

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT HARAPAN DI MAGELANG**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh :**

**PRABU YUDYANANDO**

**NIM. 141150250**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

**YOGYAKARTA**

**2022**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT HARAPAN DI MAGELANG**

**SKRIPSI**

Diajukan guna memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta



**Disusun Oleh :**

**PRABU YUDYANANDO**

**NIM. 141150250**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
YOGYAKARTA**

**2022**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI BERJUDUL**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT HARAPAN DI MAGELANG**

Disusun Oleh :  
Prabu Yudyando  
NIM . 141150250

telah dipertahankan didepan dewan penguji  
Pada tanggal 4 Februari 2022  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing I/  
Ketua Penguji**

Ninik Probosari, SE, M.Si  
NIPPPK. 197312162021212003

**Penguji I**

Dr. Winarno, MM  
NIP.19620621 199103 1 001

**Pembimbing II**

Dra. Krisnandini WP., M.Si  
NIP. 19630803 198903 2 002

**Penguji II**

Dra. Tri Mardiana, M.Si  
NIP. 19600614 199003 2 001

Mengetahui

UPN "Veteran" Yogyakarta  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi Manajemen  
**Ketua Jurusan**



Dr. R. Heru Kristanto HC, M.Si CIHC  
NIP. 19690120 202121 1 001

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT HARAPAN DI MAGELANG**

Dan diajukan untuk diuji pada hari, jumat, tanggal 4 Febuari 2022 adalah hasil skripsi.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian atau symbol yang menunjukkan sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 20 Febuari 2022

Yang memberi pernyataan

Prabu Yudyando

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT HARAPAN DI MAGELANG**

PRABU YUDYANANDO

NIM. 141150250

[yudyanando@gmail.com](mailto:yudyanando@gmail.com)

Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Harapan Magelang. Pengambilan data dilakukan pada bulan April 2020 dengan menggunakan metode sampel jenuh dengan jumlah responden sebanyak 93 orang. Pengumpulan data primer dilakukan dengan kuesioner, disusun dengan skala linkert dan diolah menggunakan metode Regresi Linier Berganda. Hasil dari penelitian yaitu :

- 1) Kepemimpina Transformasional, Budaya Organiasional dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja.
- 2) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perawat.
- 3) Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perawat.
- 4) Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Perawat.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi kerja, Kinerja

## **MOTTO**

“Awali dengan bismillah”

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala kekurangan skripsi ini saya persembahkan untuk orang – orang tercinta sebagai ungkapan rasa sayang dan terimakasih saya yang mendalam kepada Kedua orang tua saya Bapak Tri Handoyo dan Ibu Nia Kianasari atas kasih sayang, perhatian, materi dan doa yang tidak pernah berhenti kepada saya hingga saat ini.

Saya persembahkan juga untuk Jurusan dan Angkatan saya, Manajemen UPN “Veteran” Yogyakarta Angkatan 2015 terkhusus Kelas EM-G yang telah memberikan semangat dalam penyusunan skripsi ini dan menjadi keluarga baru di Yogyakarta.

Tidak lupa skripsi ini saya persembahkan untuk diri saya sebagai *self achievement*. Semoga ilmu yang saya dapat selama perkuliahan dapat berguna untuk dimasa yang akan datang.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis bias menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang” sebagai syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan dan rintangan yang penulis hadapi namun penulis dapat melaluinya karena adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Sujatmika, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
2. Bapak Dr. R. Heru Kristanto HC, SE, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
3. Ibu Ninik Probosari, SE, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan masukan – masukan dengan penuh kesabaran.
4. Ibu Dra. Krisnandini Wahyu P, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikann bimbingan dan arahan yang penuh ketelitian.
5. Bapak Drs. Karyono, MM., selaku Dosen Wali yang telah memberi nasihat dan perhatian selama dala awal hingga akhir perkuliahan.
6. Perawat Rumah Sakit Harapan Magelang yang telah membantu dan bekerja sama dalam pengambilan data guna penyusunan skripsi ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Besar harapan penulis bila skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Penulis

Prabu Yudyando

NIM. 141150250

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS .....	iii
ABSTRAK .....	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Kinerja Karyawan.....	9
2. Kepemimpinan Transformasional .....	11
3. Budaya Organisasi.....	14
4. Motivasi Kerja.....	16
B. Penelitian Terdahulu.....	21
C. Pengaruh Antar Variabel.....	24
D. Rerangka Konseptual.....	27
E. Hipotesis Penelitian .....	28
BAB III METODE PENELITIAN .....	29
A. Rancangan Penelitian .....	29
B. Objek dan Waktu Penelitian .....	30
C. Populasi dan Sampel.....	31
D. Jenis Data Penelitian.....	31
E. Prosedur Pengambilan Data .....	32
F. Klarifikasi Varibel Penelitian.....	33

G. Definisi Operasional Variabel.....	33
H. Pengukuran Variabel .....	37
I. Uji Instrumen .....	38
J. Teknik Analisis Data.....	42
K. Uji Hipotesis.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. Hasil Penelitian .....	46
1. Analisis Deskriptif Responden.....	46
2. Analisis Deskriptif Variabel.....	49
3. Analisis Kuantitatif.....	53
B. Pembahasan.....	57
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang .....	57
2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang .....	58
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang.....	59
4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang.....	61
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>64</b>
A. Simpulan .....	64
B. Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>67</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Manajemen sumberdaya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendaya gunaan sumberdaya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendaya gunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai (Mangkunegara, 2009:2). Oleh sebab itu, pengelolaan sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan sebuah perusahaan.

Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dilihat dari kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Perusahaan yang memiliki kinerja karyawan yang baik, dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel yang mempengaruhi pencapaian kerja adalah *ability* (variabel kemampuan) dan *motivation* (variabel motivasi). Hal tersebut didukung oleh penelitian Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) yang menunjukkan kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Dalam mengelola sumberdaya manusia peran pimpinan perusahaan sangat berpengaruh terhadap karyawannya karena kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian

sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi (Robbins dan Judge, 2015:249). Dalam memimpin karyawannya para pemimpin memiliki berbagai metode dalam memimpin, salah satunya mereka memakai kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins dan Judge (2015:261), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi di antara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi, yang menghasilkan kinerja organisasi yang lebih unggul (Robbins dan Judge, 2015:262). Para pemimpin yang transformasional dapat meningkatkan efektivitas diri pengikut, memberikan kelompok suatu semangat “pasti dapat melakukan”. Sehingga kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dari karyawannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi karena budaya organisasi merupakan nilai – nilai, prinsip – prinsip, tradisi, dan cara – cara bekerja yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak (Robbins dan Coulter, 2012:80). Menurut Robbins dan Judge (2015:355) budaya organisasi mengacu pada

suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi diharap dapat meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan dari sebuah perusahaan atau organisasi. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain diperlukannya budaya organisasional di sebuah organisasi atau perusahaan, para karyawan juga membutuhkan motivasi kerja. Dimana menurut Mangkunegara (2009:93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motif sendiri merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Dengan kata lain kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh motivasi karena ketika seorang karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan, karyawan tersebut akan berusaha melakukan yang terbaik untuk perusahaan atau organisasinya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini obyek yang dipilih oleh peneliti adalah perawat Rumah Sakit Harapan Magelang. Pemilihan perawat sebagai objek dikarenakan perawat merupakan salah satu sumberdaya terbanyak dalam

rumah sakit dan perawat memegang peran penting dalam pemberian layanan di rumah sakit, karena perawat terlibat langsung dengan pasien dan keluarganya sehingga menuntut perawat untuk selalu bekerja secara profesional.

Rumah Sakit Harapan Magelang adalah rumah sakit swasta yang resmi berdiri pada tanggal 11 Maret 1992 dan mulai beroperasi melayani pasien pada tanggal 18 Juni 1992. Seiring dengan perkembangan perundang – undangan rumah sakit dan untuk kelancaran pengembangan, maka pada tanggal 1 Agustus 2002, badan hukum pemilik Rumah Sakit Harapan diubah dari Yayasan Wijayakusuma menjadi PT. Sinar Harapan Keluarga.

Rumah Sakit Harapan Magelang adalah rumah sakit kelas C dengan SK penetapan kelas Kementerian Kesehatan Republik Indonesia No.hk.03.05/i/848/12 Tgl. 25 Mei 2012 serta izin operasional 449/62/112 TAHUN 2012 Tgl. 23 Juli 2012.

Dalam melayani pasien terdapat permasalahan yang menyebabkan turunnya kinerja para perawat RS Harapan Magelang. Hal ini ditandai dengan masih banyaknya perawat yang melanggar aturan seperti datang terlambat dan tidak melakukan presensi. Berikut merupakan data tentang jumlah perawat yang melakukan pelanggaran selama tiga (3) bulan terakhir :

**Tabel 1.1**  
**Data Pelanggaran Presensi Perawat**  
**Periode Bulan Febuari – April 2021**

Bulan	Jumlah Perawat	Pelanggaran	
		Keterlambatan	Tidak Hadir
Febuari	93	6	7
Maret	93	8	7
April	93	11	12

Sumber : Arsip Rumah Sakit Harapan Magelang, 2021

Dapat dilihat dari Tabel 1.1 bahwa dalam setiap bulan selama periode bulan Mei hingga Juli terdapat perawat yang melakukan pelanggaran. Jumlahnyapun meningkat dari bulan sebelumnya, hal ini tentunya dapat berdampak pada penurunan pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit serta tidak sesuai dengan indikator kinerja yaitu *Quality of work* karena perawat belum mampu menjalankan pekerjaan dengan standar yang telah ditargetkan.

Berdasarkan wawancara tahap awal pelanggaran yang sering terjadi dikarenakan adanya budaya pertukaran *shift* kerja yang dilakukan oleh para perawat. Terdapat tiga *shift* yang diberlakukan untuk perawat Rumah Sakit Harapan, yaitu *shift* pagi, *shift* sore, dan *shift* malam. Akibat seringnya pertukaran *shift* ini banyak perawat yang menyepelkan sehingga banyak perawat yang lupa akan jam kerjanya serta lupa dalam melakukan presensi, hal tersebut yang berujung pada pelanggaran presensi. Hal seperti ini tentu saja bertentangan dengan sifat memperhatikan detail yang terdapat dalam indikator budaya organisasi.

Motivasi yang diberikan oleh Rumah Sakit juga masih dirasa kurang oleh para perawat. Contohnya pemberian bonus tahunan, beberapa perawat merasa belum puas dengan bonus tahunan yang mereka dapat karena dinilai

belum sesuai dengan yang mereka harapkan. Perawat juga merasa kurang mendapat motivasi yang baik dari rekan kerjanya, misal ketika seorang perawat kurang disiplin dalam bekerja tidak ada teguran ataupun saling mengingatkan sesama perawat satu dengan yang lainnya. Kurangnya bonus, tidak adanya cuti dan kurangnya perhatian sesama rekan kerja menyebabkan menurunnya motivasi perawat dalam bekerja. Hal itu tentu saja tidak sesuai dengan sifat penghargaan dan sosial yang ada dalam indikator motivasi.

Kepemimpinan yang diterapkan kepada para perawat oleh pihak Rumah Sakit dirasa sudah cukup oleh banyak perawat. Pimpinan telah mengembangkan kepercayaan dan keyakinan di antara para perawat serta komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada perawat terjalin dengan baik. Namun pemimpin masih dirasa kurang dalam memberikan dorongan terhadap perawat. Misalnya pimpinan belum terlalu melibatkan perawat dalam mendiskusikan masalah yang ada sehingga dorongan untuk memunculkan ide-ide penyelesaian masalah masih kurang. Hal tersebut tentu saja tidak sesuai dengan stimulasi intelektual yang terdapat dalam indikator kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Rumah Sakit Harapan kota Magelang tentang **“Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Harapan Di Magelang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang diuraikan tersebut, maka permasalahan yang akan dikaji dan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang?
2. Apakah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi secara parsial terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharap dapat memberi gambaran dan informasi bagi perusahaan mengenai variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja perawat.

2. Bagi Peneliti lain

Penelitian ini diharap dapat menjadi referensi bagi para peneliti lain yang mengambil masalah penelitian yang sama juga untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian**

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance* (prestasi kerja). *Performance* atau yang lebih dikenal dengan kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67)

###### **b. Variabel Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009:67) ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja:

###### 1) Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge* dan *skill*). Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di

atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *IQ superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

2) *Motivation* (motivasi).

Motivasi diartikan sebagai suatu *attitude* (sikap) pimpinan dan karyawan terhadap *situation* (situasi kerja) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

**c. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja karyawan menurut Gomez dalam Mangkunegara (2009:80) yaitu:

- a. *Quantity of work*, yakni jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
- c. *Job knowledge*, yakni pemahaman pegawai pada prosedur kerja dan informasi teknis tentang pekerjaan.

- d. *Creativeness*, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
- e. *Cooperation*, yaitu kerjasama dengan rekan kerja dan atasan.
- f. *Dependability*, yakni kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
- g. *Inisiative*, yakni kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan.
- h. *Personal qualities*, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan.

## 2. Kepemimpinan Transformasional

### a. Pengertian

Menurut Robbins dalam Yuni Siswanti (2016:2) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi satu kelompok ke arah pencapaian tujuan dengan mendasari pada fungsi – fungsi manajerial. Sedangkan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Robbins dan Judge, 2015:261).

### b. Teori – Teori Kepemimpinan

#### 1. Teori *great man* dan teori *big bang*

Menurut Bennis dan Nanus dalam Yuni Siswanti (2016:32) menjelaskan bahwa teori *great man*(orang besar) berasumsi pemimpin dilahirkan, bukan diciptakan. Dengan kata lain, pemimpin berasal dari keturunan tertentu yang berhak menjadi

pemimpin. Misalnya, anak raja pasti memiliki bakat untuk menjadi raja sebagai pemimpin rakyatnya. Sedangkan teori *big bang* menyatakan bahwa suatu peristiwa besar menciptakan/dapat membuat seseorang menjadi pemimpin. Situasi yang dimaksud adalah peristiwa besar seperti revolusi, pemberontakan, reformasi. Yang dimaksud pengikut adalah orang – orang yang menokohkan orang tersebut dan bersedia patuh.

2. Teori sifat atau karakteristik kepribadian (*Trait Theories*)

Teori ini hampir sama dengan teori *great man*, tetapi teori ini berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat – sifat/karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin meskipun orang tuanya bukan seorang pemimpin. Teori kepemimpinan ini berfokus pada kepribadian sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dengan bukan pemimpin. Keberhasilan pemimpin sangat bergantung pada sifat kepribadiannya bukan saja bersumber dari bakat namun juga bersumber dari pengalaman dan hasil belajar (Yuni Siswanti, 2016:36).

3. Teori perilaku (*Behavior Theories*)

Teori X berasumsi bahwa pemimpin tidak memiliki kepercayaan terhadap bawahan sehingga pemimpin lebih banyak memberikan perintah, bertindak otoriter, menginginkan kepatuhan tinggi dari bawahan dan menganggap bawahan sebagai orang yang

tidak biasa diberi tanggung jawab. Sedangkan teori Y berasumsi bahwa bawahan merupakan individu yang bisa berkembang baik, mampu mengendalikan diri, dan bertanggung jawab pada pekerjaannya, akibatnya pemimpin lebih banyak memberi dorongan, kesempatan untuk maju, dan tanggung jawab melalui pendelegasian tugas (Yuni Siswanti, 2016:40).

### c. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2008:91), indikator kepemimpinan transformasional yaitu :

#### 1) *Idealized Influence* (pengaruh Ideal)

*Idealized Influence* (pengaruh Ideal) adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

#### 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

*Inspirational Motivation* adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan

untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

*Intellectual Stimulation* adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

*Individualized Consideration* adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. *Individualized consideration* dari Kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

### **3. Budaya Organisasi**

#### **a. Pengertian**

Menurut Robbins dan Judge (2015:355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Budaya organisasi merupakan bagian paling inti dari suatu organisasi, di mana memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sukses

atau tidaknya suatu organisasi. Kesuksesan ini dapat terjadi dengan adanya dukungan penuh dari seluruh anggota.

#### **b. Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2015:359), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

#### **c. Indikator Budaya Organisasi**

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015:355) :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Memperhatikan detail. Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.

- 3) Orientasi pada hasil. Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Orientasi pada orang. Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang – orang di dalam organisasi.
- 5) Orientasi pada tim. Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- 6) Keagresifan. Tingkat orang – orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
- 7) Stabilitas. Tingkat aktivitas organisasi menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

#### **4. Motivasi Kerja**

##### **a. Pengertian**

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2009:63). Motivasi, kadang-kadang istilah ini dipakai silih berganti dengan istilah-istilah lainnya, seperti misalnya kebutuhan, keinginan, dorongan, semangat atau impuls. Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri setiap individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Konsep ini digunakan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku dimana perilaku yang bersemangat adalah hasil dari tingkat

motivasi yang kuat. Selain itu konsep motivasi digunakan untuk menunjukkan arah perilaku.

## **b. Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori motivasi :

### 1) Teori Hierarki Kebutuhan

Dalam Robbins dan Judge (2015:128) menyatakan, teori motivasi terbaik yang diketahui adalah teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow. Maslow membuat hipotesis bahwa di dalam setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan, yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Meskipun tidak ada kebutuhan yang terpenuhi sepenuhnya, kebutuhan yang pada dasarnya telah terpenuhi, maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Dengan demikian apabila ingin memotivasi seseorang, perlu memahami pada level hierarki kebutuhan yang mana orang tersebut berada saat ini dan pusatkan perhatian pada pemenuhan kebutuhan di level tersebut maupun di atasnya.

### 2) Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor dalam Robbins dan Judge (2015:129) mengusulkan dua sudut pandangan berbeda mengenai manusia: satu sisi secara mendasar negatif, diberi label Teori X, dan yang satunya lagi secara mendasar positif diberi label Teori Y. Setelah mempelajari para manajer yang berurusan dengan para pekerjanya,

McGregor menyimpulkan bahwa sudut pandang sifat manusia para manajer tersebut didasarkan pada asumsi tertentu yang membentuk perilaku para manajer terhadap para pekerjanya.

Di bawah Teori X, para manajer meyakini bahwa pada dasarnya para pekerja tidak menyukai bekerja sehingga harus diarahkan atau bahkan dipaksa untuk melakukan pekerjaan. Sebaliknya, di bawah Teori Y, para manajer beranggapan bahwa para pekerja memandang pekerjaannya sebagai hal yang alamiah seperti beristirahat, atau bermain, dan maka dari itu rata – rata orang dapat belajar untuk menerima dan bahkan mencari tanggung jawab.

### **c. Prinsip Motivasi**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2009:100) :

- 1) Prinsip Partisipasi Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- 2) Prinsip Komunikasi Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.
- 3) Prinsip mengakui andil bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian

tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

- 4) Prinsip pendelegasian wewenang Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) Prinsip pemberi perhatian Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang akan diinginkan karyawan bawahnya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

#### **d. Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2015:128) :

- a. Fisiologis. Meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seks, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Rasa aman. Keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Sosial. Kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.

- d. Penghargaan. Faktor – faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri. Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa, meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Keterangan	Peneliti Terdahulu	Peneliti Terdahulu	Peneliti Sekarang	Keterangan
1	Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PD BPR BKK Taman Pernalang	Kopentensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang	Berbeda
2	Tahun	2018	2013	2021	Berbeda
3	Nama Peneliti	Galan Kusuma, Edy Rahardja	Christilia O. Posuma	Prabu Yudyandando	Berbeda
4	Responden	Karyawan PD BPR BKK Taman Pernalang	Karyawan Rumah Sakit Ratumbuysang Manado	Karyawan Rumah Sakit Harapan Magelang	Berbeda
5	Variabel	Independen Variabel: X <sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional X <sub>2</sub> : Budaya Organisasi X <sub>3</sub> : Motivasi Kerja Dependen Variabel Y <sub>1</sub> : Kinerja Karyawan	Independen Variabel: X <sub>1</sub> : Kompetensi X <sub>2</sub> : Kompensasi X <sub>3</sub> : Kepemimpinan Dependen Variabel Y <sub>1</sub> : Kinerja Karyawan	Independen Variabel: X <sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional X <sub>2</sub> : Budaya Organisasi X <sub>3</sub> : Motivasi Kerja Dependen Variabel Y <sub>1</sub> : Kinerja Karyawan	
6	Indikator	X <sub>1</sub> : (Priyono. 2010) 1) Mendahulukan kepentingan umum dan menginspirasi 2) Mendorong kearah yang lebih baik	X <sub>1</sub> : (Wibowo. 2007:325) 1) Pengetahuan 2) Keterampilan 3) Sikap X <sub>2</sub> : (Sunyoto. 2012:29)	X <sub>1</sub> : (Robbins dan Judge. 2008:91) 1) <i>Idealized Influence</i> 2) <i>Inspirational Motivation</i> 3) <i>Intellectual</i>	Berbeda

No	Keterangan	Peneliti Terdahulu	Peneliti Terdahulu	Peneliti Sekarang	Keterangan
		3) Berusaha mempengaruhi bawahannya 4) Memantau pelaksanaan tugas bawahannya X <sub>2</sub> : (Thahir:2014) 1) <i>Innovation and risk taking</i> 2) <i>Attention to detail</i> 3) <i>Outcome orientation</i> 4) <i>People orientation</i> 5) <i>Team orientation</i> 6) <i>Aggresiviness</i> 7) <i>Stability</i> X <sub>3</sub> : (Thahir:2014) 1) Tujuan karyawan bekerja 2) Perilaku karyawan 3) Antusiasme karyawan 4) Dorongan dalam diri karyawan Y : (Priyono:2014) 1) Hasil kerja 2) Proses 3) Sikap kerja 4) Pengalaman dan kesungguhan	1) Keahlian 2) Motivasi kerja 3) Prestasi X <sub>3</sub> : (Sunyoto. 2012:34) 1) Motivasi 2) Koordinasi 3) Komunikasi	<i>Stimulation</i> 4) <i>Individualized Consideration</i> X <sub>2</sub> : (Robbins dan Judge. 2015:355) 1) Inovasi dan pengambilan resiko 2) Memperhatikan detail 3) Orientasi pada hasil 4) Orientasi pada orang 5) Orientasi pada hasil 6) Keagresifan 7) Stabilitas X <sub>3</sub> : (Maslow dalam Robbins dan Judge. 2015:128) 1) Fisiologis 2) Rasa aman 3) Sosial 4) Penghargaan 5) Aktualisasi diri Y : (Gomez dalam Mankunegaran. 2009:80) 1) <i>Quantity of work</i> 2) <i>Quality of work</i> 3) <i>Job knowledge</i> 4) <i>Creativeness</i> 5) <i>Cooperation</i> 6) <i>Dependability</i> 7) <i>Inisiatif</i> 8) <i>Personal qualities</i>	

No	Keterangan	Peneliti Terdahulu	Peneliti Terdahulu	Peneliti Sekarang	Keterangan
7	Teknik Analisis	Regresi linier berganda dan koefisien determinan (Uji R <sup>2</sup> )	Regresi Linier Berganda, Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien determinasi (R <sup>2</sup> )	Regresi Linier Berganda	Berbeda
8	Hasil	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang	Kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbusang Manado Kompetensi mempunyai hubungan yang lemah tetapi signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbusang Manado Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbusang Manado Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbusang Manado		

Sumber : Galan dan Edy (2018), Posuma (2013)

### C. Pengaruh Antar Variabel

Dalam penelitian ini menganalisis hubungan antar tiga variabel X dan satu variabel Y. Adapun variabel – variabel tersebut yaitu kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), serta motivasi ( $X_3$ ). Sedangkan kinerja karyawan menjadi variabel Y.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015;261), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi di antara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi, yang menghasilkan kinerja organisasi yang lebih unggul. Para pemimpin yang transformasional dapat meningkatkan efektivitas diri pengikut, memberikan kelompok suatu semangat “pasti dapat melakukan”. Sehingga kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dari karyawannya. Dalam penelitian Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) menyebutkan, pemimpin dalam melakukan kepemimpinannya akan terlibat dalam pengaruh yang lebih dalam, sehingga akan terjadi perubahan dalam diri organisasi dan perubahan itu akan tercermin pada tujuan bersama antara bawahan dan pimpinan. Pengaruh dalam hal ini artinya hubungan secara aktif yaitu antara bawahan dengan pimpinan secara terbuka tanpa paksaan dan terciptanya hubungan timbal

balik. Sehingga kepemimpinan akan menjalin hubungan antar pimpinan dengan bawahan sehingga kinerja akan dapat ditingkatkan dari hubungan timbal balik pimpinan dan bawahan.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2015:355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi. Robbins juga menyatakan, pengaruh sosialisasi pada kinerja karyawan seharusnya tidak dilewatkan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa yang harus atau tidak harus ia kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya didalam suatu organisasi. Dalam penelitian Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) menyebutkan, kinerja karyawan akan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi karena budaya organisasi akan membentuk komitmen karyawan pada perusahaan dan akan mengikat karyawan kepada tugas dan fungsi karyawan di perusahaan sehingga budaya organisasi akan berpengaruh pada kinerja karyawan, selain itu dengan adanya budaya organisasi yang baik akan dapat mendongkrak kinerja karyawan ke arah yang lebih baik. Hasil Penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

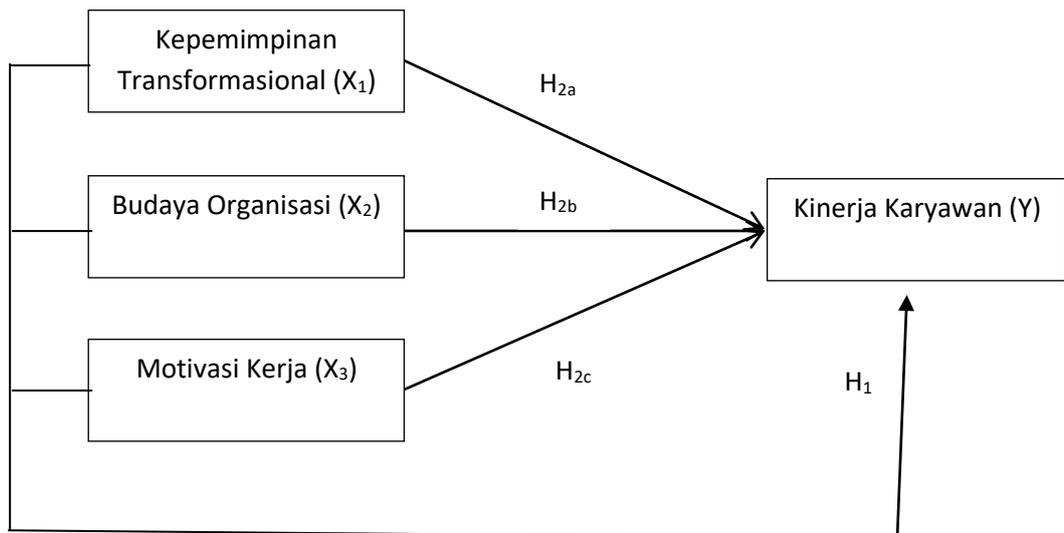
Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangunegara, 2009:63). Motif sendiri merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Menurut teori kebutuhan dalam Mangkunegara (2009:114), menyebutkan bahwa seorang pegawai yang kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasny. Dalam penelitian Galan Kusuma dan Edy Rahardja (2018) menyebutkan, Motivasi akan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan dikarenakan dengan adanya motivasi dari diri karyawan dan dari luar karyawan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang semakin baik pula. Karyawan memerlukan motivasi agar kinerjanya meningkat, karena kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi, sehingga motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan penelitian Adinanta (2015) mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi di KJKS BMT

TAMZIS Bandung, variabel-variabel tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### D. Rerangka Konseptual



Sumber : Pengembangan Penelitian Galan dan Edy (2018), Posuma (2013)

## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono,2016:64).

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, maka dapat diajukan suatu hipotesis sebagai suatu simpulan sementara yaitu sebagai berikut:

1.  $H_1$  : Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.
2.  $H_{2a}$  : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.
3.  $H_{2b}$  :Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.
4.  $H_{2c}$  : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Menurut Sugiyono (2016:2), menyatakan metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Rancangan penelitian ini bersifat kuantitatif guna menjawab permasalahan apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja perawat, apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat, dan apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat.

Berdasar sifat permasalahan penelitiannya, maka rancangan penelitian ini bersifat deskriptif, menurut Arikunto (2013:3) metode deskriptif adalah metode penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian.

Rancangan penelitian dilihat dari dasar analisis datanya merupakan analisis korelasional. Menurut Arikunto (2013) penelitian korelasi merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat pengaruh antara dua variable atau lebih tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada. Dalam penelitian ini meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi sebagai variable X atau variable independent, terhadap kinerja karyawan sebagai variable Y atau variable dependen.

Ditinjau dari sifat datanya, penelitian ini merupakan penelitian observasional. Menurut sugiyono (2016:209) penelitian observasional merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Penelitian ini melibatkan teknik wawancara dari pihak perusahaan dan menyebarkan kuesioner. Dari kuesioner tersebut peneliti dapat melakukan penelitian dan dapat menganalisis pengaruh dari variabel – variabel yang digunakan dari jawaban responden.

## B. Objek dan Waktu Penelitian

### 1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Harapan Magelang Jl. P. Senopati No.11 Kelurahan Jurang Ombo Utara, Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang.

### 2. Waktu Penelitian

Tabel 3.1  
Waktu Penelitian

Kegiatan	2020												2021											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Survey Awal	■																							
Penyusunan Proposal	■	■	■																					
Pengambilan Data				■	■	■	■	■	■	■	■	■												
Pengolahan Data													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Laporan																								

Sumber : Prabu Yudyando, 2021

### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:80). Populasi dalam penelitian ini adalah perawat RS Harapan Magelang berjumlah 93 orang.

Menurut Sugiyono (2016:116), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sample dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relative kecil atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah perawat RH Harapan Magelang yang berjumlah 93 orang.

### **D. Jenis Data Penelitian**

#### **1. Data Primer**

Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017: 130) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel keterkaitan untuk tujuan tertentu dari studi. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh dari responden melalui hasil kuisisioner, tentang jawaban – jawaban pernyataan permasalahan variabel penelitian mengenai kepemimpinan

transformatif, budaya organisasi, dan motivasi kerja, serta kinerja perawat.

## 2. Data Sekunder

Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017: 130) data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber - sumber yang sudah ada. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu hasil dari wawancara dengan perawat rumah sakit mengenai RS Harapan Magelang serta keadaan lingkungan kerja seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, serta kinerja perawat.

## **E. Prosedur Pengambilan Data**

Prosedur pengambilan data dari penelitian ini yaitu:

1. Kuesioner: metode ini dilakukan untuk memperoleh data secara langsung dari sumber penelitian. Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017: 170) kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban responden mengenai permasalahan yang terjadi terkait variabel – variabel penelitian seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.
2. Wawancara: wawancara adalah metode pengumpulan data yang efektif, terutama selama tahap penelitian eksploratif (Uma Sekaran dan Roger

Bougie, 2017:136). Metode ini dilakukan untuk memperoleh data sekunder dengan memberikan pertanyaan kepada perawat rumah sakit guna memperoleh informasi keadaan budaya organisasi, penerapan kepemimpinan, motivasi serta bagaimana kinerja dalam rumah sakit tersebut.

#### **F. Klarifikasi Variabel Penelitian**

Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono,2016:38).

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel. Variabel independen (X) atau variabel yang mempengaruhi terdiri dari Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ). Sedangkan variabel dependen (Y) atau variabel yang dipengaruhi yaitu Kinerja Karyawan ( $Y_1$ ).

#### **G. Definisi Operasional Variabel**

##### **1. Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )**

Menurut Robbins dan Judge (2015;261), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2008:91)

- a. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal) ( $X_{1.1}$ )
- b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) ( $X_{1.2}$ )
- c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) ( $X_{1.3}$ )
- d. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individu) ( $X_{1.4}$ )

$$X_1 = \frac{x_{1.1} + x_{1.2} + x_{1.3} + x_{1.4}}{4}$$

$X_1$  = Skor rata-rata kepemimpinan transformasional

$X_{1.1}, X_{1.2}, \dots, x_{1.4}$  = Skor indikator kepemimpinan transformasional

## 2. Budaya organisasi ( $X_2$ )

Menurut Robbins dan Judge (2015:355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan bagian paling inti dari suatu organisasi, di mana memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu organisasi. Kesuksesan ini dapat terjadi dengan adanya dukungan penuh dari seluruh anggota.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015:355) :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko ( $X_{2.1}$ )
- b. Memperhatikan detail ( $X_{2.2}$ )
- c. Orientasi pada hasil ( $X_{2.3}$ )
- d. Orientasi pada orang ( $X_{2.4}$ )
- e. Orientasi pada tim ( $X_{2.5}$ )

f. Keagresifan ( $X_{2.6}$ )

g. Stabilitas ( $X_{2.7}$ )

$$x_2 = \frac{x_{2.1} + x_{2.2} + x_{2.3} + x_{2.4} + x_{2.5} + x_{2.6} + x_{2.7}}{7}$$

$X_2$  = Skor rata-rata budaya organisasi

$X_{2.1}, X_{2.2}, \dots, X_{2.7}$  = Skor indikator budaya organisasi

### 3. Motivasi Kerja ( $X_3$ )

Motivasi menurut Mangkunegara (2009:93) adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motif sendiri merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri setiap individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku.

Indikator motivasi kerja menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2015:128) :

a. Fisiologis ( $X_{3.1}$ )

b. Rasa aman ( $X_{3.2}$ )

c. Sosial ( $X_{3.3}$ )

d. Penghargaan ( $X_{3.4}$ )

e. Aktualisasi diri ( $X_{3.5}$ )

$$x_3 = \frac{x_{3.1} + x_{3.2} + x_{3.3} + x_{3.4} + x_{3.5}}{5}$$

$X_3$  = Skor rata-rata motivasi

$X_{3.1}, X_{3.2}, \dots, X_{3.2}$  = Skor indikator motivasi

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Pengertian kinerja (prestasikerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2009:67)

Indikator kinerja karyawan menurut Gomez dalam Mangkunegara (2009:80):

- a. *Quantity of work* ( $Y_{1.1}$ )
- b. *Quality of work* ( $Y_{1.2}$ )
- c. *Job knowledge* ( $Y_{1.3}$ )
- d. *Creativeness* ( $Y_{1.4}$ )
- e. *Cooperation*( $Y_{1.5}$ )
- f. *Dependability* ( $Y_{1.6}$ )
- g. *Inisiative*( $Y_{1.7}$ )
- h. *Personal qualities*( $Y_{1.8}$ )

$$Y = \frac{y_{1.1} + y_{1.2} + y_{1.3} + y_{1.4} + y_{1.5} + y_{1.6} + y_{1.7} + y_{1.8}}{8}$$

Y = Skor rata-rata kinerja

$Y_{1.1}, Y_{1.2}, \dots, Y_{1.8}$ . = Skor indikator kinerja

## H. Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan pengukuran skalalickert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena social, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indicator variable, kemudian indicator tersebut menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2016).

Tabel 3.2  
Skala Likert

Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber :Sugiyono, 2016

Dalam penelitian ini akan menggunakan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan data yang di dapat. Maka dari itu skala distribusi criteria pendapat responden sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Klas Internal}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

Dari hasil tersebut, maka ditentukan skala distribusi criteria pendapat responden sebagai berikut :

1. Nilai pendapat responden 1,00 s/d 1,79 =Sangat Buruk
2. Nilai pendapat responden 1,80 s/d 2,59 =Buruk
3. Nilai pendapat responden 2,60 s/d 3,39 =Cukup Baik
4. Nilai pendapat responden 3,40 s/d 4.19 =Baik
5. Nilai pendapat responden 4.20 s/d 5,00 = Sangat Baik

## I. Uji Instrumen

### 1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahian instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi (Arikunto, 2014:211). Instrumen yang diuji dinyatakan valid jika koefisien korelasi ( $r$ ) yang diperoleh  $\geq$  daripada koefisien dalam tabel nilai-nilai kritis  $r$ , yaitu pada taraf signifikansi 5%. Nilai  $r$  hitung pada penelitian ini 0,204 ( $df=93-2=91$ ) adalah Hasil pengujian validitas:

Tabel 3.3  
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel  
Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Butir	Korelasi (r)	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	X <sub>1.1.1</sub>	0,772	0,204	Valid
	X <sub>1.1.2</sub>	0,730	0,204	Valid
	X <sub>1.1.3</sub>	0,754	0,204	Valid
	X <sub>1.1.4</sub>	0,751	0,204	Valid
	X <sub>1.2.1</sub>	0,730	0,204	Valid
	X <sub>1.2.2</sub>	0,650	0,204	Valid
	X <sub>1.2.3</sub>	0,800	0,204	Valid
	X <sub>1.2.4</sub>	0,771	0,204	Valid
	X <sub>1.3.1</sub>	0,753	0,204	Valid
	X <sub>1.3.2</sub>	0,483	0,204	Valid
	X <sub>1.3.3</sub>	0,738	0,204	Valid
	X <sub>1.3.4</sub>	0,636	0,204	Valid
	X <sub>1.4.1</sub>	0,663	0,204	Valid
	X <sub>1.4.2</sub>	0,592	0,204	Valid
	X <sub>1.4.3</sub>	0,663	0,204	Valid
	X <sub>1.4.4</sub>	0,692	0,204	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional yang terdiri dari 16 butir pernyataan

dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi  $> 0,204$ ; sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3.4  
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi

Variable	Butir	Korelasi (r)	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Budaya Organisasi	X <sub>2.1.1</sub>	0,767	0,204	Valid
	X <sub>2.1.2</sub>	0,783	0,204	Valid
	X <sub>2.2.1</sub>	0,768	0,204	Valid
	X <sub>2.2.2</sub>	0,771	0,204	Valid
	X <sub>2.3.1</sub>	0,697	0,204	Valid
	X <sub>2.3.2</sub>	0,761	0,204	Valid
	X <sub>2.4.1</sub>	0,778	0,204	Valid
	X <sub>2.4.2</sub>	0,830	0,204	Valid
	X <sub>2.5.1</sub>	0,801	0,204	Valid
	X <sub>2.5.2</sub>	0,838	0,204	Valid
	X <sub>2.6.1</sub>	0,816	0,204	Valid
	X <sub>2.6.2</sub>	0,823	0,204	Valid
	X <sub>2.7.1</sub>	0,808	0,204	Valid
	X <sub>2.7.2</sub>	0,769	0,204	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel Budaya Organisasi yang terdiri dari 14 butir pernyataan dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi  $> 0,204$ ; sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3.5  
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja

Variable	Butir	Korelasi (r)	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
----------	-------	--------------	--------------------	------------

Motivsi Kerja	X <sub>3.1.1</sub>	0,779	0,204	Valid
	X <sub>3.1.2</sub>	0,673	0,204	Valid
	X <sub>3.1.3</sub>	0,787	0,204	Valid
	X <sub>3.1.4</sub>	0,770	0,204	Valid
	X <sub>3.2.1</sub>	0,684	0,204	Valid
	X <sub>3.2.2</sub>	0,804	0,204	Valid
	X <sub>3.2.3</sub>	0,820	0,204	Valid
	X <sub>3.2.4</sub>	0,685	0,204	Valid
	X <sub>3.3.1</sub>	0,777	0,204	Valid
	X <sub>3.3.2</sub>	0,800	0,204	Valid
	X <sub>3.3.3</sub>	0,759	0,204	Valid
	X <sub>3.3.4</sub>	0,739	0,204	Valid
	X <sub>3.4.1</sub>	0,704	0,204	Valid
	X <sub>3.4.2</sub>	0,746	0,204	Valid
	X <sub>3.4.3</sub>	0,762	0,204	Valid
	X <sub>3.5.1</sub>	0,822	0,204	Valid
	X <sub>3.5.2</sub>	0,742	0,204	Valid
	X <sub>3.5.3</sub>	0,800	0,204	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel Motivasi Kerja yang terdiri dari 18 butir pernyataan dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi > 0,204; sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 3.6  
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja

Variable	Butir	Korelasi (r)	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kinerja	Y <sub>1.1.1</sub>	0,806	0,204	Valid

	Y <sub>1.1.2</sub>	0,722	0,204	Valid
	Y <sub>1.2.1</sub>	0,654	0,204	Valid
	Y <sub>1.2.2</sub>	0,725	0,204	Valid
	Y <sub>1.3.1</sub>	0,714	0,204	Valid
	Y <sub>1.3.2</sub>	0,730	0,204	Valid
	Y <sub>1.4.1</sub>	0,846	0,204	Valid
	Y <sub>1.4.2</sub>	0,816	0,204	Valid
	Y <sub>1.5.1</sub>	0,797	0,204	Valid
	Y <sub>1.5.2</sub>	0,807	0,204	Valid
	Y <sub>1.6.1</sub>	0,749	0,204	Valid
	Y <sub>1.6.2</sub>	0,793	0,204	Valid
	Y <sub>1.7.1</sub>	0,724	0,204	Valid
	Y <sub>1.7.2</sub>	0,811	0,204	Valid
	Y <sub>1.8.1</sub>	0,843	0,204	Valid
	Y <sub>1.8.2</sub>	0,786	0,204	Valid

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas terhadap variabel Kinerja yang terdiri dari 16 butir pernyataan dapat diketahui bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi  $> 0,204$ ; sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik (Arikunto,2014:221). Instrumen dikatakan reliabel apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsiten meskipun diuji berkali-kali. Dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* berada diatas nilai *Cronbach's Alpha Kritis* yaitu 0,6. Hasil uji reliabilitas:

Tabel 3.7

### Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	0,929	Reliabel
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,952	Reliabel
Motivasi Kerja ( $X_3$ )	0,957	Reliabel
Kinerja (Y)	0,955	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2021

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 dengan demikian seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel.

## J. Tektik Analisi Data

### 1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016,29) analisis deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

### 2. Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis Regresi Linier Berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (Sugiyono, 2016). Bentuk persamaan Regresi Linier Berganda :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3$$

Keterangan :

Y : Kinerja Perawat

a : konstanta

b : koefisien regresi

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub> : Budaya Organisasi

X<sub>3</sub> : Motivasi

## **K. Uji Hipotesis**

Bentuk hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016:69). Penelitian ini menanyakan hubungan antara tiga variabel independen (X) dan satu variabel dependen (Y).

Uji-F adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan apakah semua variable bebas yang dimasukkan kedalam model secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variable terikat. MenurutGhozali (2011:97) uji kelayakan model (uji-F) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Uji kelayakan model diukur dari nilai statistik F yang menunjukkan apakah semua variable independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variable dependen. Kriteria pengujian :

1.  $Pvalue < 0.05$  menunjukkan bahwa uji model ini layak digunakan pada penelitian.
2.  $Pvalue > 0.05$  menunjukkan uji model ini tidak layak digunakan pada penelitian.

Uji-t digunakan untuk hipotesis 2, hipotesis 3, dan hipotesis 4. Uji-t digunakan untuk menguji kemampuan masing – masing variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  untuk menjelaskan  $Y$ . Langkah – langkah untuk menguji hipotesis. yaitu :

1. Menentukan Hipotesis
  - a.  $H_0 = 0$ , tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen RS Harapan di Magelang.
  - b.  $H_a \neq 0$ , terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen RS Harapan di Magelang.

2. Menentukan tingkat signifikansi yang dapat di tolelir

Dalam menentukan kesalahan taksiran digunakan ( $\alpha$ ) adalah 5% atau 0,05.

3. Menentukan besarnya  $t_{hitung}$

Menurut Sugiyono (2016) untuk menguji secara parsial dari koefisien masing – masing variabel digunakan uji-t dengan rumus :

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan :

$r_p$  = korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = jumlah sampel

$t = t$  hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t$  tabel

#### 4. Pengujian hipotesis

$H_0 = 0$ , tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat RS Harapan di Magelang.

$H_0 = 0$ , tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat RS Harapan di Magelang.

$H_0 = 0$ , tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan RS Harapan di Magelang.

$H_a \neq 0$ , terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat RS Harapan di Magelang.

$H_a \neq 0$ , terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat RS Harapan di Magelang.

$H_a \neq 0$ , terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat RS Harapan di Magelang.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan alpha ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan derajat kebebasan ( $n-2$ ). Kemudian dibandingkan anatar nilai thitung dengan alpha 5% atau 0,05.

Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_0$  didukung dan  $H_a$  tidak didukung.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  tidak didukung dan  $H_a$  didukung.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Analisis Deskriptif Responden**

Data primer yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti dianalisis untuk mengetahui karakteristik responden meliputi: jenis kelamin, usia responden, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2015) karakteristik biografis seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja adalah beberapa keragaman pada karyawan yang dapat mempengaruhi produktifitas organisasi.

Karakteristik yang pertama yaitu jenis kelamin. Karakteristik jenis kelamin dapat menentukan tingkat kinerja karyawan dalam bekerja. Tenaga kerja pada dasarnya tidak dapat dibedakan berdasarkan jenis kelamin. Menurut Robbins dan Judge (2015) laki-laki dan perempuan dapat menerima pekerjaan yang sama tetapi perempuan kurang dilibatkan dalam pekerjaan yang lebih berat. Laki-laki cenderung bekerja dengan mengandalkan kekuatan fisik sedangkan perempuan bekerja dengan ketelitian, kesabaran, dan ketekunan.

Karakteristik yang kedua yaitu usia karyawan. Usia karyawan dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi tingkat kinerja. Hal tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa kinerja karyawan merosot dengan semakin bertambahnya usia karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2015), keterampilan seorang individu pada usia tua seperti kecepatan,

ketangkasan, kekuatan, dan koordinasi semakin menurun dengan berjalannya waktu, kebosanan atas pekerjaan, dan kurangnya stimulasi intelektual dapat berpengaruh pada penurunan kinerja.

Kemudian karakteristik yang ketiga yaitu pendidikan karyawan. Pendidikan karyawan mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada perkembangan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Karakteristik yang terakhir yaitu masa kerja. Masa kerja didefinisikan sebagai lamanya pegawai telah bekerja disuatu institusi tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2015), mengemukakan bahwa terdapat suatu hubungan yang positif antara masa kerja dan produktivitas pekerjaan. Semakin lama masa kerja seorang karyawan, semakin banyak kemungkinan karyawan tersebut memiliki pengalaman kerja tentang suatu pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Hasil analisis deskriptif ditunjukkan pada Tabel 4.1:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Rumah Sakit Harapan Magelang**

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Prosentase
Usia	22 s/d 28 tahun	37	39.8%
	29 s/d 34 tahun	27	29.0%
	35 s/d 40 tahun	20	21.5%
	41 s/d 46 tahun	7	7.5%
	47 s/d 52 tahun	2	2.2%
	Total	93	100.0

JenisKelamin	Laki-laki	15	16.1%
	Perempuan	78	83.9%
	Total	93	100.0
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK/Sederajat	1	1.1%
	D3	86	92.5%
	Sarjana	6	6.5%
	Total	93	100.0
Lama Kerja	1 s/d 5 tahun	46	49.5%
	6 s/d 10 tahun	18	19.4%
	11 s/d 15 tahun	15	16.1%
	16 s/d 20 tahun	7	7.5%
	21 s/d 25 tahun	7	7.5%
	Total	93	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sampel responden penelitian di Rumah Sakit Harapan Magelang yang berusia 22 sampai dengan 28 tahun sebanyak 37 orang atau sebesar 39.8%, perawat yang berusia 29 sampai dengan 34 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 29.0%, yang berusia 35 tahun sampai dengan 40 tahun sebanyak 20 orang atau sebesar 21.5%, yang berusia 41 sampai dengan 46 tahun sebanyak 7 orang dengan presentase sebesar 7.5% dan yang berusia 47 sampai dengan 52 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase sebesar 2.2%. Hasil menunjukkan bahwa karyawan di Rumah Sakit Harapan Magelang paling banyak berada pada kategori usia 22 sampai dengan 28 tahun yaitu sebanyak 37 orang. Sebagian besar perawat di Rumah Sakit Harapan Magelang termasuk dalam usia muda dan produktif, dengan demikian diharapkan perawat dapat bekerja dengan teliti dan cekatan dalam menjalankan pekerjaan di rumah sakit dengan baik, hal ini dikarenakan pekerjaan di rumah sakit sangat membutuhkan ketelitian yang tinggi.

Berdasarkan Tabel 4.1 jenis kelamin, menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 15 orang (16.1%) dan perempuan sebanyak 78 orang (83.9%). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas perawat di Rumah Sakit Harapan Magelang paling banyak dengan jenis kelamin perempuan. Hal ini dikarenakan sebagian besar tugas dan pekerjaan yang dilakukan merupakan jenis pekerjaan dengan memberikan pelayanan kepada pasien yang membutuhkan ketelatenan dan kesabaran. Karyawan dengan jenis kelamin perempuan dianggap mempunyai kecenderungan lebih telaten dan dapat memberikan pelayanan dengan baik pada pasien.

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sampel responden penelitian karyawan di Rumah Sakit Harapan Magelang memiliki Pendidikan terakhir SMA/SMK/ sederajat sebanyak 1 orang atau sebesar 1.1%, D3 sebanyak 86 orang atau 92,5% dan Sarjana sebanyak 6 orang atau 6,5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir D3. Semakin tinggi pendidikan terakhir yang dimiliki perawat dapat mengindikasikan tingkat pengetahuan dan wawasan perawat terhadap tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dijalannya. Dengan demikian dapat bekerja dengan baik dan tidak menjadi beban bagi organisasi dan rekan kerja yang lainnya.

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sampel responden penelitian perawat di RumahSakit Harapan Magelang dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun sebanyak 46 orang atau sebesar 49.5%, masa kerja 6 sampai dengan 10

tahun sebanyak 18 orang atau sebesar 19.4%, masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 16.1%, masa kerja 16 sampai dengan 20 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 7.5% dan masa kerja 21 sampai dengan 25 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 7.5%. Hasil menunjukkan bahwa perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang paling banyak berada pada kategori masa kerja 1 sampai dengan 5 tahun yaitu sebanyak 46 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian perawat mempunyai pengalaman kerja yang belum lama, dengan demikian pimpinan perusahaan Bersama organisasi dapat mengarahkan perawat untuk dapat bekerja dengan baik, dengan demikian akan mampu menciptakan hasil kerja yang optimal.

## 2. Analisis Deskriptif Variabel

Hasil analisis deskriptif terhadap variabel penelitian dapat ditunjukkan dengan tabel berikut:

### a. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel Kepemimpinan Transformasional terdiri dari 16 item pertanyaan, hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2**  
**Penilaian Variabel Kepemimpinan Transformasional**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1,00 s/d 1,79	Sangat Buruk	0	0.0
1,80 s/d 2,59	Buruk	8	8.6
2,60 s/d 3,39	Cukup Baik	22	23.7
3,40 s/d 4,19	Baik	46	49.5
4,20 s/d 5,00	Sangat Baik	17	18.3
Jumlah		93	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari Tabel 4.2 dapat diketahui tanggapan dari 93 responden menilai bahwa Kepemimpinan Transformasional paling banyak berada pada kategori baik yaitu sebanyak 46 orang (49.5%), terdapat 8 orang (8,6%) yang menilai pada kategori buruk, terdapat 22 orang (23,7%) yang menilai pada kategori cukup baik dan terdapat 17 orang (18,3%) yang menilai pada kategori sangat baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang merasa bahwa kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik oleh pimpinan. Pimpinan dinilai telah dapat memberikan pengaruh yang baik, mampu memberikan motivasi, dan mendorong pemikiran perawat dalam menyelesaikan permasalahan, serta memiliki kepedulian yang baik terhadap perawat.

#### b. Variabel Budaya Organisasi

Variabel Budaya Organisasi terdiri dari 14 item pertanyaan, hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3**  
**Penilaian Variabel Budaya Organisasi**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1,00 s/d 1,79	Sangat Buruk	0	0.0
1,80 s/d 2,59	Buruk	11	11.8
2,62 s/d 3,41	CukupBaik	15	16.1
3,42 s/d 4,21	Baik	40	43.0
4,22 s/d 5,00	Sangat Baik	27	29.0
Jumlah		93	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari Tabel 4.3 dapat diketahui tanggapan dari 93 responden menilai bahwa Budaya Organisasi paling banyak berada pada kategori baik yaitu sebanyak 40 orang (43.0%), terdapat 11 orang (11,8%) yang

menilai pada kategori buruk, terdapat 15 orang (16,1%) yang menilai pada kategori cukup baik dan terdapat 27 orang (29,0%) yang menilai pada kategori sangat baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang merasa budaya organisasi yang dirasakan telah baik. Karyawan merasa bahwa budaya organisasi yang terjadi pada rumah sakit telah dapat mendukung system kerja yang ada, memiliki orientasi pada hasil kerja dan terjalin kerjasama yang baik antar karyawan dan terjaganya stabilitas kerja yang baik.

### c. Variabel Motivasi

Variabel Motivasi terdiri dari 18 item pertanyaan, hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4**  
**Penilaian Variabel Motivasi**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	0	0.0
1,80 s/d 2,59	Rendah	6	6.5
2,62 s/d 3,41	CukupTinggi	25	26.9
3,42 s/d 4,21	Tinggi	36	38.7
4,22 s/d 5,00	Sangat Tinggi	26	28.0
Jumlah		93	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari Tabel 4.4 dapat diketahui tanggapan dari 93 responden menilai bahwa Motivasi paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu sebanyak 36 orang (38.7%), terdapat 6 orang (6,5%) yang menilai pada kategori rendah, terdapat 25 orang (26,9%) yang menilai pada kategori cukup tinggi dan terdapat 26 orang (28,0%) yang menilai pada kategori sangat tinggi. Hal tersebut mengin

dikasikan bahwa perawat di Rumah Sakit Harapan Magelang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi yang tinggi dari karyawan selain terbentuk dari adanya dorongan intrinsik, karyawan juga merasa adanya jaminan keamanan dalam bekerja, terjalin hubungan baik, penghargaan yang diterima atas prestasi kerja dan perawat dapat mengaktualisasi diri dalam mengembangkan potensi diri perawat dalam melaksanakan pekerjaan.

#### d. Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja terdiri dari 16 item pertanyaan, hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada Tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4.5**  
**Penilaian Variabel Kinerja Karyawan**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah	0	0.0
1,80 s/d 2,59	Rendah	7	7.5
2,62 s/d 3,41	Cukup Tinggi	30	32.3
3,42 s/d 4,21	Tinggi	34	36.6
4,22 s/d 5,00	Sangat Tinggi	22	23.7
Jumlah		93	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari Tabel 4.5 dapat diketahui tanggapan dari 93 responden menilai bahwa Kinerja Karyawan paling banyak berada pada kategori tinggi yaitu sebanyak 34 orang (36.6%), terdapat 7 orang (7,5%) yang menilai pada kategori rendah, terdapat 30 orang (32,3%) yang menilai pada kategori cukup tinggi dan terdapat 22 orang (23,7%) yang menilai pada sangat tinggi. Hal tersebut berarti bahwa perawat di Rumah Sakit

Harapan di Magelang telah menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. perawat telah dapat bekerja dengan baik sesuai dengan waktu yang ditentukan, memahami tugas dan pekerjaan dengan baik, dapat bekerja sama dengan rekan kerja yang lain, serta dapat bekerja dengan baik jenis pekerjaan individu tanpa mendapat bantuan dari rekanerja yang lain.

### 3. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis 1,2, 3 dan 4. Pengujian hipotesis didasarkan pada uji F (bersama-sama), uji-t (uji parsial) dan koefisien determinasi yang diperoleh dari hasil analisis Regresi Linier Berganda, menggunakan program komputer SPSS 21:

#### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis Regresi Linier Berganda mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja perawat, disajikan pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien Beta	t hitung	Sig.t	Sig. 5%
Konstanta	.034				
Kepemimpinan transformasional	.295	.266	3.691	0.000	Signifikan
Budaya organisasi	.353	.376	4.121	0.000	Signifikan
Motivasi	.329	.320	3.550	0.001	Signifikan
Variabel dependen :Kinerja Karyawan					
Adjusted R Square = 0.712					
F hitung = 76.832					
Sig.F = 0.000					

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis Regresi Linier Berganda pada Tabel 4.6 diperoleh persamaan Regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,034 + 0,295X_1 + 0,353X_2 + 0,329X_3$$

1) Konstanta

Konstanta diperoleh sebesar 0,034, artinya jika kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi tidak mengalami perubahan atau konstan, maka kinerja karyawan akan sebesar konstanta 0,034.

2) Koefisien Regresi  $X_1$

Koefisien regresi kepemimpinan transformasional diperoleh sebesar 0,295 yang berarti bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja perawat akan meningkat sebesar 0,295 satuan dan sebaliknya, dengan asumsi variabel budaya organisasi dan motivasi dalam keadaan konstan.

3) Koefisien Regresi  $X_2$

Koefisien regresi budaya organisasi diperoleh sebesar 0,353 yang berarti bahwa apabila variabel budaya organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja perawat akan meningkat sebesar 0,353 satuan dan sebaliknya, dengan asumsi variabel

kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam keadaan konstan.

4) Koefisien Regresi  $X_3$

Koefisien regresi motivasi diperoleh sebesar 0,329 yang berarti bahwa apabila variabel motivasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja perawat akan meningkat sebesar 0,329 satuan dan sebaliknya, dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam keadaan konstan.

**b. Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)**

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan besarnya koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) = 0,712 artinya variabel bebas (kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi) secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat (kinerja perawat) sebesar 71,2% sisanya sebesar 28,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

**c. Uji F (Bersama-sama)**

Dari hasil uji F pada Tabel 4.6 diperoleh F hitung sebesar 76,832 dan probabilitas sebesar 0,000. Karena  $\text{sig } F_{\text{hitung}} < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan ada pengaruh secara bersama-sama kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja perawat, dengan demikian hipotesis 1 didukung.

**d. Uji Hipotesis (Uji t parsial)**

Pengujian hipotesis menggunakan uji-t untuk menguji signifikansi koefisien regresi pengaruh dari masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri atau individual (parsial) terhadap variabel dependen. Jadi menguji signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi secara parsial terhadap kinerja perawat.

### **1) Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat**

Dari hasil perhitungan pada Tabel 4.6 uji signifikansi dengan nilai koefisien regresi 0.295 (positif) dan diperoleh probabilitas (p) = 0.000. Karena  $p \leq 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional akan dapat meningkatkan kinerja perawat, dengan demikian hipotesis 2 didukung.

### **2) Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja perawat**

Dari hasil perhitungan pada Tabel 4.6 uji signifikansi dengan nilai koefisien regresi 0.353 (positif) dan diperoleh probabilitas (p) = 0.000. Karena  $p \leq 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Artinya semakin baik budaya organisasi akan

dapat meningkatkan kinerja perawat, dengan demikian hipotesis 3 didukung.

### **3) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja perawat**

Dari hasil perhitungan pada Tabel 4.6 uji signifikansi dengan nilai koefisien regresi 0.329 (positif) dan diperoleh probabilitas ( $p$ ) = 0.001. Karena  $p \leq 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat. Artinya semakin baik motivasi akan dapat meningkatkan kinerja perawat, dengan demikian hipotesis 4 didukung.

## **B. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang**

Hasil penelitian menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja perawat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adinanta (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi kinerja perawat. Kinerja perawat merupakan perwujudan kerja yang dilakukan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2009:67) menyampaikan bahwa

kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, organisasi memiliki upaya-upaya seperti membangkitkan motivasi yang positif sebagai penyemangat masing-masing individu perawat, membangun budaya organisasi yang lebih baik serta factor kepemimpinan yang dapat membimbing perawat dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sangat perlu untuk dilakukan agar terciptanya kenyamanan dalam bekerja. Pimpinan transformasional yang baik mampu mengarahkan perawat dan mengatasi masalah dengan keputusan-keputusan yang bijaksana dan mengetahui apa yang diinginkan oleh bawahannya. Motivasi yang tinggi menjadi pendorong rasa semangat perawat untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan ikhlas tanpa merasa tekanan dan juga selalu bekerja keras dalam melakukan pekerjaannya. Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai, pola komunikasi, kebijakan, dan aktifitas-aktifitas perusahaan yang terjadi secara terus menerus selalu mampu menciptakan suasana kerja yang aman dan tentram.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang**

Hasil penelitian menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat, artinya bahwa kinerja perawat

akan semakin meningkat apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik. Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusuma dan Raharja (2018) yang menjelaskan bahwa variabel penerapan kepemimpinan transformasional yang baik dari pimpinan organisasi akan mampu meningkatkan kinerja yang lebih baik dari karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2015:261), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara yang digunakan perawat dalam mencapai hasil kerjanya. Perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi di antara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi, yang menghasilkan kinerja organisasi yang lebih unggul. Perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang merasakan bahwa pimpinan mampu menjalankan perannya dengan baik. Hal ini dikarenakan pimpinan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh yang baik, memberikan motivasi pada perawat, mengarahkan pola kerja yang baik dan memberikan perhatian yang baik pada perawat. Semakin baik seorang pimpinan organisasi dalam memberikan pengaruh pada perawat akan mampu meningkatkan kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang**

Hasil penelitian menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja perawat, artinya bahwa budaya organisasi yang baik akan dapat mendorong kinerja perawat kearah yang lebih baik. Hal ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusuma dan Raharja (2018) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2015:355) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi terbentuk dari proses dan pola komunikasi yang terjadi pada sebuah organisasi yang berlangsung sebagai sarana yang digunakan dalam koordinasi. Budaya organisasi pada sisi internal karyawan akan memberikan sugesti kepada semua perilaku yang diusulkan oleh organisasi agar dapat dikerjakan, penyelesaian masalah dengan baik, dan dampaknya akan memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri. Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang merasa bahwa budaya organisasi yang terjadi berlangsung dengan baik. Perawat menilai bahwa budaya organisasi pada rumah sakit mampu menjadikan mereka pribadi yang inovatif, cermat dalam bertugas, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, komunikasi antar sesama individu yang menjadikan suasana kondusif dan mendukung stabilitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kondisi tersebut mampu menjadikan perawat dapat melakukan tugas dan pekerjaan mereka dengan baik dan berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

#### **4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Harapan di Magelang**

Hasil penelitian menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja perawat, artinya bahwa motivasi kerja yang semakin tinggi dari perawat akan semakin meningkat pula kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang. Hal ini di dukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kusuma dan Raharja (2018) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Mangkinegara (2009:63) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi kerja memiliki kaitan yang erat dengan kinerja dari karyawan pada sebuah organisasi. Kinerja dari seorang karyawan dapat dinilai dari motivasi kerjanya, hal ini dikarenakan setiap aktifitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki faktor pendorong yang melatarbelakangi aktifitas tersebut. Semakin tinggi bentuk motivasi yang dimiliki karyawan dari perusahaan, maka akan dapat mendorong semangat kerja guna memberikan hasil yang maksimal. Karyawan memerlukan motivasi agar kinerjanya meningkat,

karena kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Perawat Rumah Sakit Harapan di Magelang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja karena rumah sakit mampu memberikan bentuk motivasi yang baik terhadap perawat dengan pendapatan yang sesuai, jaminan rasa aman dalam bekerja, hubungan yang baik antar perawat, pemberian penghargaan berdasarkan prestasi dan memberikan kesempatan bagi perawat untuk berpartisipasi dalam tercapainya tujuan organisasi.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang diteliti, maka dapat diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang. Dengan demikian hipotesis 1 didukung.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang. Dengan demikian hipotesis 2a didukung.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Harapan di Magelang. Dengan demikian hipotesis 2b didukung.
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Harapan di Magelang. Dengan demikian hipotesis 2c didukung.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Dari jawaban responden berdasarkan item-item variabel kepemimpinan transformasional yang nilainya terendah adalah pernyataan tentang pimpinan saya memiliki empati dalam hal kebutuhan individu dengan rata-rata sebesar 3,37; hal ini berarti pimpinan Rumah Sakit Harapan di Magelang diharapkan meningkatkan empati dan dapat lebih

memperhatikan kondisi perawat, dengan demikian diharapkan akan terjalin hubungan yang baik antara pimpinan dengan perawat dalam mencapai kinerja perawat yang semakin tinggi, dengan demikian tujuan Rumah sakit Harapan di Magelang juga dapat tercapai.

2. Dari jawaban responden berdasarkan item-item variabel budaya organisasi yang nilainya terendah adalah pernyataan tentang Rumah Sakit ini memiliki nilai-nilai kuat dalam hal orientasi pada hasil kerja perawat dengan rata-rata sebesar 3,54. Dengan demikian diharapkan bagi manajemen Rumah Sakit untuk dapat memberikan pengertian lebih dalam menanamkan nilai yang kuat dalam menghasilkan kinerja yang baik bagi Rumah Sakit Harapan Di Magelang.
3. Dari jawaban responden berdasarkan item-item variabel motivasi kerja yang nilainya terendah adalah pernyataan tentang perhatian Rumah Sakit ini dalam hal orientasi pada orang (manusia) cukup tinggi dengan rata-rata sebesar 3,54. Dengan demikian Rumah Sakit Harapan di Magelang diharapkan dapat lebih memperhatikan kondisi pada perawat, dengan demikian diharapkan perawat akan merasa bahwa eksistensinya pada Rumah Sakit Harapan di Magelang diakui dan menjadikannya lebih semangat dalam bekerja.
4. Dari jawaban responden berdasarkan item-item variabel kinerja perawat yang nilainya terendah adalah pernyataan tentang perawat mampu menjalankan pekerjaan yang sama sekali berbeda dari pekerjaan rutin dengan rata-rata sebesar 3,45. Hal ini terjadi dikarenakan perawat terbiasa

dengan kesehariannya dalam menjanlakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab masing-masing. Dengan demikian Rumah Sakit Harapan di Magelang diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja perawat dengan pelatihan khusus kepada perawat yang akan ditugaskan diluar pekerjaan rutin guna memiliki kemampuan kerja yang lebih optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, Ujang Wawan Sam. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 9 No. 2
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multi Variate dengan Program IBM SPSS 19*, cetakan ke V, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Kusuma, Galan dan Edy Rahardja. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Journal of Managenent* Vol. 7 No. 2
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT RemajaRosdakarya
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Robbins dan Coulter. 2010. *Manajemen*, Jakarta:Erlangga.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- 2015. *Perilaku Organisasi, Enam Belas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma dan Bougie, R. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta. Salemba Empat.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta

**LAMPIRAN**

**SURAT KETERANGAN**

**PENELITIAN**



**RUMAH SAKIT HARAPAN**

Jl. Panembahan Senopati No. 11, Magelang 56123  
Telp. (0293) 364033 – 364035, Fax. (0293) 364037  
INDONESIA

**SURAT KETERANGAN**  
**No. 040 / 07 / SDM / DIR / RSH / I / 2022**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Margaretha Ratna Pujiastuti, AMd  
Jabatan : Kepala Bagian Kepegawaian Rumah Sakit Harapan  
Alamat : RS Harapan, Jl. Pangeran Senopati no 11, Magelang

Menerangkan bahwa Mahasiswa di bawah ini :

Nama : Prabu Yudyando  
NIM : 141150250  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Universitas : Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Bahwa yang bersangkutan telah melakukan kegiatan penelitian guna penyusunan skripsi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RS HARAPAN DI MAGELANG”**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kepala Bagian Kepegawaian  
Rumah Sakit Harapan

 **RUMAH SAKIT HARAPAN**  
Jl. P. Senopati 11 Magelang 56123  
Telp. 364033 364035 Fax. 364037

Margaretha Ratna Pujiastuti, AMd.

**LAMPIRAN**  
**KUESIONER PENELITIAN**

## KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Harapan Di Magelang

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Perawat Rumah Sakit Harapan

di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, saya bermaksud untuk mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Harapan di Kota Magelang”.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya mengharapkan kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi pernyataan yang terdapat dalam lembar kuesioner yang telah tersedia dengan sejujur-jujurnya. Data yang didapat dari hasil kuesioner ini hanya akan digunakan untuk penelitian ini dan akan dijamin kerahasiannya.

Demikian permohonan ini saya buat. Atas perhatian dan kerjasama dari Bapak/Ibu/Saudara/i, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Yogyakarta, 2020

Hormat saya,

Prabu Yudyando

**Data Responden:**

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon saudara mengisi data berikut terlebih dahulu. (Jawaban yang saudara berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Lingkari untuk jawaban pilihan saudara.

- A. Nama (boleh tidak diisi) :
- B. Jenis kelamin : 1. Laki – laki 2. Perempuan
- C. Umur : ..... Tahun
- D. Pendidikan Terakhir : 1. SMP/SMA/SMK 2. D3  
3. Sarjana 4. Magister
- E. Lama Bekerja : ..... Tahun

**Petunjuk Pengisian**

Isilah dengan memberi tanda centang / check list (✓) pada kolom jawaban kuesioner yang telah tersedia di setiap pertanyaan / pernyataan tersebut. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap jawaban.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Variabel Kepemimpinan Transformatif

NO	PERTANYAAN / PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b>Pengaruh Ideal</b>					
1.	Pimpinan saya mengaplikasikan apa yang menjadi visi Rumah Sakit ini					
2.	Pimpinan saya selalu berusaha membawa perawat menuju pada kemajuan					
3.	Pimpinan saya mengembangkan kepercayaan dan keyakinan diantara perawatnya					
4.	Pimpinan saya mengatakan kepada perawat, "Saya percaya bahwa anda dapat melakukan hal yang benar"					
<b>B.</b>	<b>Motivasi Inspirasional</b>					
5.	Pimpinan saya sering mendorong inspirasi perawat untuk meningkatkan prestasi kerja					
6.	Pimpinan saya mengklarifikasi / menjelaskan kepada perawat mengenai dimana sebaiknya posisi Rumah Sakit ini di masa yang akan datang					
7.	Pimpinan saya menciptakan <i>sense of purpose</i> (rasa memiliki tujuan) yang kuat dalam diri setiap perawat.					
8.	Pimpinan saya mengarahkan kebutuhan individu dan Rumah sakit .					
<b>C.</b>	<b>Stimulasi Intelektual</b>					
9.	Pimpinan saya mendorong imajinasi perawat/anggota.					
10.	Pimpinan saya menentang cara lama dan mencari cara yang lebih baik dalam melakukan sesuatu.					
11.	Pimpinan saya mendorong perawat untuk berpikir luas.					
12.	Pimpinan saya siap menghadapi risiko untuk meraih hasil potensial.					
<b>D.</b>	<b>Pertimbangan Individu</b>					
13.	Pimpinan saya memiliki empati dalam hal kebutuhan kebutuhan individu					
14.	Pimpinan saya menjalin hubungan personal yang baik dengan teman					
15.	Pimpinan saya memiliki dan menunjukkan rasa perhatian pada anggota					
16.	Pimpinan saya mendorong perkembangan dan pertumbuhan anggota terus menerus					

Variabel Budaya Organisasi

NO	PERTANYAAN / PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b>Inovasi dan Pengambilan Resiko</b>					
1.	Rumah Sakit ini memotivasi dan menuntut saya menjadi pribadi yang inovatif					
2.	Nilai-nilai keberanian dalam mengambil resiko saat menjalankan pekerjaan, selalu ditanamkan dalam diri perawat					
<b>B.</b>	<b>Memperhatikan Detail</b>					
3.	Rumah Sakit ini menanamkan nilai pada setiap perawat untuk memperhatikan setiap hal secara rinci					
4.	Rumah Sakit ini menanamkan nilai pada setiap perawat untuk memperhatikan setiap hal secara cermat					
<b>C.</b>	<b>Orientasi pada Hasil</b>					
5.	Rumah Sakit ini memiliki nilai -nilai kuat dalam hal orientasi pada hasil kerja perawat					
6.	Rumah Sakit ini tidak menekankan pada metode atau proses dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>D.</b>	<b>Orientasi pada Manusia</b>					
7.	Perhatian organisasi ini dalam hal orientasi pada orang (manusia) cukup tinggi					
8.	Rumah Sakit ini menanamkan nilai-nilai perhatian kepada manusia sebagai bagian vital demi suksesnya Rumah Sakit					
<b>E.</b>	<b>Orientasi Pada Tim</b>					
9.	Rumah Sakit ini menanamkan disiplin kerja dalam tim yang solid					
10.	Kegiatan kerja di Rumah Sakit ini sebagian besar diorganisasikan dalam tim, bukan individu					
<b>F.</b>	<b>Agresifitas</b>					
11.	Rumah Sakit ini menanamkan nilai pada setiap perawat untuk agresif dalam menghadapi persaingan demi kemajuan di masa yang akan datang.					
12.	Nilai-nilai yang bersifat kompetitif untuk kemajuan Rumah Sakit, selalu ditanamkan dalam diri setiap perawat.					
<b>G.</b>	<b>Stabilitas</b>					
13.	Organisasi ini menanamkan kepada setiap perawat untuk mampu mencapai kondisi stabil dalam jangka panjang					
14.	Rumah Sakit ini mendukung perawat dalam upaya mempertahankan status Rumah Sakit yang sudah mapan					

Variabel Motivasi

NO	PERTANYAAN / PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b>Fisiologis</b>					
1.	Gaji sebagai dan tunjangan perawat di Rumah Sakit ini telah mencukupi kebutuhan ekonomi keluarga					
2.	Penghasilan yang diterima dari di rumah Sakit ini sudah sangat memuaskan					
3.	Bonus atau insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada para perawat sudah adil					
4.	Jaminan kesehatan yang diberikan oleh Rumah sakit cukup baik					
<b>B.</b>	<b>Rasa Aman</b>					
5.	Kondisi ruangan kerja yang digunakan di organisasi ini cukup aman					
6.	Perlengkapan dan peralatan bekerja di Rumah Sakit ini cukup aman dan memadai untuk digunakan					
7.	Keamanan dan Keselamatan kerja di Rumah Sakit ini sudah diperhatikan dengan baik					
8.	Informasi keselamatan dan perlengkapan kesehatan telah disediakan oleh Rumah Sakit bagi para perawat yang membutuhkan					
<b>C.</b>	<b>Sosial</b>					
9.	Saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja di lingkungan Rumah Sakit					
10.	Saya sering ikut terlibat di dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan di dalam dan di luar rumah Sakit					
11.	Hubungan kerja sesama rekan kerja dan tim kerja di perusahaan ini cukup baik					
12.	Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku					
<b>D.</b>	<b>Penghargaan</b>					
13.	Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bila mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu					
14.	Pemberian penghargaan bagi perawat yang berprestasi sering dilakukan di Rumah Sakit ini					
15.	Saya merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan saya, atas kelebihan dan halhal positif yang saya lakukan di lingkungan kerja					
<b>E.</b>	<b>Aktualisasi Diri</b>					
16.	Atasan memberikan pelatihan kepada perawat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja					
17.	Saya selalu mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan					
18.	Perusahaan memberikan kesempatan kepada perawat untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					

Variabel Kinerja

NO	PERTANYAAN / PERNYATAAN	STS	TS	N	S	SS
<b>A.</b>	<b><i>Quantity of work</i></b>					
1.	Saya mampu menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai waktu yang diberikan.					
2.	Saya mampu menunjukkan sejumlah hasil kerja pada periode waktu tertentu					
<b>B.</b>	<b><i>Quality of work</i></b>					
3.	Saya mampu menjalankan pekerjaan dengan teliti sesuai standar yang ditargetkan organisasi					
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai standar yang ditargetkan organisasi					
<b>C.</b>	<b><i>Job knowledge</i></b>					
5.	Saya memahami prosedur kerja saat menjalankan pekerjaan					
6.	Saya memahami mengenai teknis kerja saat menjalankan pekerjaan					
<b>D.</b>	<b><i>Creativeness</i></b>					
7.	Saya mampu menyesuaikan diri dengan kondisi dalam pekerjaan					
8.	Saya mampu menjadi karyawan yang dapat diandalkan dalam pekerjaan					
<b>E.</b>	<b><i>Cooperation</i></b>					
9.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja					
10.	Saya mampu bekerjasama dengan atasan					
<b>F.</b>	<b><i>Dependability</i></b>					
11.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada atasan					
12.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada sesama rekan kerja					
<b>G.</b>	<b><i>Inisiative</i></b>					
13.	Saya mampu melahirkan ide-ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan					
14.	Saya mampu melahirkan metode yang kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>H.</b>	<b><i>Personal qualities</i></b>					
15.	Saya mampu menjalankan berbagai bidang pekerjaan					
16.	Saya mampu menjalankan pekerjaan yang sama sekali berbeda dari pekerjaan rutin					

**LAMPIRAN**  
**REKAPITULASI DATA**

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
1	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4.50
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.88
3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2.31
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3.50
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4.44
6	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3.38
7	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3.31
8	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4.38
9	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4.50
10	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4.44
11	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3.44
12	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3.63
13	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4.5

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1. 1	X1.1. 2	X1.1. 3	X1.1. 4	X1.2. 1	X1.2. 2	X1.2. 3	X1.2. 4	X1.3 1	X1.3. 2	X1.3. 3	X1.4. 4	X1.5. 1	X1.5. 2	X1.5. 3	X1.5 4	$\bar{X}_1$
																	0
14	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3.5 0
15	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3.5 6
16	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3.3 8
17	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4.2 5
18	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4.3 1
19	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3.2 5
20	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3.4 4
21	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2.5 0
22	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2.5 6
23	3	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3.4 4
24	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	2	2	2	4	2	3.6 3
25	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3.6 9

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
26	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3.31
27	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3.25
28	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2.38
29	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3.38
30	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2.56
31	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3.38
32	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3.75
33	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3.88
34	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4.31
35	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4.19
36	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.88
37	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3.13
38	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3.6

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1. 1	X1.1. 2	X1.1. 3	X1.1. 4	X1.2. 1	X1.2. 2	X1.2. 3	X1.2. 4	X1.3 1	X1.3. 2	X1.3. 3	X1.4. 4	X1.5. 1	X1.5. 2	X1.5. 3	X1.5. 4	$\bar{X}_1$
																	9
39	3	4	5	4	3	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3.5 6
40	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4.1 3
41	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	1	3	1	2.9 4
42	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	5	1	3.3 1
43	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	2	3.0 6
44	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4.5 6
45	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3.8 8
46	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	4	2	3.4 4
47	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.3 8
48	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3.5 6
49	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2.3 8
50	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4.0 0

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
51	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3.44
52	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4.50
53	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2.56
54	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3.69
55	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3.63
56	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3.94
57	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	3	3.44
58	3	3	4	3	3	5	3	3	4	3	3	5	5	4	5	4	3.75
59	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	3.75
60	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	5	3	4.06
61	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3.38
62	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3.38
63	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2.5

NO	Kepemimpinan Transformatif																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
																	0
64	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4.50
65	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3.31
66	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3.38
67	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3.50
68	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	2	3.19
69	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4.38
70	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3.44
71	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3.50
72	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3.50
73	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4.63
74	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4.50
75	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3.63

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
76	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4.19
77	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3.44
78	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	4	2	3	3.38
79	4	5	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	3	3	2	3	3.75
80	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3.25
81	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3.56
82	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3.50
83	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3.94
84	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3.50
85	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.63
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3.00
87	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3.63
88	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3.3

NO	Kepemimpinan Transformasional																
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.1.4	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.2.4	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.4	X1.5.1	X1.5.2	X1.5.3	X1.5.4	$\bar{X}_1$
																	1
89	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3.50
90	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4.19
91	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3.69
92	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4.00
93	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4.38

NO.	Budaya Organisasi														$\bar{X}_2$
	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	X2.5.1	X2.5.2	X2.6.1	X2.6.2	X2.7.1	X2.7.2	
1	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4.50
2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2.50
3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2.57
4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3.50
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4.71
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3.64
7	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3.64
8	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4.57
9	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4.36
10	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4.43
11	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3.43
12	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3.79
13	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.29
14	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3.50
15	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3.71
16	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3.43
17	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4.64
18	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4.36
19	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3.43
20	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3.50
21	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2.43
22	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2.43
23	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2.93
24	2	1	1	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2.93
25	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3.57
26	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4.43

NO.	Budaya Organisasi														$\bar{X}_2$
	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	X2.5.1	X2.5.2	X2.6.1	X2.6.2	X2.7.1	X2.7.2	
27	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3.50
28	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2.36
29	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.64
30	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4.36
31	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.14
32	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3.50
33	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.79
34	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.71
35	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.29
36	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2.50
37	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4.57
38	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4.64
39	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3.43
40	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3.64
41	3	3	4	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3.43
42	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3.43
43	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2.57
44	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4.43
45	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3.50
46	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2.36
47	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.64
48	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4.36
49	3	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.14
50	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3.50
51	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.79
52	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.71

NO.	Budaya Organisasi														$\bar{X}_2$
	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	X2.5.1	X2.5.2	X2.6.1	X2.6.2	X2.7.1	X2.7.2	
53	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3.29
54	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2.50
55	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4.57
56	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4.64
57	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3.43
58	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3.64
59	3	3	4	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3.43
60	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3.43
61	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3.36
62	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3.50
63	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2.50
64	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.50
65	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3.64
66	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3.50
67	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.79
68	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.29
69	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4.36
70	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3.57
71	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3.57
72	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3.21
73	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.36
74	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4.71
75	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3.64
76	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3.43
77	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3.43
78	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3.36

NO.	Budaya Organisasi														$\bar{X}_2$
	X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	X2.5.1	X2.5.2	X2.6.1	X2.6.2	X2.7.1	X2.7.2	
79	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3.36
80	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3.29
81	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2.57
82	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3.43
83	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	3.57
84	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3.57
85	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3.50
86	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4.36
87	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3.29
88	3	4	4	3	2	3	5	4	5	4	4	4	5	3	3.79
89	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.86
90	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4.29
91	2	2	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3.36
92	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3.43
93	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4.36

NO	Motivasi																		$\bar{X}$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
1	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4.39
2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2.44
3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2.39
4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3.44
5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4.39
6	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3.61
7	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3.56
8	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4.33
9	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4.33
10	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4.50
11	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3.11
12	2	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3.39
13	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4.44
14	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3.28

NO	Motivasi																		$\bar{X}$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
15	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3.44
16	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3.50
17	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4.44
18	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4.28
19	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3.50
20	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3.50
21	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2.56
22	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4.44
23	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.28
24	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	2.83
25	2	4	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2.78
26	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4.56
27	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3.33
28	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2.61

NO	Motivasi																		
	X3.1. 1	X3.1. 2	X3.1. 3	X3.1. 4	X3.2. 1	X3.2. 2	X3.2. 3	X3.2. 4	X3.3. 1	X3.3. 2	X3.3. 3	X3.3. 4	X3.4. 1	X3.4. 2	X3.4. 3	X3.5. 1	X3.5. 2	X3.5. 3	$\bar{X}$
29	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4.5 6
30	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2.3 9
31	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3.8 3
32	3	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3.5 0
33	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3.3 9
34	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4.5 0
35	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3.5 0
36	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3.3 9
37	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4.3 9
38	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4.5 0
39	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3.5 0
40	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3.5 0
41	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3.5 0
42	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3.8 3

NO	Motivasi																		$\bar{X}$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
43	2	4	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2.78
44	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4.56
45	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3.33
46	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2.61
47	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4.56
48	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4.39
49	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3.83
50	3	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3.50
51	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3.39
52	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3.50
53	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3.50
54	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3.39
55	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4.39
56	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4.50

NO	Motivasi																		$\bar{X}$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
57	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3.50
58	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3.50
59	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3.50
60	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3.83
61	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3.28
62	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3.39
63	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2.50
64	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4.56
65	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3.50
66	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3.50
67	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3.39
68	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.39
69	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4.39
70	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3.50

NO	Motivasi																		$\bar{X}_3$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
71	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3.50
72	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.28
73	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4.39
74	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4.50
75	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3.61
76	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3.44
77	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3.44
78	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3.39
79	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3.50
80	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	3.61
81	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2.44
82	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3.44
83	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4.00
84	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3.33

NO	Motivasi																		$\bar{X}$
	X3.1.1	X3.1.2	X3.1.3	X3.1.4	X3.2.1	X3.2.2	X3.2.3	X3.2.4	X3.3.1	X3.3.2	X3.3.3	X3.3.4	X3.4.1	X3.4.2	X3.4.3	X3.5.1	X3.5.2	X3.5.3	
85	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3.50
86	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4.39
87	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3.39
88	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	3.17
89	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3.56
90	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.67
91	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3.39
92	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4.56
93	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4.56

NO	Kinerja																
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y
1	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4.44
2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2.50
3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2.63
4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3.31
5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.25
6	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3.63
7	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3.31
8	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4.75
9	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4.38
10	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4.56
11	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.31
12	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3.56
13	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4.3

NO	Kinerja																
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y
																	1
14	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.25
15	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3.50
16	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.31
17	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.31
18	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4.38
19	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3.50
20	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3.31
21	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2.31
22	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2.56
23	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3.44
24	4	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3.50
25	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3.63

NO	Kinerja																
	Y1. 1	Y1. 2	Y1.2. 1	Y1.2. 2	Y1.3. 1	Y1.3. 2	Y1.4. 1	Y1.4. 2	Y1.5. 1	Y1.5. 2	Y1.6. 1	Y1.6. 2	Y1.7. 1	Y1.7. 2	Y1.8. 1	Y1.8. 2	Y
26	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4.3 8
27	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4.5 6
28	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2.6 3
29	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3.6 9
30	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2.5 0
31	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3.3 8
32	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3.5 6
33	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3.4 4
34	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4.5 6
35	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4.5 6
36	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	5	3	3	5	3.8 8
37	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3.3 1
38	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3.3

NO	Kinerja																
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y
																	8
39	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3.38
40	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3.56
41	3	4	3	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3.19
42	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3.00
43	2	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2.69
44	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4.44
45	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3.44
46	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2.50
47	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4.56
48	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4.75
49	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3.88
50	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3.44

NO	Kinerja																Y
	Y1.1	Y1.2	Y1.2.1	Y1.2.2	Y1.3.1	Y1.3.2	Y1.4.1	Y1.4.2	Y1.5.1	Y1.5.2	Y1.6.1	Y1.6.2	Y1.7.1	Y1.7.2	Y1.8.1	Y1.8.2	
51	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3.56
52	4	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3.13
53	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3.25
54	2	3	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2.75
55	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4.50
56	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4.56
57	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3.44
58	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3.56
59	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3.25
60	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3.38
61	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3.44
62	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3.44
63	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2.2

NO	Kinerja																
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y
																	5
64	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4.56
65	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3.19
66	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3.50
67	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3.44
68	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3.13
69	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4.19
70	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3.38
71	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3.50
72	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3.31
73	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4.38
74	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4.44
75	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3.50

NO	Kinerja																Y
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	
76	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3.50
77	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3.38
78	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3.31
79	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	4	3.75
80	3	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4	3	4	5	3	3	3.56
81	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2.38
82	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3.44
83	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	5	3	4	3	3	5	3.56
84	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3.69
85	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3.44
86	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4.31
87	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3.31
88	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2.9

NO	Kinerja																
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y
																	4
89	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3.50
90	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4.06
91	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3.31
92	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3.25
93	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4.56

No.	Data Karakteristik Responden			
	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan	Lama Bekerja
1.	Laki – Laki	43 Tahun	D3	20 Tahun
2.	Perempuan	50 Tahun	D3	24 Tahun
3.	Perempuan	49 Tahun	D3	25 Tahun
4.	Perempuan	25 Tahun	D3	3 Tahun
5.	Perempuan	30 Tahun	D3	13 Tahun
6.	Perempuan	24 Tahun	D3	2 Tahun
7.	Perempuan	27 Tahun	D3	1 Tahun
8.	Perempuan	24 Tahun	D3	1 Tahun
9.	Perempuan	23 Tahun	Sarjana	0.5 Tahun
10.	Perempuan	23 Tahun	D3	2 Tahun
11.	Laki – Laki	27 Tahun	D3	10 Tahun
12.	Laki – Laki	34 Tahun	D3	11 Tahun
13.	Perempuan	30 Tahun	D3	5 Tahun
14.	Perempuan	24 Tahun	D3	2 Tahun
15.	Perempuan	45 Tahun	D3	24 Tahun
16.	Perempuan	40 Tahun	D3	22 Tahun
17.	Perempuan	34 Tahun	D3	10 Tahun
18.	Perempuan	23 Tahun	D3	2.5 Tahun
19.	Perempuan	31 Tahun	D3	3 Tahun
20.	Perempuan	26 Tahun	D3	1 Tahun
21.	Perempuan	27 Tahun	D3	1 Tahun
22.	Perempuan	25 Tahun	D3	1 Tahun
23.	Perempuan	26 Tahun	D3	3 Tahun
24.	Perempuan	25 tahun	D3	3 Tahun
25.	Perempuan	27 Tahun	D3	3 Tahun
26.	Perempuan	29 Tahun	D3	5 Tahun
27.	Perempuan	30 Tahun	D3	5 Tahun
28.	Perempuan	29 Tahun	D3	5 Tahun
29.	Perempuan	30 Tahun	D3	3 Tahun
30.	Perempuan	22 Tahun	D3	1 Tahun
31.	Perempuan	27 Tahun	D3	5 Tahun
32.	Perempuan	32 Tahun	D3	12 Tahun
33.	Perempuan	40 Tahun	D3	20 Tahun
34.	Perempuan	34 Tahun	D3	11 Tahun
35.	Perempuan	26 Tahun	D3	4 Tahun
36.	Perempuan	38 Tahun	D3	11 Tahun
37.	Perempuan	30 tahun	D3	4 tahun
38.	Perempuan	36 Tahun	D3	10 Tahun
39.	Perempuan	28 Tahun	D3	3 tahun
40.	Perempuan	29 Tahun	D3	5 tahun
41.	Perempuan	30 Tahun	D3	11 Tahun
42.	Perempuan	38 Tahun	D3	11 Tahun
43.	Perempuan	38 Tahun	D3	12 Tahun

No.	Data Karakteristik Responden			
	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan	Lama Bekerja
44.	Perempuan	33 Tahun	D3	8 Tahun
45.	Perempuan	30 Tahun	D3	6 tahun
46.	Perempuan	23 Tahun	D3	1 Tahun
47.	Perempuan	35 Tahun	D3	12 Tahun
48.	Perempuan	25 Tahun	Sarjana	1 Tahun
49.	Laki – Laki	32 Tahun	D3	10 Tahun
50.	Laki – Laki	27 Tahun	D3	6 Tahun
51.	Perempuan	23 Tahun	Sarjana	1 Tahun
52.	Perempuan	32 Tahun	D3	10 Tahun
53.	Perempuan	39 Tahun	D3	6 Tahun
54.	Perempuan	23 Tahun	D3	1 Tahun
55.	Perempuan	28 Tahun	D3	3 Tahun
56.	Laki – Laki	34 Tahun	D3	5 Tahun
57.	Laki – Laki	37 Tahun	D3	7 Tahun
58.	Laki – Laki	39 Tahun	D3	11 Tahun
59.	Laki – Laki	43 Tahun	D3	23 Tahun
60.	Laki – Laki	46 Tahun	Sarjana	19 Tahun
61.	Perempuan	24 Tahun	Sarjana	1 Tahun
62.	Laki – Laki	34 Tahun	D3	3 Tahun
63.	Laki – Laki	36 Tahun	D3	9 Tahun
64.	Perempuan	29 Tahun	D3	7 Tahun
65.	Laki – Laki	28 Tahun	Sarjana	7 Tahun
66.	Perempuan	40 Tahun	D3	15 Tahun
67.	Perempuan	35 Tahun	D3	16 Tahun
68.	Perempuan	26 Tahun	D3	3 Tahun
69.	Perempuan	36 Tahun	D3	10 Tahun
70.	Perempuan	40 Tahun	D3	15 Tahun
71.	Perempuan	37 Tahun	D3	11 Tahun
72.	Perempuan	23 Tahun	D3	10 Tahun
73.	Perempuan	28 Tahun	D3	5 Tahun
74.	Perempuan	31 Tahun	D3	9 Tahun
75.	Perempuan	34 Tahun	D3	11 Tahun
76.	Perempuan	39 Tahun	D3	16 Tahun
77.	Perempuan	41 Tahun	D3	17 Tahun
78.	Perempuan	31 Tahun	D3	8 Tahun
79.	Perempuan	23 Tahun	D3	1 Tahun
80.	Perempuan	27 Tahun	D3	4 Tahun
81.	Perempuan	26 Tahun	D3	2 Tahun
82.	Laki – Laki	28 Tahun	D3	2 Tahun
83.	Perempuan	38 Tahun	D3	15 Tahun
84.	Perempuan	32 Tahun	D3	4 Tahun
85.	Laki – Laki	27 Tahun	D3	2 Tahun
86.	Perempuan	41 Tahun	SMP/SMA/SMK	21 Tahun

No.	Data Karakteristik Responden			
	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan	Lama Bekerja
87.	Perempuan	25 Tahun	D3	1 Tahun
88.	Perempuan	39 Tahun	D3	16 Tahun
89.	Perempuan	29 Tahun	D3	5 Tahun
90.	Perempuan	25 Tahun	D3	2 Tahun
91.	Perempuan	35 Tahun	D3	9 Tahun
92.	Perempuan	42 Tahun	D3	21 Tahun
93.	Perempuan	33 Tahun	D3	5 Tahun

## **LAMPIRAN**

### **UJI VALIDITAS DAN UJI RELIABILITAS**

**UJI VALIDITAS  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

**correlations**

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	x1.12	x1.13	x1.14	x1.15	x1.16	x1
x1.1	Pearson Correlation	1	.614**	.563**	.668**	.622**	.448**	.668**	.569**	.574**	.272**	.493**	.439**	.424**	.368**	.504**	.411**	.772**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.2	Pearson Correlation	.614**	1	.631**	.563**	.578**	.322**	.643**	.596**	.565**	.387**	.596**	.351**	.270**	.276**	.437**	.383**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.009	.007	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.3	Pearson Correlation	.563**	.631**	1	.564**	.527**	.436**	.605**	.541**	.599**	.335**	.528**	.490**	.438**	.271**	.483**	.422**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.4	Pearson Correlation	.668**	.563**	.564**	1	.630**	.422**	.603**	.668**	.695**	.293**	.543**	.423**	.343**	.318**	.401**	.352**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.001	.002	.000	.001	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	x1.12	x1.13	x1.14	x1.15	x1.16	x1
x1.5	Pearson Correlation	.622**	.578**	.527**	.630**	1	.447**	.641**	.560**	.620**	.374**	.517**	.394**	.271**	.271**	.441**	.324**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.009	.000	.002	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.6	Pearson Correlation	.448**	.322**	.436**	.422**	.447**	1	.501**	.370**	.491**	.148	.406**	.342**	.453**	.425**	.515**	.454**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.156	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.7	Pearson Correlation	.668**	.643**	.605**	.603**	.641**	.501**	1	.682**	.557**	.314**	.579**	.487**	.383**	.365**	.569**	.371**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.8	Pearson Correlation	.569**	.596**	.541**	.668**	.560**	.370**	.682**	1	.617**	.454**	.621**	.487**	.365**	.313**	.428**	.452**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.9	Pearson Correlation	.574**	.565**	.599**	.695**	.620**	.491**	.557**	.617**	1	.356**	.470**	.410**	.362**	.240*	.521**	.420**	.753**
	Sig. (2-tailed)																	
	N																	

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	x1.12	x1.13	x1.14	x1.15	x1.16	x1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.021	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.10	Pearson Correlation	.272**	.387**	.335**	.293**	.374**	.148	.314**	.454**	.356**	1	.273**	.277**	.224*	.287**	.227*	.317**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.001	.004	.000	.156	.002	.000	.000		.008	.007	.031	.005	.028	.002	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.11	Pearson Correlation	.493**	.596**	.528**	.543**	.517**	.406**	.579**	.621**	.470**	.273**	1	.465**	.478**	.388**	.394**	.511**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.12	Pearson Correlation	.439**	.351**	.490**	.423**	.394**	.342**	.487**	.487**	.410**	.277**	.465**	1	.431**	.359**	.375**	.387**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.007	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.13	Pearson Correlation	.424**	.270**	.438**	.343**	.271**	.453**	.383**	.365**	.362**	.224*	.478**	.431**	1	.604**	.444**	.775**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.001	.009	.000	.000	.000	.000	.031	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	x1.12	x1.13	x1.14	x1.15	x1.16	x1	
x1.14	Pearson Correlation	.368**	.276**	.271**	.318**	.271**	.425**	.365**	.313**	.240*	.287**	.388**	.359**	.604**	1	.308**	.683**	.592**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.009	.002	.009	.000	.000	.002	.021	.005	.000	.000	.000		.003	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.15	Pearson Correlation	.504**	.437**	.483**	.401**	.441**	.515**	.569**	.428**	.521**	.227*	.394**	.375**	.444**	.308**	1	.336**	.663**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.028	.000	.000	.000	.003		.001	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1.16	Pearson Correlation	.411**	.383**	.422**	.352**	.324**	.454**	.371**	.452**	.420**	.317**	.511**	.387**	.775**	.683**	.336**	1	.692**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.001		.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x1	Pearson Correlation	.772**	.730**	.754**	.751**	.730**	.650**	.800**	.771**	.753**	.483**	.738**	.636**	.663**	.592**	.663**	.692**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).																			







	tion															
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x 2. 1 4	Pearson Correlation	.546**	.552**	.530**	.616**	.501**	.611**	.546**	.632**	.514**	.648**	.564**	.620**	.612**	1	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
x 2	Pearson Correlation	.767**	.783**	.768**	.771**	.697**	.761**	.778**	.830**	.801**	.838**	.816**	.823**	.808**	.769**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																











- tai le d)																			
N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																			







y .1 4	Pe ars on Co rre lati on	.7 25 **	.5 31 **	.5 09 **	.5 90 **	.5 51 **	.6 06 **	.6 73 **	.7 62 **	.5 49 **	.5 98 **	.5 15 **	.6 49 **	.5 79 **	1	.6 57 **	.5 09 **	.8 11 **
	Sig . (2- tail ed)	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00		.0 00	.0 00	.0 00
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
y .1 5	Pe ars on Co rre lati on	.6 63 **	.5 54 **	.4 86 **	.5 24 **	.6 51 **	.6 20 **	.7 52 **	.6 46 **	.7 34 **	.6 26 **	.5 64 **	.6 89 **	.5 70 **	.6 57 **	1	.6 13 **	.8 43 **
	Sig . (2- tail ed)	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00		.0 00	.0 00	.0 00
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
y .1 6	Pe ars on Co rre lati on	.6 37 **	.5 14 **	.4 40 **	.4 58 **	.4 98 **	.5 22 **	.7 21 **	.6 58 **	.5 94 **	.7 04 **	.6 18 **	.6 35 **	.5 22 **	.5 09 **	.6 13 **	1	.7 86 **
	Sig . (2- tail ed)	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00		.0 00
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
y	Pe ars on Co rre lati on	.8 06 **	.7 22 **	.6 54 **	.7 25 **	.7 14 **	.7 30 **	.8 46 **	.8 16 **	.7 97 **	.8 07 **	.7 49 **	.7 93 **	.7 24 **	.8 11 **	.8 43 **	.7 86 **	1
	Sig . (2- tail ed)	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	.0 00	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																		

**UJI RELIABILITAS****VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	16

**VARIABEL BUDAYA ORGANISASI****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	14

**VARIABEL MOTIVASI****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.957	18

**VARIABEL KINERJA****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	16

**LAMPIRAN**

**ANALISIS FREKUENSI KARAKTERISTIK**

**RESPONDEN**

**jeniskelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
laki-laki	15	16.1	16.1	16.1
Valid perempuan	78	83.9	83.9	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**usiaresponden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
22 s/d 28 tahun	37	39.8	39.8	39.8
29 s/d 34 tahun	27	29.0	29.0	68.8
Valid 35 s/d 40 tahun	20	21.5	21.5	90.3
41 s/d 46 tahun	7	7.5	7.5	97.8
47 s/d 52 tahun	2	2.2	2.2	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**pendidikanterakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMA/SMK/ Sederajat	1	1.1	1.1	1.1
Valid D3	86	92.5	92.5	93.5
Sarjana	6	6.5	6.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**lama kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1 s/d 5 tahun	46	49.5	49.5	49.5
6 s/d 10 tahun	18	19.4	19.4	68.8
Valid 11 s/d 15 tahun	15	16.1	16.1	84.9
16 s/d 20 tahun	7	7.5	7.5	92.5
21 s/d 25 tahun	7	7.5	7.5	100.0
Total	93	100.0	100.0	

## **LAMPIRAN**

### **ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL**

**kepemimpinan transformasional**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
rendah	8	8.6	8.6	8.6
cukup	22	23.7	23.7	32.3
Valid tinggi	46	49.5	49.5	81.7
sangat tinggi	17	18.3	18.3	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**budaya organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
rendah	11	11.8	11.8	11.8
cukup	15	16.1	16.1	28.0
Valid tinggi	40	43.0	43.0	71.0
sangat tinggi	27	29.0	29.0	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**motivasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
rendah	6	6.5	6.5	6.5
cukup	25	26.9	26.9	33.3
Valid tinggi	36	38.7	38.7	72.0
sangat tinggi	26	28.0	28.0	100.0
Total	93	100.0	100.0	

**kinerja karyawan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
rendah	7	7.5	7.5	7.5
cukup	30	32.3	32.3	39.8
Valid tinggi	34	36.6	36.6	76.3
sangat tinggi	22	23.7	23.7	100.0
Total	93	100.0	100.0	

## **LAMPIRAN**

### **ANALISIS REGRESI BERGANDA**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.849 <sup>a</sup>	.721	.712	.32952

a. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.028	3	8.343	76.832	.000 <sup>b</sup>
	Residual	9.664	89	.109		
	Total	34.692	92			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), motivasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.034	.246		.138	.890
	kepemimpinan transformasional	.295	.080	.266	3.691	.000
	budaya organisasi	.353	.086	.376	4.121	.000
	Motivasi	.329	.093	.320	3.550	.001

a. Dependent Variable: kinerja karyawan