

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFIKASI  
DIRI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN  
NUSANTARA III MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**OLEH:**

**NAMA : WULAN YUHANDARI**  
**NPM : 1705160248**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Oktober 2022, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : WULAN YUHANDARI  
N P M : 1705160248  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M., Si.)

(SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.)

Pembimbing

(ZULASPAN TUPTI S.E. M.Si.)

Ketua

Sekretaris

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

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : WULAN YUHANDARI  
N P M : 1705160248  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
PT.PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi



ZUL ASPAN TUPTISE, M.Si

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.










H. JANI SRI, S.E., M.M., M.Si.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : WULAN YUHANDARI  
N.P.M : 1705160248  
Dsen Pembimbing : ZULASPAN TUPTI S.E, M.Si  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	- Identifikasi Masalah Dipusatkan / dipusatkan	05 / 22 / 05	
BAB 2	- teori & penerapan dan teknik analisis	15 / 22 / 05	
BAB 3	- Metode dipusatkan Budapestmention	28 / 22 / 05	
BAB 4	- Jurnal Pembimbing di tambahkan	31 / 22 / 07	
BAB 5	- Populasi & Sample Sampel acak	20 / 22 / 08	
Daftar Pustaka	- Buku tentang aturan	02 / 22 / 09	
Persetujuan Sidang Meha Hijau	ke para sisya	28 / 22 / 09	

Medan, Agustus 2022

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

  
(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

  
(ZULASPAN TUPTI S.E, M.Si)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Wulan Yuhandari  
NPM : 1705160248  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya 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 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.....2022

Pembuat Pernyataan



Wulan Yuhandari

NB :

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

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III MEDAN**

**WULAN YUHANDARI**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : wulanyuhandari535@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap kinerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan baik secara parsial maupun secara simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin berjumlah 84 orang pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, studi dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Analisis Regresi Liner Berganda, Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (*Statistic Package for the Social Sciens*) versi 24.00. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Efikasi Diri, Kinerja**

**ABSTRACT****THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND  
SELF-EFFICIENCY ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN  
PT. NUSANTARA III PLANTATIONS, MEDAN****WULAN YUHANDARI**

*faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238  
Email : wulanyuhandari535@gmail.com*

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of transformational leadership and self-efficacy on performance at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan either partially or simultaneously. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. The sample in this study using the slovin formula totaling 84 employees at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Data collection techniques in this study used interview techniques, documentation studies, observation, and questionnaires. The data analysis technique in this study uses Multiple Linear Regression Analysis Test, Hypothesis Testing (t Test and F Test), and Coefficient of Determination. The data processing in this study used the SPSS (Statistic Package for the Social Sciences) software program version 24.00. The results of this study prove that partially and simultaneously transformational leadership and self-efficacy have a significant effect on employee performance at PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*

*Keywords: Transformational Leadership, Self-Efficacy, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan



skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Sakino dan Derin Sembiring dan Ibunda Nurmalina tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Bapak Zulaspan Tupti S.E., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.
10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua.  
Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalamualaikum, Wr.Wb*

Medan, Agustus 2022  
Penulis

**WULAN YUHANDARI**  
**NPM:1705160248**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian .....	6
1.6 Manfaat Penelitian .....	7
 <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Kinerja.....	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	8
2.1.1.2 Penilaian Kinerja.....	9
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	10
2.1.1.4 Indikator Prestasi Kerja.....	13
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	14

2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional .....	15
2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.3 Efikasi Diri .....	18
2.1.3.1 Pengertian Efikasi Diri .....	18
2.1.3.2 Jenis Jenis Efikasi Diri .....	19
2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efikasi Diri ..	21
2.1.3.4 Indikator Efikasi Diri.....	24
2.2 Kerangka Konseptual .....	27
2.2.Hipotesis .....	31

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Pendekatan Penelitian .....	32
3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	34
3.4 Populasi dan Sampel .....	34
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.6 Teknik Analisis Data .....	38

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	49
4.2 Analisis Data .....	55
4.2.1 Uji Asumsi Klasik .....	55
4.2.2 Regresi Linier Berganda.....	58
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	60
4.2.4 Uji Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ).....	63
4.2.5 Pembahasan .....	64

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran.....	70
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	71

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

### DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Defenisi Operasional.....	35
Tabel 3.2	Waktu Penelitian .....	36
Tabel 3.3	Rincian Konvensi Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan .....	37
Tabel 3.4	Skala Likert.....	40
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Kinerja.....	41
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	42
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Efikasi Diri.....	42
Tabel 3.8	Hasil Uji Reabilitas .....	43
Tabel 4.1	Kriteria Jawaban Responden.....	49
Tabel 4.2	Karateristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	50
Tabel 4.3	Karateristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	50
Tabel 4.4	Persentase Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	50
Tabel 4.5	Persentase Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	52
Tabel 4.6	Persentase Jawaban Resonden Variabel Efikasi Diri.....	54
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolinearitas.....	57
Tabel 4.8	Hasil Regresi Liner Berganda.....	58
Tabel 4.9	Hasil Uji Parsial (Uji t).....	60
Tabel 4.10	Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	62
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	63

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	32
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji T .....	46
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	47
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas .....	56
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas .....	58
Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji T .....	58
Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji T .....	61
Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Uji F.....	62

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. 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 norma dan etika (Jufrizen, 2017).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Kinerja merupakan suatu kegiatan atau proses kerja yang berdasarkan kemampuan untuk memperoleh hasil yang diharapkan (Hasibuan & Handayani, 2017). Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2015).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti tingkat pendidikan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, giji dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi kerja akan meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta diberi motivasi oleh perusahaan (Sutrisno, 2015)

Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk kinerja. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari



macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Terkait dengan kepemimpinan dalam penelitian ini secara spesifik membahas kepemimpinan transformasional sebagai factor yang mempengaruhi kinerja. Pemimpin transformasional memainkan peran pelatih dan penasehat yang akan meningkatkan komitmen anggota tim untuk melakukan tugas yang diatur oleh pemimpin. Pertama, pemimpin transformasional memperhatikan setiap karyawan dengan kebutuhan yang berbeda di bawah latar belakang profesional yang berbeda. Pemimpin transformasional akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan para karyawan secara berkelanjutan. Kedua, pemimpin transformasional sebagai kepala perusahaan atau organisasi, secara sadar memupuk semangat budaya kolektivisme dan mengajak setiap individu untuk berpartisipasi dalam kegiatan kolektif dan berinteraksi satu sama lain dengan baik. Semua perilaku ini bermanfaat bagi hubungan kinerja karyawan secara berkelanjutan (Ghafoor, Qureshi, Khan, & Hijazi, 2015).

Efikasi diri merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Dimana individu-individu lebih percaya bahwa mereka akan melakukan dengan tugas baik, upaya mereka akan semakin dimasukkan ke dalam tujuan dan untuk mencapai tujuan itu. (Wijayanti, 2014). Efikasi diri adalah keyakinan individu dalam kapasitasnya untuk memobilisasi kognitif, motivasi, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan situasional (Lau, 2012).

*Self-efficacy* (efikasi diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. *Self efficacy* terjadi pada suatu fenomena situasi

khusus, para peneliti lain telah membedakan *selfefficacy* secara umum atau *generalized self efficacy*. Pada self efficacy secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam (Ghufron & Risnawati, 2015).

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) III adalah salah satu dari 14 Badan Perusahaan Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang perkebunan, pengolahan dan pemasaran hasil pertanian. Lahan perkebunan perusahaan tersebar di Provinsi Sumatera Utara seluas 142.988.40 Ha (Karet: 37.757,05 dan Kelapa Sawit: 105.231,35 Ha) dalam pengelolaan perusahaan dikelompokkan menjadi 15 Bagian Kantor Direksi, 8 Distrik Manajer, 34 Manajer Kebun, 12 Manajer Pabrik Kelapa Sawit dan 5 Manajer Rumah Sakit. PTPN III memiliki 34 kebun-kebun (Lampiran 1), salah satunya adalah kebun Sei Meranti. Kebun Sei Meranti merupakan salah satu kebun terluas diantara kebun-kebun yang ada di PTPN III Sumatera Utara. Oleh karena itu, PTPN III Sei Meranti sangat membutuhkan adanya peran sumberdaya manusia (karyawan) yang dapat membantu berjalannya perusahaan tersebut.

Berdasarkan observasi penulis ditemukan masih rendahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang tidak dapat mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu. Selanjutnya pada kepemimpinan transformasional dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai, dalam hal ini pimpinan yang dimaksud adalah seluruh pimpinan disetiap bagian, dimana pimpinan yang selalu sibuk dan sering berada diluar kantor, selain itu pimpinan tidak memberi perhatian lebih pada arah masa

depan organisasi, selain itu kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada pegawai sehingga pegawai merasa kurang maksimal dalam bekerja, selain itu pemimpin kurang memberikan motivasi kepada para pegawai serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga pegawai merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baikhal ini dikarenakan kesibukan pimpinan perusahaan dan belum maksimal menghadapi seluruh karyawannya, sehingga tanpa disadari para karyawan kurang mendapatkan motivasi langsung dari pimpinan dan mempengaruhi semangat kerja karyawan, dan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan juga dapat menimbulkan penurunan produktivitas kerja karyawan.

Selanjutnya pada *self efficacy* dimana adanya beberapa pegawai kurang mampu dalam menyelesaikan masalah yang sulit juga penyebab kurangnya kerja sama antar pegawai dimana banyak pegawai yang tidak percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah), kurang mampu memecahkan masalah yang di hadapi oleh pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai, efikasi diri, motivasi dan kinerja karyawan, dengan menetapkan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ada, yakni:

1. Adanya beberapa pegawai yang memiliki kinerja yang kurang optimal hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang tidak dapat mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat waktu
2. Masih rendahnya kepemimpinan transformasional dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai serta kurangnya pegawai mendapat motivasi secara langsung dari pimpinan.
3. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan perilaku *Self Efficacy* yang relative rendah dimana pegawai kurang mampu dalam menyelesaikan masalah yang sulit dimana banyak pegawai yang tidak percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah)

### **1.3 Batasan Masalah**

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa efikasi diri dan kepemimpinan transformasional adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah efikasi diri, kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja dengan subjek PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan?
2. Apakah efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan?

3. Apakah kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang kepemimpinan transformasional, efikasi diri, dan kinerja kerja sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal efikasi diri dan kinerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

- 1) Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

- 2) Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing – masing karyawan. Kinerja dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2015) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Menurut (Nooralizad, Nadeholi, & Parivash, 2015) “Kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Dari pengertian para ahli di atas dapat disimpulkan peneliti kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

### **2.1.1.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Adapun penilaian kinerja menurut (Mangkunegara, 2014) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Selanjutnya diterangkan menurut (Putra, 2016) berpendapat bahwa “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.



### **2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Sutrisno, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah sebagai berikut :

#### **1. Efektivitas dan Efisiensi**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

#### **2. Otoritas dan Tanggung Jawab**

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### **3. Disiplin**

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjuangan yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

#### **4. Inisiatif**

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Robbins, 2012) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pimpinan harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolak ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

#### 6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

#### 7. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

#### 8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

#### 9. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

#### 10. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya pengawasan yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pengawasan termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3. Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2015) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan bahwa terdapat 4 aspek indikator kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas

Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.

### 3. Waktu kerja

Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.

## **2.1.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Nothouse, 2013) kepemimpinan transformasional adalah Kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang bersifat sosial ini mengalahkannya kepentingan mereka sendiri demi kebaikan orang lain.

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan 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.

Menurut (Bryman, 2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagian dari paradigma kepemimpinan baru yang lebih memberikan perhatian pada elemen kepemimpinan yang karismatik dan peka.

Menurut (Yukl, 2015) menyatakan bahwa menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya

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 budaya yang kuat untuk pemberdayaan pengikutnya (Wahab & Umiarso, 2015)

Jika dilihat secara utuh pada tataran praktis, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi 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 mereka sendiri (Nothouse, 2013). Ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
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.
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..
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 benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Agar gaya kepemimpinan manajer berubah ke gaya yang lebih sesuai dengan situasi, maka persepsi manajer mengenai situasi tersebut pertamama harus diubah (Achmad, 2016). 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 kebijakan organisasi.
6. Harapan serta perilaku rekan kerja.

### **2.1.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

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

Menurut (Kartini, 2015) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator yaitu :

1. Karisma (Charisma), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (respect) dan kepercayaan (trust). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
2. Inspirasional (Inspirational), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation), menghargai ide-ide bawahan (promote intelligence), 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.



Menurut (Handoko, 2013) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai pegawai mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

### **2.1.3 Efikasi Diri**

#### **2.1.3.1 Pengertian Efikasi Diri**

Menurut (Ghufron & Risnawati, 2015) mendefinisikan *self-efficacy* (efikasi diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi

dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Meskipun Bandura menganggap *self efficacy* terjadi pada suatu fenomena situasi khusus, para peneliti lain telah membedakan *selfefficacy* secara umum atau *generalized self efficacy*. Pada *self efficacy* secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam.

Sedangkan menurut (Feist & Feist, 2015) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Menurut (Muis, Nasution, Azhar, & Radiman, 2018) mendefinisikan *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu. Konsep *self efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Bandura. *Self-efficacy* mengacu pada persepsitentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

### **2.1.3.2 Jenis-Jenis Efikasi Diri**

Efikasi diri dibedakan atas tiga bagian yaitu level, *strength* dan *generality*. berikut ini adalah bagian dari *self efficacy* menurut (Puspitaningsih, 2016):

#### 1. *Level*

Hal ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya. Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

#### 2. *Strength*.

Hal ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung. Dimensi

ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

### 3. *Generality*

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu.

Menurut (Bandura, 2015) mengatakan individu memiliki bentuk efikasi diri tinggi yaitu memiliki sikap optimis, suasana hati yang positif dapat memperbaiki kemampuan untuk memproses informasi secara lebih efisien, memiliki pemikiran bahwa kegagalan bukanlah sesuatu yang merugikan namun justru memotivasi diri untuk melakukan yang lebih baik, sedangkan individu memiliki efikasi diri rendah yaitu memiliki sikap pesimis, suasana hati yang negatif meningkatkan kemungkinan seseorang menjadi marah, merasa beralah, dan memperbesar kesalahan mereka

#### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efikasi Diri**

Munurut (Feist & Feist, 2015) *Self Efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui empat faktor, yaitu:

##### 1. Pengalaman menguasai sesuatu (*masteryexperience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum

performa yang berhasil akan menaikkan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *self efficacy* kuat dan berkembang melalui serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya. Bahkan kegagalan-kegagalan tersebut dapat diatasi dengan memperkuat motivasi diri apabila seseorang menemukan hambatan yang tersulit melalui usaha yang terus-menerus.

## 2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukannya.

## 3. Persuasisosial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan. Namun pengaruh persuasi tidaklah terlalu besar, dikarenakan tidak memberikan pengalaman yang dapat langsung dialami atau diamati individu. Pada kondisi tertekan dan kegagalan yang terus-menerus, akan menurunkan kapasitas pengaruh sugesti dan lenyap disaat mengalami kegagalan yang tidak menyenangkan.

#### 4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspektasi efikasi yang rendah.

Selanjutnya menurut (Alwislo, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri adalah :

##### 1. Pencapaian prestasi

Apabila seseorang pernah mengalami keberhasilan dimasa lalu maka dapat meningkatnya efikasi dirinya. Keberhasilan yang di dapatkan akan meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi dirinya. Apabila keberhasilan yang di dapatkan seseorang lebih banyak karena faktor-faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri. Akan tetapi, apabila keberhasilan itu di dapat melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangan sendiri maka hal itu akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri.

##### 2. Pengalaman orang lain

Individu yang orang lain berhasil dalam melakukan suatu aktivitas dan memiliki kemampuan sebanding dapat meningkatkan efikasi dirinya. Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi tersebut didapat melalui social

models yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga melakukan modeling. Namun efikasi diri yang di dapat tidak akan berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

### 3. Persuasi Verbal

Individu diarahkan dengan saran, nasihat, bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinan seseorang bahwa kemampuan-kemampuan yang ia dimiliki dapat membantu untuk mencapai apa yang diinginkan. Informasi tentang kemampuan yang di sampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk menyakinkan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas.

### 4. Kondisi emosional

Seseorang akan lebih mungkin mencapai keberhasilan jika tidak terlalu sering mengalami keadaan yang menekan karena dapat menurunkan prestasinya dan menurunkan keyakinan kemampuan dirinya. Kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak di warnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan. Efikasi diri biasanya ditandai oleh rendahnya tingkat stres dan kecemasan sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai oleh tingkat stres dan kecemasan yang tinggi pula

#### **2.1.3.4 Indikator Efikasi Diri**

Menurut (Bandura, 2015) ada empat indikator dalam mengukur *self efficacy* antara lain:

### 1. *Pastperformance*

Merupakan sumber informasi *self efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Umpan balik terhadap hasil kerja seseorang yang positif akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Jika kegagalan di berbagai pengalaman hidup dapat diatasi maka dapat memicu persepsi *self efficacy* menjadi lebih baik karena membuat individu tersebut mampu untuk mengatasi rintangan-rintangan yang lebih sulitnantinya.

### 2. *Vicariousexperience*

Merupakan cara meningkatkan *self efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain. Ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama berhasil dalam suatu bidang atau tugas melalui usaha yang tekun, individu juga akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam bidang tersebut dengan usaha yang sama. Sebaliknya *self efficacy* dapat turun ketika orang yang diamati gagal walaupun telah berusaha dengan keras. Individu juga akan ragu untuk berhasil dalam bidang tersebut.

Peran *vicarious experience* terhadap *self efficacy* seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi diri individu tersebut tentang dirinya memiliki kesamaan dengan model. Semakin seseorang merasa dirinya mirip dengan model, maka kesuksesan dan kegagalan model akan semakin mempengaruhi *self efficacy*. Sebaliknya apabila individu merasa dirinya semakin berbeda dengan model, maka *self efficacy* menjadi semakin tidak dipengaruhi oleh perilaku model.

Seseorang akan berusaha mencari model yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang sesuai dengan keinginannya. Dengan mengamati perilaku



dan cara berfikir model tersebut akan dapat memberi pengetahuan dan pelajaran tentang strategi dalam menghadapi berbagai tuntutan lingkungan.

### 3. *Verbalpersuasion*

Digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Orang yang mendapat persuasi secara verbal maka mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, akan mengerahkan usaha yang lebih besar daripada orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu pada bidang tersebut.

### 4. *Emotionalcues*

Ketika seseorang percaya bahwa sebagian tanda-tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya. Kondisi stress dan kecemasan dilihat individu sebagai tanda yang mengancam ketidakmampuan diri. Ketika seseorang menghadapi suatu tugas, apakah cemas atau khawatir (*self efficacy* rendah) atau tertarik (*self efficacy* tinggi) dapat memberikan informasi mengenai *self efficacy* orang tersebut. Dalam menilai kemampuannya seseorang dipengaruhi oleh informasi tentang keadaan fisiknya untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologisnya.

Sedangkan menurut (Lent, Brown, & Larkin, 2016), indikator dari *self-efficacy* mengacu pada dimensi *self-efficacy* yaitu *level*, *strength*, dan *generality*. Dengan melihat ketiga dimensi ini, maka terdapat beberapa indikator dari *self-efficacy* yaitu:

1. Yakin dapat menyelesaikan tugastertentu

Individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.

2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas

Individu mampu menumbuhkan memotivasi dirinya untuk melakukan serangkaian tindakan yang diperlukan dalam dalam rangka menyelesaikan tugas.

3. Yakin bahwa diri mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun Individu mempunyai ketekunan dalam rangka menyelesaikan tugas dengan menggunakan segala daya yang dimiliki.

4. Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.

5. Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagaisituasi.

Individu mempunyai keyakinan menyelesaikan permasalahan tidak terbatas pada kondisi atau situasi tertentu saja

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan transformasional dan efikasi diri) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Selain itu kepemimpinan selalu menyangkut dalam hal mempengaruhi orang lain demi tercapainya suatu tujuan yang baik. Seorang pemimpin dituntut memiliki tanggung jawab yang besar dan mampu menunjukkan jalan yang baik atau benar, namun dapat pula dituntut untuk mengepalai suatu pekerjaan atau kegiatan. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari keterampilan saja namun dilihat juga dari cara seseorang itu memimpin dan mempengaruhi rekan kerjanya untuk mencapai tujuan yang menguntungkan perusahaannya (Sukoco, Tirtayasa & Pasaribu, 2020)

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Andayani & Tirtayasa, 2019) (Siagian & Khair, 2018), (Harahap & Khair, 2019), (Parlindungan, Farisi, & Nurhayati, 2021); (Farisi & Lesmana, 2021); (Bahagia,

Pratami, & Tommy, 2018); (Lesmana & Putri, 2018); (Muhmad Irfan Nasution & Hadi, 2021); (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen & Lubis, 2020) (Nel Arianty, 2016) (Astuti & Prayogi, 2018), dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja**

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu (Muis, Nasution, et al., 2018).

Menurut (Feist & Feist, 2015) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Menurut (Subagyo, 2014) *self efficacy* tinggi cenderung tidak mudah putus asa jika menghadapi kesulitan-kesulitan pekerjaan. Bagaimanapun rumitnya tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan, orang dengan *self efficacy* tinggi akan cenderung termotivasi untuk dapat menyelesaikan, tidak ada motivasi untuk

meninggalkan pekerjaan atau organisasinya hanya karena adanya kesulitan atau rintangan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.

Sedangkan menurut (Saraswati, Dewi, & Piartini, 2017) dan (Muhmad Irfan Nasution & Hadi, 2021), (Jufrizen Jufrizen & Muslih, 2021), (J Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020) (Desiana, 2019) menyimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja**

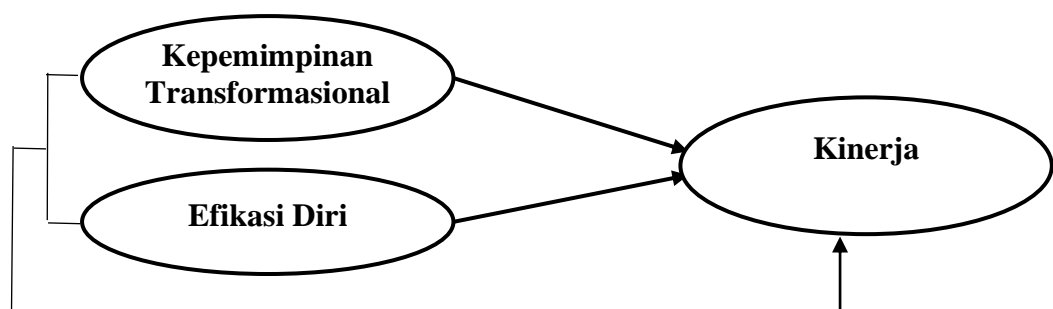
Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. 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 norma dan etika (Jufrizen, 2017).

Pemimpin yang memiliki inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performasi dan dalam pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk

bekerja lebih dari biasanya. Sehingga para bawahan merasa puas dalam bekerja dikarenakan seorang pemimpin mampu mendorong dan menginspirasi bawahannya mencapai tujuan dan masa depan yang lebih baik (Akmal & Danupratama, 2021).

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan (Feist & Feist, 2015).

Dari uraian diatas dan di dukung dengan hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada padarumusan masalah penelitian. Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
2. Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.
3. Kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Dimana dilihat dari jenis datanya maka penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, namun apabila dilihat dari cara penjelasannya maka penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Penelitian kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dan perhitungan angka- angka yang kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Menurut (Sugiyono, 2018) Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari dua variabel atau lebih. Instrumen pengumpulan data yang digunakana angket, wawancara dan lainnya.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2018) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variable yang dapat diukur. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:



**Tabel 3.4 Definisi Operasional**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	No item
1	Kinerja Pegawai (Y)	Perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam instansi	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas kerja 3. Dapat tidaknya diandalkan 4. Sikap Sumber : (Mangkunegara, 2013)	1,2 3,4 5,6 7,8
2	Kepemimpinan transformasional	Kepemimpinan transformasional menunjukkan perilaku-perilaku konstruktif terhadap laju arah perkembangan organisasi	1. Karisma 2. Inspirasional 3. Stimulasi intelektual 4. Perhatian individu Sumber: (Kartini, 2015)	1,2 3,4 5,6 7,8
3	Efikasi Diri (X1)	Keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan	1. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu 2. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas 3. Yakin bahwa diri mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun 4. Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan 5. Yakin dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi Sumber: (Lent et al., 2016)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di di PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Jalan Sei Batang Hari No.2, Simpang Tanjung, Medan Sunggal, Simpang Tj., Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20122.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan April 2022 sampai dengan September 2022. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat di liat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				Sptember 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul		■																						
2	Pra Riset			■	■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																
4	Seminar Proposal												■												
5	Pengumpulan data													■	■	■	■								
6	Penulisan laporan																	■	■	■	■				
8	Penyelesaian laporan																					■	■		
9	Sidang meja hijau																							■	

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan” (Sugiyono, 2018).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan berjumlah 537 orang.

**Tabel 3.3**  
**Data Populasi Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III Medan**

No	Nama Bagian	Jumlah Populasi
1	Divisi Audit Internal Dan Manajemen Risiko	8
2	Divisi Bisnis Strategi Dan Sustainability	24
5	Biro Sekretariat	58
6	Bagian Operasional SDM	17
7	Bagian Operasional Keuangan Dan Akuntansi	13
8	Bagian Umum	93
9	Bagian Operasional Pengolahan	120
10	Bagian Operasional Traksi Infrastruktur	55
11	Bagian Operasional Tanaman	71
12	Unit Usaha	78
	<b>Jumlah</b>	<b>537 Orang</b>

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara III Medan

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Berdasarkan populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

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

$$n = \frac{537}{1 + 537(0.1)^2} = 84,301$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%.

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 84 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability Sampling* dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018).

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui pengamatan dan wawancara.

#### **1. Studi dokumentasi**

Dalam pengumpulan data juga dengan pengumpulan dokumen – dokumen yang ada diperusahaan tentang sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi serta data yang ada dilokasi penelitian.

#### **2. Quisioner (angket)**

Angket adalah suatu daftar pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subjek baik secara kelompok, untuk mendapatkan informasi tertentu. Dimana angket tersebut penulis sebarakan pada karyawan yang terdapat pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. dengan menggunakan skala likert dengan bentuk cheklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi yaitu:

**Tabel 3.4**  
**Skala Likert**

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (TS)	3
Tidak setuju (TS)	2
Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan reliabilitas.

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument adalah program komputer *Statistical Program For Sosial Science* (SPSS) versi 24,00 yang terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Dari beberapa daftar pertanyaan (*Questioner*) yang dijawab dan hitung bahan pengujian Uji validitas menggunakan pendekatan “*single trial administration*” yakni pendekatan sekali atas jalan atas data instrumen yang disebar dan tidak menggunakan pendekatan ulang.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir. Menurut (Sugiyono, 2018), untuk mengetahui apakah perbedaan itu signifikan atau tidak, maka harga *t hitung* tersebut perlu dibandingkan dengan harga *t tabel*. Bila *t hitung* lebih besar dengan *t tabel* maka perbedaan itu signifikan, sehingga instrument dinyatakan valid.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

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

(Juliandi et al., 2015)

Dimana:

N	= Banyaknya pasangan pengamatan
$\sum X$	= Jumlah pengamatan variabel X
$\sum Y$	= Jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum X^2)$	= Jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum Y^2)$	= Jumlah kadrat pengamatan variabel Y
$(\sum X)^2$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum Y)^2$	= Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum XY$	= Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut (Sugiyono, 2018), uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t table. Jika thitung lebih besar dari t table nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkan dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig (2 tailed)*  $\leq 0.05$ , maka butir instrument valid, jika nilai *sig (2 tailed)*  $\geq 0,05$ , maka butir instrument tidak valid.

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kinerja (Y)	Y1.1	0.805 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.2	0.866 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.3	0.905 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.4	0.867 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.5	0.856 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.6	0.873 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.7	0.821 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	Y1.8	0.267 > 0,220	0.017 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS : 24.00

Berdasarkan data di atas dapat di dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0.749 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.2	0.771 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.3	0.830 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.4	0.831 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.5	0.824 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.6	0.609 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.7	0.791 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X1.8	0.602 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid.

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Efikasi Diri (X2)**

Item Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan	
Efikasi Diri (X2)	X2.1	0.828 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.2	0.817 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.3	0.227 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.4	0.698 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.5	0.708 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.6	0.673 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.7	0.768 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.8	0.776 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.9	0.706 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid
	X2.10	0.841 > 0,220	0.000 < 0,05	Valid

Sumber : SPSS 24.00

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa dari seluruh item yang diajukan terhadap responden dinyatakan bahwa seluruhnya valid

Selanjutnya untuk menguji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dikatakan reliable bila hasil Alpha > 0,6 dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{St} \right]$$

(Juliandi et al., 2015)

Dengan keterangan:

- $r_{11}$  = Reliabilitas intrsumen  
 $\sum Si$  = Jumlah varians skor tiap- tiap item  
 $St$  = Jumlah varians butir  
 $K$  = Jumlah item

Jika nilai reliabilitas mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena sudah mendekati 1 (0,50).

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Kinerja (Y)	0.921	0,60	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.884		Reliabel
Efikasi Diri (X2)	0.7894		Reliabel

**Sumber : SPSS 24.00**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penelitian sudah memadai karena semua variabel  $> 0,60$ . Dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya.

## 2.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) data kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau *numeric* tertentu. Kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumusan dibawah ini:



### 2.6.1 Metode regresi linear berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan:

Y	= Kinerja
X1	= Kepemimpinan Transformasional
X2	= Efikasi Diri
$\beta_1, \beta_2$	= besaran koefisien dari masing-masing variabel
e	= Error Terms

Suatu perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistik berada dalam daerah signifikan secara statistik, apabila nilai uji statistik berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya, disebut signifikan bila uji statistik berada dalam daerah  $H_0$  diterima.

### 2.6.2 Asumsi klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

#### 2.6.2.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat atau bebasnya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi et al., 2015). Adapun pengujian normalitas data dengan menggunakan cara kolmogorov smirnov. Kriteria untuk menentukan normal atau tidaknya data, maka dapat dilihat

pada nilai probabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai kolmogrog smirnov adalah tidak signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)  $> \alpha 0,05$ ). (Juliandi et al., 2015).

### 2.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen (Juliandi et al., 2015). Jika variabel Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan VIF  $> 10$ .

### 2.6.2.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksaman varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas (Juliandi et al., 2015) Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 2.6.3 Pengujian Hipotesis

#### 2.6.3.1 Uji T

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

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

(Sugiyono, 2018)

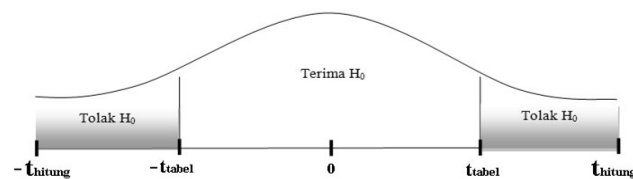
Keterangan :

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

r = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

Pengujian hipotesis :



**Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis uji T**

Kriteria pengujian:

1.  $H_0: r_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
2.  $H_0: r \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

#### 2.6.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda yang dihitung dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2018)

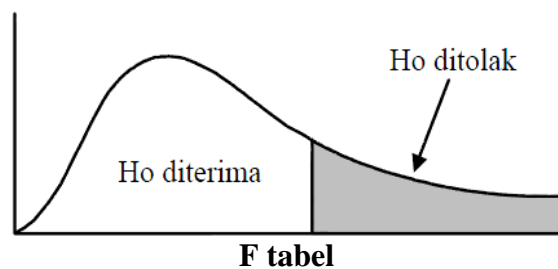
Keterangan :

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel



**Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis uji F**

#### 2.6.4 Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi (*R-Square*) menurut (Juliandi, *dkk*, 2015) digunakan dalam penelitian ini untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

(Juliandi et al., 2015)

Keterangan :

D = Determinasi  
R2 = Nilai korelasi berganda  
100% = Persentase Kontribusi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Data Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1), 10 pernyataan untuk variabel efikasi diri (X2) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 84 orang pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan responden akan tetapi angket yang disebarakan tidak diseluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 80 sebagai data penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot -penelitian sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

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

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variable. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 80 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi 63able63tic responden dalam penelitian, seperti berikut ini :

##### 1. Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 80 responden, dapat dilihat pada 63able berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	38	47,50
Wanita	42	52,50
<b>Jumlah</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2022

Dari 63able 4.2 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin. Dapat dilihat bahwa jenis kelamin responden pria lebih banyak dari 63able63 yaitu pria 42 responden (52,50%).

##### 2. Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 80 responden, dapat dilihat pada 63able berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenjang Pendidikan :</b>		
S1	65	81,25
D3	10	12,50
SMA	5	6,25

Sumber: Data Diolah 2022

Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 65 responden (81,25%). Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah memiliki pendidikan dan yang cukup berpengalaman, sehingga pengisian kuisioner akan semakin berkualitas.

### 4.1.3 Jawaban Responden

#### 4.1.3.1 Kinerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	41.3	31	38.8	14	17.5	1	1.3	1	1.3	80	100%
2	39	48.8	22	27.5	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
3	32	40.0	29	36.3	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%
4	31	38.8	31	38.8	17	21.3	1	1.3	0	0	80	100%
5	30	37.5	31	38.8	17	21.5	2	2.5	0	0	80	100%
6	31	38.8	33	41.3	15	18.8	1	1.3	0	0	80	100%
7	29	36.3	28	35.0	20	25.0	3	3.8	0	0	80	100%
8	15	18.8	63	78.8	2	2.5	0	0	0	0	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
2. Jawaban responden tentang mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 48.8%.



3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 32 orang dengan persentasi 40.0%.
4. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yaang tinggi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.
5. Jawaban responden tentang Keterampilan dan pengetahuan kerja dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 31 orang dengan persentasi 38.8%.
6. Jawaban responden tentang mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
7. Jawaban responden tentang sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai, mayoritas responden menjawab “sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 63 orang dengan persentasi 78.8%.

#### **4.1.3.2 Kepemimpinan Transformasional**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepemimpinan transformasional yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No.	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	46	57.5	25	31.3	9	11.3	0	0	0	0	80	100%
2	47	58.8	24	30.0	9	11.3	0	0	0	0	80	100%
3	51	63.8	20	25.0	8	10.0	1	1.3	0	0	80	100%
4	52	65.0	16	20.0	11	13.8	1	1.3	0	0	80	100%
5	43	53.8	16	20.0	14	17.5	3	3.8	4	5.0	80	100%
6	43	53.8	16	20.0	21	26.3	0	0	0	0	80	100%
7	46	57.5	20	25.0	9	11.3	4	5.0	1	1.3	80	100%
8	32	40.0	21	26.3	22	27.5	2	2.5	3	3.8	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentasi 58.8%.
3. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan pernghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentasi 63.8%.
4. Jawaban responden pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 52 orang dengan persentasi 65.0%.

5. Jawaban responden tentang terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
6. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 46 orang dengan persentasi 57.5%.
8. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 32 orang dengan persentasi 40.0%.

#### 4.1.3.3 Efikasi Diri

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel efikasi diri yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Efikasi Diri X2)**

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	43	53.8	20	25.0	17	21.3			0	0	80	100%
2	38	47.5	18	22.5	21	26.3	3	3.8	0	0	80	100%
3	29	36.3	21	26.3	18	22.5	3	3.8	9	11.3	80	100%
4	43	53.8	18	22.5	17	21.3	2	2.5	0	0	80	100%
5	48	53.8	20	25.0	11	13.8	1	1.3	0	0	80	100%
6	29	36.3	21	26.3	25	31.3	3	3.8	2	2.5	80	100%
7	38	47.5	17	21.3	22	27.5	3	3.8	0	0	80	100%
8	43	53.8	21	26.3	15	18.8	0	0	1	1.3	80	100%
9	33	41.3	31	38.8	14	17.5	1	1.3	1	1.3	80	100%
10	39	48.8	22	27.5	18	22.5	1	1.3	0	0	80	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang mampu mengerjakan tugas yang sangat sulit, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
2. Jawaban responden tentang mampu kerja melebihi target yang telah saya tetapkan, mayoritas responden menjawab “ Sangat Setuju” sebanyak 38 orang dengan persentasi 47.5%.
3. Jawaban responden tentang tidak mudah menyerah dalam mengerjakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
4. Jawaban responden tentang berusaha untuk mengerjakan perkejaan sulit, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 43.8%.
5. Jawaban responden tentang selalu berusaha mengerjakan tugas dengan tekun, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentasi 60.0%.
6. Jawaban responden tentang mampu bekerja keras untuk targer PT. Perkebunan Nusantara III Medan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan persentasi 36.3%.
7. Jawaban responden tentang mampu menghadapi hambatan yang ada, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 38 orang dengan persentasi 47.5%.

8. Jawaban responden tentang mampu bertahan ketika menghadapi pekerjaan yang sulit, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentasi 53.8%.
9. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan saya dalam berbagai setuasi, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentasi 41.3%.
10. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 39 orang dengan persentasi 41.3%.

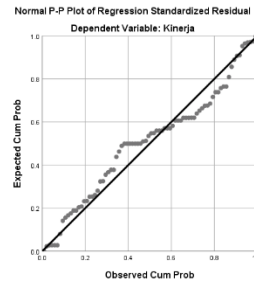
## **4.2 Analisis Data**

### **4.2.1 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum melakukan analisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji lolos kendala liner atau uji asumsi klasik. Tujuan dilakukannya uji asumsi klasik adalah untuk mengetahui Apakah suatu variabel bormal atau tidak. Normal disini dalam arti mempunyai distribusi data yang normal. Normal atau tidaknya data berdasarkan patokan distribusi normal data dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Jadi asumsi klasik pada dasarnya memiliki kriteria-kriteria sebagai berikut.

#### **4.2.1.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui Apakah variabel dalam sebuah model regresi, yaitu variabel terikat dan variabel bebas berdistribusi secara normal atau tidak.



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.0  
**Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas**

Pada grafik normal p-plot terlihat pada gambar diatas bahwa pola grafik normal terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.2.1.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen (bebas). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinieritas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variances Inflation Factor* (VIF) yang tidak melebihi 10.

Berikut ini merupakan hasil pengujian dengan menggunakan Uji Multikolinieritas pada data yang telah diolah berikut ini :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan Transformasional	.133	7.503
	Efikasi Diri	.133	7.503

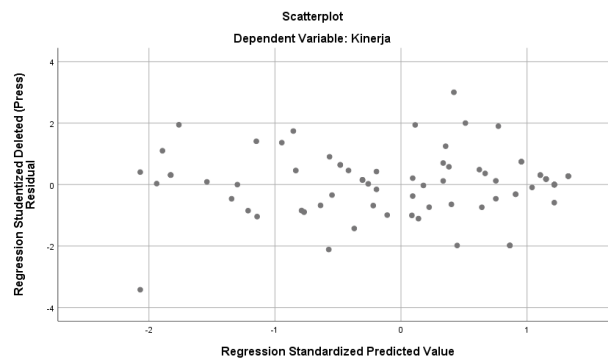
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai tolerance sebesar  $0.133 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $7.503 < 10$ . Variabel efikasi diri memiliki nilai tolerance sebesar  $0.133 > 0.10$  dan nilai VIF sebesar  $7.503 < 10$ . Variabel. Dari masing-masing variabel memiliki nilai tolerance  $> 0.1$  dan nilai VIF  $< 10$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

#### 4.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Ada beberapa cara untuk menguji ada atau tidaknya situasi heteroskedastisitas dalam varian *error terms* untuk model regresi. Dalam penelitian ini akan digunakan metode *chart* (Diagram *Scatterplot*)



Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

**Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak berkumpul di satu

tempat, serta tidak membentuk satu pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

#### 4.2.2 Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh hubungan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini memiliki dua variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional, efikasi diri dan satu 72variable dependen yaitu kinerja.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.569	1.355		.420	.676
	Kepemimpinan Transformasional	.312	.101	.323	3.075	.003
	Efikasi Diri	.530	.088	.634	6.032	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah SPSS versi 24.00

Dari tabel 4.8 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut :

1. Konstanta = 0.569
2. Kepemimpinan Transformasional = 0,312
3. Efikasi diri = 0,530

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut :

$$Y = 0.569 + 0,312_1 + 0,530_2$$

Jadi persamaan diatas bermakna jika :



1. Konstanta sebesar 0.569 menunjukkan bahwa apabila semua variabel independen kepemimpinan transformasional dan efikasi diri diasumsikan bernilai nol, maka nilai dari kinerja adalah sebesar 0.569.
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar 0,312 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel kepemimpinan transformasional meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,312 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol
3. Nilai koefisien regresi efikasi diri sebesar 0,530 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel efikasi diri meningkat, maka kinerja meningkat sebesar 0,530 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai nol.

### 4.2.3 Pengujian Hipotesis

#### 4.2.3.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen. Alasan lain uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial atau individual mempunyai hubungan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.569	1.355		.420	.676
	Kepemimpinan Transformasional	.312	.101	.323	3.075	.003
	Efikasi Diri	.530	.088	.634	6.032	.000

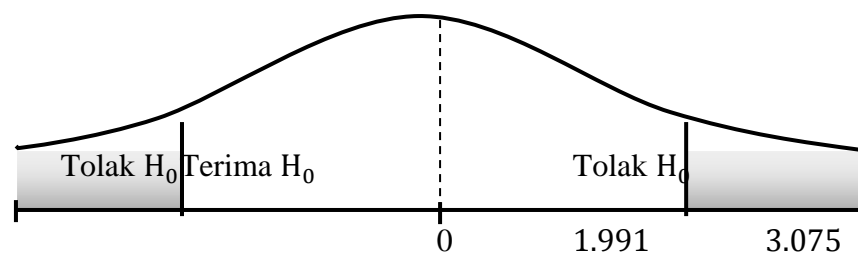
a. Dependent Variable: Kinerja

**Sumber : SPSS 24.00**

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 80 - 2 = 78$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 3.075$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Uji t**

$H_0$  diterima jika :  $-1,991 \leq t_{hitung} \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

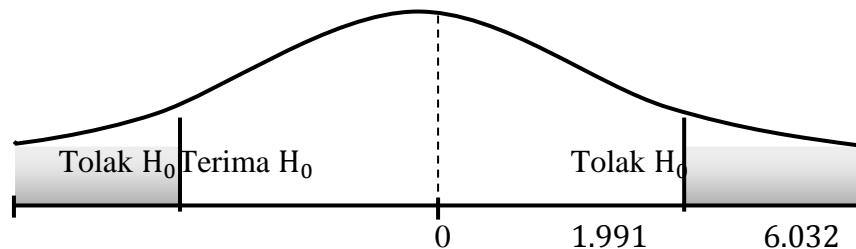
$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah 3.075 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan kepemimpinan transformasional sebesar  $0.003 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

## 2. Pengaruh Efikasi Diri (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah efikasi diri berpengaruh secara individual (parsial) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap

kinerja. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat  $\alpha = 0,05$  dengan nilai t untuk  $n = 80 - 2 = 78$  adalah 1.991  $t_{hitung} = 6.032$  dan  $t_{tabel} = 1.991$



**Gambar 4.4 Kriteria Pengujian Uji t**

$H_0$  diterima jika :  $-1,991 \leq t_{hitung} \leq 1,991$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_0$  ditolak jika :  $t_{hitung} > 1,991$  atau  $-t_{hitung} < -1,991$

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel efikasi diri adalah 6.032 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan efikasi diri sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

#### 4.2.3.2 Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variable terikat (Y). Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24 maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji F**

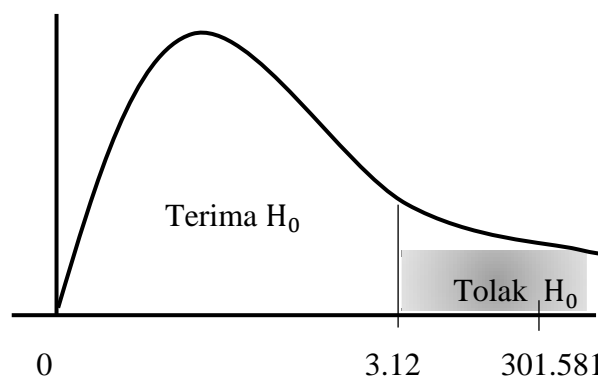
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1799.123	2	899.561	301.581	.000 <sup>b</sup>
	Residual	229.677	77	2.983		

	Total	2028.800	79			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Efikasi Diri, Kepemimpinan Transformatif						

Sumber : SPSS versi 24.00

$$F_{\text{tabel}} = 80 - 2 - 1 = 77$$

$$F_{\text{hitung}} = 301.581 \text{ dan } F_{\text{tabel}} = 3.12$$



**Gambar 4.5 Kurva Uji F**

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 301.581 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{\text{tabel}}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$  ( $301.581 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

#### 4.2.4 Uji Koefisien Determinasi (*R-square*)

Nilai R-square dari koefisien determinasi digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh nilai variabel bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila nilai R-square semakin mendekati satu maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian statistiknya :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 <sup>a</sup>	.887	.884	1.72708
a. Predictors: (Constant), Efikasi Diri, Kepemimpinan Transformasional				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber: SPSS versi 24

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

$$D = 0.887 \times 100\%$$

$$= 88.7\%$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai dari R square sebesar 0.887 yang berarti 88.7% dan hal ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan efikasi diri kerja sebesar 82.1% untuk mempengaruhi variabel kinerja. Selanjutnya selisih  $100\% - 88,7\% = 11.3\%$ . hal ini menunjukkan 11.3% tersebut adalah variabel lain yang tidak berkontribusi terhadap penelitian kinerja.

#### **4.2.5 Pembahasan**

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tiga bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

##### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III

(Persero) Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah 3.075 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan kepemimpinan transformasional sebesar  $0.003 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai apada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) akan semakin meningkat. Dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaanya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Dalam sebuah organisasi sifat dan sikap kepemimpinan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sangat menentukan didalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Pimpinan adalah sosok panutan yang secara sepakat dijadikan sebagai orang terdepan dari kegiatan hidup. Sosok ini mempunyai tugas dan kewajiban untuk memberikan perlindungan dan bantuan secara pribadi dan mengelola

kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang sudah diprogramkan. Dan selanjutnya hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Jufrizen, 2017), dan (Jufrizen & Lubis, 2020) membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel efikasi diri adalah 6.032 dan  $t_{tabel}$  dengan  $\alpha = 5\%$  diketahui sebesar 1.991 dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan efikasi diri sebesar  $0.000 < 0.05$  artinya dari hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa efikasi diri mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dimana dengan semakin meningkatnya efikasi diri maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, dengan kepercayaan diri yang dimiliki pegawai bahwa ia mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya. Pegawai yang percaya diri bahwa dirinya kompeten sehingga pegawai akan lebih mudah dan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu (Muis, Nasution, et al., 2018).

Menurut (Feist & Feist, 2015) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Menurut (Subagyo, 2014) *self efficacy* tinggi cenderung tidak mudah putus asa jika menghadapi kesulitan-kesulitan pekerjaan. Bagaimanapun rumitnya tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan, orang dengan *self efficacy* tinggi akan cenderung termotivasi untuk dapat menyelesaikan, tidak ada motivasi untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasinya hanya karena adanya kesulitan atau rintangan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saraswati, Dewi, & Piartini, 2017) dan (Desiana, 2019) menyimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja**



Berdasarkan penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 301.581 dengan tingkat signifikan sebesar 0.000. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3.12 berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $301.581 > 3.12$ ) artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan efikasi diri secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, dimana dengan kepercayaan diri yang dimiliki pegawai bahwa serta arahan yang diberikan pimpinan kepada pegawai maka pegawai mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya. Pegawai yang percaya diri bahwa dirinya kompeten serta dibarengi dengan arahan pimpinan sehingga pegawai akan lebih mudah dan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. 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 norma dan etika (Jufrizen, 2017).

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan (Feist & Feist, 2015).

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dari kegiatan di perusahaan, sehingga kelangsungan kegiatan perusahaan juga bergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, maka perusahaan perlu memberikan motivasi yang efektif dan tepat sasaran kepada karyawan.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan adalah sebagai berikut.

1. Secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Secara parsial efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Secara simultan kepemimpinan transformasional dan efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemimpin PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) agar lebih memperhatikan pegawainya dalam melakukan pekerjaan.
2. Pemimpin PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) diharapkan agar lebih giat memberikan pelatihan kepada setiap pegawai untuk menunjang pekerjaan

pegawai sehingga pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal.

3. Pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan agar lebih meningkatkan kinerjanya.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi kinerja serta menambah jumlah sampel.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja hanya menggunakan kepemimpinan transformasional dan efikasi diri sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam memperoleh sampel yang peneliti gunakan hanya 80 orang responden sedangkan masih banyak pegawai PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Adanya keterbatasan peneliti dalam penyebaran angket mengingat saat ini dalam masa pandemi covid 19

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Alwislo. (2015). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 490–502.
- Bahagia, R., Pratami, L. P., & Tommy, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Bandura, A. (2015). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. USA: W.H Freeman & Company.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford: Oxford Univery Press.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.

- Desiana, N. E. (2019). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat dan Humas PDAM Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 382–392.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja kepemimpinan Kerja dan lingkungan kerja. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Farisi, S., Siswada, Y., & Gunawan, A. (2022). Peran Mediasi Kelelahan Emsional: Kepemimpinan, Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis.*, 23(1), 23–37.
- Feist, J., & Feist, G. (2015). *Teori Kepribadian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2015). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7391–7403.
- Ghufron, M. N., & Risnawati, R. (2015). *Teori Teori Psikologi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 8(10), 419–428.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J, Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 4(2), 145-165.
- Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.

- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J., & Muslih, M. (2021). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior Measurement Model on Permanent Lecturer Case Study at Private Islamic University in Medan City. *International Journal of Educational Review, Law and Social Sciences (IJERLAS)*, 1(2), 149–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kartini, K. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lau, W. K. (2012). The Impact of Personality Traits and Goal Commitment on Employess job satification. *Business and Economics Journal*, 5(1), 29–42.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Larkin, K. C. (2016). Self-Efficacy in the Prediction of Academic Performance and Perceived Career Options. *Journal of Counselling Psychology*, 33(1), 265–269.
- Lesmana, M. T., & Putri, L. P. (2018). Pengaruh Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen dalam Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 124–29.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(1), 131–142.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nasution, Muhmad Irfan, & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri Dan



Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 1–12.

- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2015). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Puspitaningsih, F. (2016). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Lingkungan Keluarga Terhadap Minat Wirausaha dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening pada Mahasiswa STKIP PGRI Trenggalek. *DEWANTARA*, 2(1), 71–84.
- Putra, B. D. A. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan Perdesanaan dan Perkotaan (PBBP2) di Dinas Pendapatan Kota Denpasar Tahun 2015. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana*, 1–7.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Saraswati, A. A. N. D., Dewi, I. M., & Piartini, P. S. (2017). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dengan Dukungan Organisasional Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Udayana*, 1(1), 2257–2286.
- Sartika, D. (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).
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister*

*Manajemen*, 1(1), 59–70.

- Subagyo, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja dan SelfEfficacy Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang. *Orbith*, 10(1), 74–81.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.
- Wahab, A., & Umiarso. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wibowo, W. (2015). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Wijayanti. (2014). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Melalui Komitemen Organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 77–88.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

## KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Wulan Yuhandar memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

### A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

### B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2

### Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan selalu menjaga lingkungan kerja agar terjalin rasa persaudaraan diantara setiap karyawan					
2	Pimpinan mampu memerikan contoh yang baik kepada para karyawan					
3	Pimpinan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang memiliki ide/gagasan demi pencapaian tujuan perusahaan					
4	Pimpinan selalu menghargai apapun saran/kritik yang diberikan oleh karyawan					
5	Terdapat rasa saling percaya antara pimpinan dengan karyawan					
6	Pimpinan memberikan hak penuh kepada karyawan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
7	Pimpinan mampu menjaga amarah ketika ada karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja					
8	Pimpinan memberikan arahan yang baik dan mencontohkan sesuatu yang benar ketika karyawan melakukan kesalahan					

**Efikasi Diri (X<sub>2</sub>)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Saya mampu mengerjakan tugas yang sangat sulit					
2	Saya mampu kerja melebihi target yang telah saya tetapkan					
3	Saya tidak mudah menyerah dalam mengerjakan pekerjaan					
4	Saya berusaha untuk mengerjakan pekerjaan sulit					
5	Saya selalu berusaha mengerjakan tugas dengan tekun					
6	Saya mampu bekerja keras untuk targer PT. Perkebunan Nusantara III Medan					
7	Saya mampu menghadapi hambatan yang ada					
8	Saya mampu bertahan ketika menghadapi pekerjaan yang sulit					
9	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dalam berbagai setuasi					
10	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan					

**Kinerja (Y)**

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>KS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan					
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi					
5	Keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepa					
6	Saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan					

	seharihari					
7	Saya sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai					
8	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	JLM
1	3	4	3	3	3	4	5	3	28
2	5	5	5	5	4	4	4	3	35
3	4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	5	5	4	5	5	5	5	4	38
5	5	5	5	5	5	4	4	3	36
6	5	5	5	5	5	5	5	4	39
7	3	3	3	3	4	3	3	3	25
8	3	4	3	4	3	4	5	4	30
9	5	5	5	5	5	5	5	5	40
10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
11	5	5	5	5	5	5	5	4	39
12	5	4	4	4	4	5	5	4	35
13	5	5	5	5	5	5	5	1	36
14	3	5	5	5	4	5	5	3	35
15	4	4	4	4	4	3	4	4	31
16	5	3	5	3	4	3	5	3	31
17	3	4	4	4	4	3	4	3	29
18	5	4	5	4	4	4	4	4	34
19	4	5	5	4	4	5	5	4	36
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	5	5	5	5	5	5	40
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40
23	4	4	3	4	4	5	5	3	32
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	4	4	4	5	4	5	5	5	36
26	5	5	3	3	3	5	5	4	33
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	4	3	5	4	4	5	4	3	32
29	5	4	5	5	4	5	5	5	38
30	5	5	5	5	5	5	5	1	36
31	5	5	5	5	5	5	5	3	38
32	5	4	4	4	4	5	5	4	35
33	3	4	4	4	4	4	5	3	31
34	1	3	3	4	4	5	5	3	28
35	3	5	3	2	3	3	2	2	23
36	3	4	3	3	3	5	3	3	27
37	5	5	5	5	4	5	5	5	39
38	5	5	5	5	5	4	5	5	39
39	3	3	3	3	3	3	3	3	24
40	4	3	4	3	3	5	4	4	30
41	4	3	4	3	3	5	4	4	30



42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
43	5	5	5	4	5	3	5	5	37
44	3	3	3	3	3	3	3	3	24
45	4	4	5	4	4	3	4	5	33
46	4	4	5	4	3	5	5	5	35
47	5	4	5	4	5	5	5	5	38
48	5	4	5	4	5	5	5	5	38
49	5	4	5	4	5	5	5	5	38
50	5	4	5	4	5	5	5	4	37
51	5	5	4	5	5	4	5	5	38
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	3	3	3	3	3	3	3	3	24
54	4	4	4	4	4	3	3	3	29
55	4	5	5	4	4	4	5	4	35
56	3	1	2	2	2	5	2	5	22
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	5	3	3	3	3	5	5	5	32
60	4	5	4	5	4	4	4	5	35
61	5	3	3	3	3	3	3	3	26
62	5	5	5	5	5	5	5	5	40
63	5	5	5	5	5	3	5	5	38
64	5	3	3	4	4	4	3	4	30
65	4	4	3	5	4	5	5	5	35
66	5	5	5	5	5	5	5	5	40
67	5	5	5	5	5	5	5	5	40
68	3	3	3	3	3	3	3	3	24
69	4	4	4	4	4	3	4	5	32
70	4	4	4	4	4	4	4	4	32
71	4	4	4	4	4	3	1	4	28
72	5	4	4	4	4	3	2	1	27
73	5	4	5	3	5	5	5	5	37
74	4	4	4	3	4	5	4	3	31
75	3	3	3	3	3	3	2	2	22
76	5	4	4	4	4	3	4	4	32
77	4	4	4	4	5	4	4	4	33
78	5	5	5	5	5	5	5	5	40
79	3	2	3	3	4	3	4	3	25
80	5	5	5	4	5	3	4	5	36



39	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
40	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	37
41	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	37
42	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
43	5	4	4	5	5	1	4	5	5	5	43
44	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
45	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	43
46	3	4	4	4	3	3	5	4	4	5	39
47	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	47
48	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	47
49	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	47
50	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	48
51	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	46
52	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
53	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
54	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	37
55	4	5	4	5	5	4	3	4	5	5	44
56	2	3	4	5	4	3	3	3	1	2	30
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
59	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	44
60	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	44
61	3	3	5	3	3	5	3	5	3	3	36
62	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48
63	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	43
64	4	4	5	4	3	4	4	5	3	3	39
65	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	43
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
67	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	45
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
69	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	39
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
72	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	38
73	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
74	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	41
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
76	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4	41
77	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	43
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
79	4	3	5	2	5	2	2	3	2	3	31
80	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	46

No	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	JLM
1	4	3	3	3	3	3	3	4	26
2	5	5	5	5	5	4	4	4	37
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	4	3	3	5	5	3	4	32
5	5	5	5	5	5	5	5	4	39
6	5	5	5	5	5	5	5	4	39
7	3	3	3	3	3	4	3	4	26
8	4	3	3	3	4	3	2	4	26
9	5	5	5	5	5	5	5	4	39
10	5	5	5	5	5	5	5	4	39
11	5	5	5	5	5	5	5	4	39
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	5	5	5	5	5	5	5	4	39
14	5	5	5	5	5	4	4	4	37
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	3	5	3	4	3	4	3	4	29
17	4	4	3	4	4	4	4	4	31
18	4	5	5	5	4	4	5	4	36
19	5	5	4	4	4	4	4	4	34
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	5	5	5	5	5	5	4	39
22	5	5	5	4	5	5	5	4	38
23	4	3	4	4	4	4	2	4	29
24	5	5	5	5	5	5	5	4	39
25	4	4	4	5	5	4	4	4	34
26	5	3	3	3	3	3	3	4	27
27	5	5	5	5	5	5	5	4	39
28	3	5	3	5	4	4	4	4	32
29	4	5	5	5	5	4	4	4	36
30	5	5	5	5	5	5	5	4	39
31	5	5	5	3	5	5	3	4	35
32	4	4	3	4	4	4	4	4	31
33	4	4	4	4	4	4	2	4	30



79	2	3	4	4	3	4	3	5	28
80	5	5	5	4	4	5	4	5	37

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	33.2000	5.06764	80
Kepemimpinan Transformasional	33.5750	5.24772	80
Efikasi Diri	41.8250	6.06040	80

### Correlations

		Kinerja	Kepemimpinan Transformasional	Efikasi Diri
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.913	.934
	Kepemimpinan Transformasional	.913	1.000	.931
	Efikasi Diri	.934	.931	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.000	.	.000
	Efikasi Diri	.000	.000	.
N	Kinerja	80	80	80
	Kepemimpinan Transformasional	80	80	80
	Efikasi Diri	80	80	80

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Efikasi Diri, Kepemimpinan Transformasional <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	.942 <sub>a</sub>	.887	.884	1.72708	.887	301.581	2	77	.000	1.897

- a. Predictors: (Constant), Efikasi Diri, Kepemimpinan Transformatasional  
 b. Dependent Variable: Kinerja

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1799.123	2	899.561	301.581	.000 <sup>b</sup>
	Residual	229.677	77	2.983		
	Total	2028.800	79			

- a. Dependent Variable: Kinerja  
 b. Predictors: (Constant), Efikasi Diri, Kepemimpinan Transformatasional

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.569	1.355		.420	.676	-2.129	3.267						
	Kepemimpinan Transformatasional	.312	.101	.323	3.075	.003	.110	.514	.913	.331	.118	.133	7.503	
	Efikasi Diri	.530	.088	.634	6.032	.000	.355	.705	.934	.566	.231	.133	7.503	

- a. Dependent Variable: Kinerja

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Kepemimpinan Transformatasional	Efikasi Diri
1	1	2.984	1.000	.00	.00	.00
	2	.014	14.474	.95	.05	.00
	3	.002	44.602	.05	.95	.99

- a. Dependent Variable: Kinerja

Case Number	Std. Residual	Kinerja	Predicted Value	Residual
56	-3.083	18.00	23.3248	-5.32477

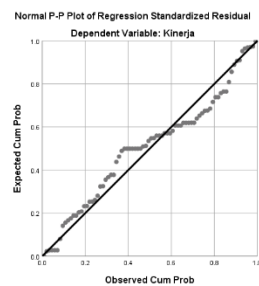
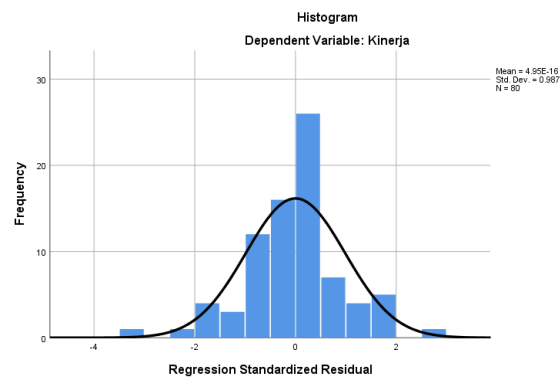
- a. Dependent Variable: Kinerja

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	23.3248	39.5351	33.2000	4.77218	80
Std. Predicted Value	-2.069	1.328	.000	1.000	80
Standard Error of Predicted Value	.202	.631	.322	.092	80

Adjusted Predicted Value	23.2700	39.5179	33.1977	4.76875	80
Residual	-5.32477	4.79720	.00000	1.70508	80
Std. Residual	-3.083	2.778	.000	.987	80
Stud. Residual	-3.206	2.857	.001	1.011	80
Deleted Residual	-5.75699	5.07474	.00226	1.78826	80
Stud. Deleted Residual	-3.421	3.002	-.001	1.034	80
Mahal. Distance	.094	9.563	1.975	1.786	80
Cook's Distance	.000	.278	.017	.039	80
Centered Leverage Value	.001	.121	.025	.023	80

a. Dependent Variable: Kinerja

## Charts









X2.4	Pearson Correlation	.427**	.459**	.047	1	.602**	.518**	.502**	.481**	.237*	.554**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.679		.000	.000	.000	.000	.034	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	.596**	.486**	.088	.602**	1	.351**	.451**	.486**	.397**	.544**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.439	.000		.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	.436**	.566**	.094	.518**	.351**	1	.560**	.363**	.266*	.422**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.408	.000	.001		.000	.001	.017	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.7	Pearson Correlation	.522**	.604**	.012	.502**	.451**	.560**	1	.493**	.552**	.564**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.919	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.8	Pearson Correlation	.634**	.601**	.301**	.481**	.486**	.363**	.493**	1	.542**	.658**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.000	.000	.001	.000		.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.9	Pearson Correlation	.680**	.566**	.059	.237*	.397**	.266*	.552**	.542**	1	.678**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.604	.034	.000	.017	.000	.000		.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.10	Pearson Correlation	.766**	.636**	.100	.554**	.544**	.422**	.564**	.658**	.678**	1	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.375	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Efikasi Diri	Pearson Correlation	.828**	.817**	.227*	.698**	.708**	.673**	.768**	.776**	.706**	.841**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.042	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	80	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	80	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	10

## Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	.678**	.673**	.556**	.743**	.680**	.566**	.059	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.604	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y2	Pearson Correlation	.678**	1	.758**	.735**	.686**	.766**	.636**	.100	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.375	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y3	Pearson Correlation	.673**	.758**	1	.805**	.728**	.721**	.719**	.289**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.009	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y4	Pearson Correlation	.556**	.735**	.805**	1	.685**	.694**	.733**	.221	.867**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.049	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y5	Pearson Correlation	.743**	.686**	.728**	.685**	1	.758**	.622**	.054	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.633	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y6	Pearson Correlation	.680**	.766**	.721**	.694**	.758**	1	.641**	.215	.873**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.055	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y7	Pearson Correlation	.566**	.636**	.719**	.733**	.622**	.641**	1	.183	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.104	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Y8	Pearson Correlation	.059	.100	.289**	.221*	.054	.215	.183	1	.267*
	Sig. (2-tailed)	.604	.375	.009	.049	.633	.055	.104		.017
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kinerja	Pearson Correlation	.805**	.866**	.905**	.867**	.856**	.873**	.821**	.267*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.017	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## Case Processing Summary

Cases	N		%	
	Valid	Excluded <sup>a</sup>		
	80	0	100.0	.0
	80		100.0	

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	8