**	.275*	1	.237	.324**	.604
	Sig. (2-tailed)	.756	.003	.000	.003	.024		.053	.007	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem7	Pearson Correlation	.442**	-.115	.085	.207	.323**	.237	1	.410**	.587
	Sig. (2-tailed)	.000	.353	.497	.093	.008	.053		.001	.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
tem8	Pearson Correlation	.144	.313**	.303*	.506**	.474**	.324**	.410**	1	.731
	Sig. (2-tailed)	.245	.010	.013	.000	.000	.007	.001		.00
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6
SkorTotal	Pearson Correlation	.415**	.523**	.610**	.606**	.685**	.604**	.587**	.731**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	6

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.732	8

ıdaya Organisasi (X2)

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Skor_Tota
m_1	Pearson Correlation	1	.283*	.079	.286*	-.040	.127	.186	.398**	.41
	Sig. (2-tailed)		.020	.524	.019	.748	.306	.132	.001	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_2	Pearson Correlation	.283*	1	.208	.477**	.628**	.241*	.348**	.282*	.66
	Sig. (2-tailed)	.020		.091	.000	.000	.049	.004	.021	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_3	Pearson Correlation	.079	.208	1	.432**	.514**	.278*	.186	.080	.58
	Sig. (2-tailed)	.524	.091		.000	.000	.023	.131	.519	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_4	Pearson Correlation	.286*	.477**	.432**	1	.552**	.179	.533**	.393**	.77
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000		.000	.148	.000	.001	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_5	Pearson Correlation	-.040	.628**	.514**	.552**	1	.351**	.413**	.337**	.76
	Sig. (2-tailed)	.748	.000	.000	.000		.004	.001	.005	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_6	Pearson Correlation	.127	.241*	.278*	.179	.351**	1	.345**	.318**	.54
	Sig. (2-tailed)	.306	.049	.023	.148	.004		.004	.009	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_7	Pearson Correlation	.186	.348**	.186	.533**	.413**	.345**	1	.538**	.70
	Sig. (2-tailed)	.132	.004	.131	.000	.001	.004		.000	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_8	Pearson Correlation	.398**	.282*	.080	.393**	.337**	.318**	.538**	1	.63
	Sig. (2-tailed)	.001	.021	.519	.001	.005	.009	.000		.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
or_Total	Pearson Correlation	.414**	.660**	.585**	.774**	.763**	.546**	.703**	.632**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	8

nerja Karyawan (Y)

Correlations

		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Skor_Tota
m_1	Pearson Correlation	1	.434**	.428**	.244*	.344**	.319**	.284*	-.091	.60
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.047	.004	.008	.020	.463	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_2	Pearson Correlation	.434**	1	.265*	.401**	.218	.179	.333**	-.264*	.50
	Sig. (2-tailed)	.000		.030	.001	.077	.148	.006	.031	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_3	Pearson Correlation	.428**	.265*	1	.544**	.038	.398**	.619**	.216	.75
	Sig. (2-tailed)	.000	.030		.000	.761	.001	.000	.079	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_4	Pearson Correlation	.244*	.401**	.544**	1	-.039	.225	.507**	.164	.64
	Sig. (2-tailed)	.047	.001	.000		.753	.067	.000	.186	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_5	Pearson Correlation	.344**	.218	.038	-.039	1	.549**	-.009	-.115	.40
	Sig. (2-tailed)	.004	.077	.761	.753		.000	.943	.353	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_6	Pearson Correlation	.319**	.179	.398**	.225	.549**	1	.291*	.300*	.71
	Sig. (2-tailed)	.008	.148	.001	.067	.000		.017	.014	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_7	Pearson Correlation	.284*	.333**	.619**	.507**	-.009	.291*	1	.212	.70
	Sig. (2-tailed)	.020	.006	.000	.000	.943	.017		.085	.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
m_8	Pearson Correlation	-.091	-.264*	.216	.164	-.115	.300*	.212	1	.34
	Sig. (2-tailed)	.463	.031	.079	.186	.353	.014	.085		.0
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	
or_Total	Pearson Correlation	.607**	.504**	.757**	.640**	.407**	.711**	.704**	.349**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.004	
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	8

Frequency Table

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	25	37.3	37.3	37.3
	Perempuan	42	62.7	62.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	5	7.5	7.5	7.5
	31-40	21	31.3	31.3	38.8
	41-50	25	37.3	37.3	76.1
	51-60	16	23.9	23.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIPLOMA	3	4.5	4.5	4.5
	S1	22	32.8	32.8	37.3
	S2	42	62.7	62.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Frequency Table

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	4.5
	Kurang Setuju	13	19.4	19.4	23.9
	Setuju	41	61.2	61.2	85.1
	Sangat Setuju	10	14.9	14.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	7	10.4	10.4	10.4
	Setuju	31	46.3	46.3	56.7
	Sangat Setuju	29	43.3	43.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Kurang Setuju	8	11.9	11.9	14.9
	Setuju	32	47.8	47.8	62.7
	Sangat Setuju	25	37.3	37.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	3	4.5	4.5	4.5
	Setuju	38	56.7	56.7	61.2
	Sangat Setuju	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	3.0
	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	6.0
	Setuju	39	58.2	58.2	64.2
	Sangat Setuju	24	35.8	35.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Setuju	1	1.5	1.5	3.0
	Setuju	41	61.2	61.2	64.2
	Sangat Setuju	24	35.8	35.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	4.5
	Kurang Setuju	9	13.4	13.4	17.9
	Setuju	32	47.8	47.8	65.7
	Sangat Setuju	23	34.3	34.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	6.0	6.0	6.0
	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	9.0
	Setuju	42	62.7	62.7	71.6
	Sangat Setuju	19	28.4	28.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Frequency Table

Budaya Organisasi

Pernyataan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	34	50.7	50.7	52.2
	Sangat Setuju	32	47.8	47.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Setuju	49	73.1	73.1	74.6
	Sangat Setuju	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Setuju	8	11.9	11.9	13.4
	Setuju	37	55.2	55.2	68.7
	Sangat Setuju	21	31.3	31.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	4.5
	Setuju	41	61.2	61.2	65.7
	Sangat Setuju	23	34.3	34.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Kurang Setuju	6	9.0	9.0	11.9
	Setuju	36	53.7	53.7	65.7
	Sangat Setuju	23	34.3	34.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Setuju	38	56.7	56.7	59.7
	Sangat Setuju	27	40.3	40.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Setuju	4	6.0	6.0	7.5
	Setuju	35	52.2	52.2	59.7
	Sangat Setuju	27	40.3	40.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Setuju	44	65.7	65.7	68.7
	Sangat Setuju	21	31.3	31.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Frequency Table

Kinerja Karyawan

Pernyataan1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	6	9.0	9.0	9.0
	Setuju	39	58.2	58.2	67.2
	Sangat Setuju	22	32.8	32.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	9	13.4	13.4	13.4
	Setuju	47	70.1	70.1	83.6
	Sangat Setuju	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Kurang Setuju	2	3.0	3.0	4.5
	Setuju	40	59.7	59.7	64.2
	Sangat Setuju	24	35.8	35.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	8	11.9	11.9	11.9
	Setuju	42	62.7	62.7	74.6
	Sangat Setuju	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	9	13.4	13.4	13.4
	Setuju	42	62.7	62.7	76.1
	Sangat Setuju	16	23.9	23.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.0	3.0	3.0
	Kurang Setuju	6	9.0	9.0	11.9
	Setuju	37	55.2	55.2	67.2
	Sangat Setuju	22	32.8	32.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	3.0
	Kurang Setuju	3	4.5	4.5	7.5
	Setuju	42	62.7	62.7	70.1
	Sangat Setuju	20	29.9	29.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Pernyataan8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	3.0
	Setuju	28	41.8	41.8	44.8
	Sangat Setuju	37	55.2	55.2	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Regression

[DataSet0]

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811[a]	.658	.647	1.81074

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary[b]

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.658	61.582	2	64	.000

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	403.830	2	201.915	61.582	.000[a]
	Residual	209.842	64	3.279		
	Total	613.672	66			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.123	2.579		1.986	.051
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.238	.094	.262	2.539	.014
	Budaya Organisasi	.598	.102	.604	5.849	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients[a]

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.689	.303	.186	.501	1.998
	Budaya Organisasi	.790	.590	.428	.501	1.998

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi
1	1	2.992	1.000	.00	.00	.00
	2	.005	24.104	.91	.29	.05
	3	.003	34.551	.09	.71	.95

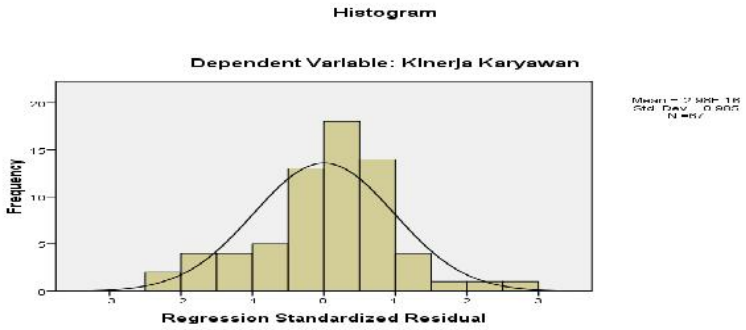
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

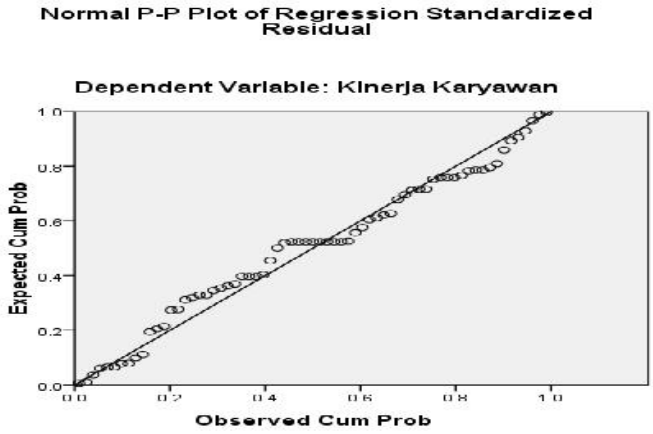
Residuals Statistics[a]

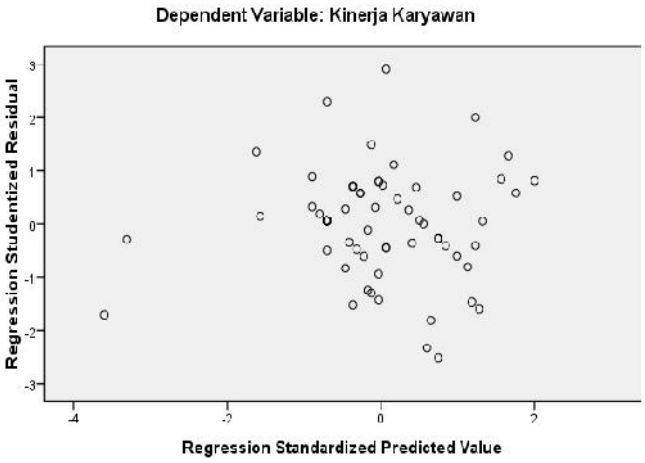
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	24.7214	38.5806	33.6269	2.47359	67
Std. Predicted Value	-3.600	2.003	.000	1.000	67
Standard Error of Predicted Value	.224	.925	.354	.148	67
Adjusted Predicted Value	25.4836	38.4597	33.6373	2.42606	67
Residual	-4.47305	5.19982	.00000	1.78309	67
Std. Residual	-2.470	2.872	.000	.985	67
Stud. Residual	-2.511	2.905	-.003	1.011	67
Deleted Residual	-4.62157	5.32164	-.01043	1.88283	67
Stud. Deleted Residual	-2.624	3.093	-.003	1.034	67
Mahal. Distance	.025	16.251	1.970	3.092	67
Cook's Distance	.000	.270	.019	.047	67
Centered Leverage Value	.000	.246	.030	.047	67

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Charts


Histogram
Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Frequency
Regression Standardized Residual


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Expected Cum Prob
Observed Cum Prob


Scatterplot
Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Regression Studentized Residual
Regression Standardized Predicted Value