



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA
KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

**Dibuat oleh :
Muhammad Ichsan Syihabudin
021117104**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JANUARI 2023



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA
KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pakuan
Bogor .

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf Totok Irawan, SE.ME.,Ph.D)

Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA
KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR**

SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari Jumat, Tanggal 27 Januari 2023

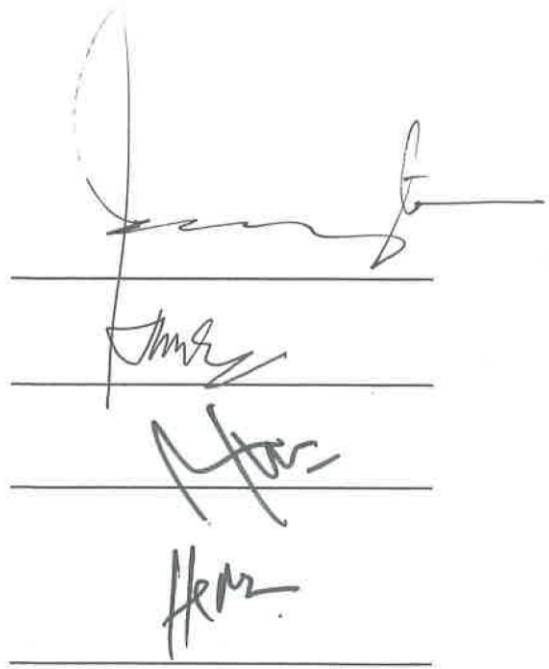
Muhammad Ihsan Syihabudin
021117104

Ketua Penguji Sidang
(Dr. Drs. Edy Sudaryanto, Ak., MM, CA)

Anggota Penguji Sidang
(Tutus Rully, SE., MM.)

- Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Nancy Yusnita, SE., MM.)

Anggota Komisi Pembimbing
(Dr. Herman, SE., M.M., CPHCM)



The image shows four handwritten signatures, each placed above a horizontal line. The signatures are written in black ink and appear to be cursive or semi-cursive. The first signature is the largest and most prominent, followed by three smaller ones below it.

LEMBAR HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Ichsan Syihabudin
NPM : 021117104
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun .

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari pegawai yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka dibagian akhir Skripsi ini .

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Januari 2023



Muhammad Ichsan Syihabudin
(021117104)

**@ Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun2023
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang**

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya, pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

ABSTRAK

MUHAMMAD ICHSAN SYIHABUDIN. 021117104. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Skripsi Prodi Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan BOGOR. Di bawah bimbingan NANCY YUSNITA dan HERMAN, 2023.

Tujuan penelitian ini menjelaskan apakah terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor, selain itu penelitian ini juga ditunjukkan untuk mengetahui kinerja karyawan Pada perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor

Jenis penelitian yang digunakan peneliti yaitu kuantitatif dengan menggunakan metode penelitian kuesioner/angket dan survey. Penulis menggunakan teknik penelitian kuantitatif karena penelitian yang di gunakan berhubungan dengan alat statistik untuk mengelola hasil kuesioner . Pengumpulan data dilakukan melalui survey dan kuesioner dan metode analisis data menggunakan analisis deskriptif .

Hasil dari analisis koefisien determinasi penelitian hasil analisis tersebut 61,6% menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor, sedangkan sisanya 38,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam dalam penelitian ini .

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, dan tidak lupa shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan Nabi kita yaitu Nabi Muhammad SAW. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada perusahaan daerah air minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor”.

Dalam pembuatan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan banyak kekurangan, baik dari segi materi, bahasa dan pembahasan yang semua itu disebabkan dari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari berbagai pihak sehingga dapat dijadikan masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan penulis agar bisa menjadi lebih baik.

Penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini perkenankan penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Kepada kedua orang tua yang tercinta, yang sudah merawat, membesarkan dengan penuh kasih sayang juga mendoakan dan semangat yang tidak pernah putus kepada saya.
2. Bapak Prof. Dr. Rer. Pol. Ir. H. Didik Notosudjono.,M.Sc. Selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak.,MM,CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak.,MM., CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Ibu Dr. Nancy Yusnita, SE.,MM., selaku ketua komisi pembimbing yang telah banyak membantu,membimbing dan memberikan motivasi.
6. Bapak Herman SE., MM.,CPHCM selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk dan saran.
7. Para Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah memberikan bekal ilmu pendidikan kepada penulis.
9. Seluruh Staf, Tata Usaha, dan Karyawan Perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
10. Teman seperjuangan semuanya terutama untuk kelas C Manajemen 2017 yang telah membantu dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Saudara-saudaraku yang telah membantu dan memberikan semangat dalam penyusunan skripsi ini.

Meskipun telah berusaha menyelesaikan skripsi ini sebaik mungkin, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan skripsi ini .

Akhir kata, saya mengharapkan kritik dan saran dari Bapak Dosen serta dari pihak lainnya terhadap penelitian ini. Agar dapat dijadikan pembelajaran untuk masa yang akan datang agar lebih baik lagi.

Bogor, 2023

Muhammad Ichsan Syihabudin

DAFTAR ISI

JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	i
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAH HAK CIPTA	iii
LEMBAR HAK CIPTA	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	6
1.2.1 Identifikasi Masalah	6
1.2.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Maksud Penelitian	7
1.3.1 Maksud Penelitian	7
1.3.2 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	9
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional	10
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional	10
2.2.2 Dampak Kepemimpinan Transformasional	11
2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	11
2.2.4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	12
2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	13
2.3 Kepuasan Kerja	14
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	14
2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	15
2.3.3 Teori Kepuasan Kerja	16
2.3.4 Dimensi Kepuasan Kerja	17
2.3.5 Indikator Kepuasan Kerja	18
2.4 Kinerja Karyawan	19
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan	19
2.4.2 Metode-Metode Penilaian Kinerja	20
2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan	21
2.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	22
2.4.5 Aspek-Aspek Kinerja	22
2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	24

2.5.1 Penelitian Sebelumnya	24
2.5.2 Kerangka Pemikiran	29
2.5.3 Hipotesis Penelitian	32
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian.....	33
3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	33
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian	33
3.3.1 Jenis Data Penelitian	33
3.3.2 Sumber Data Penelitian	34
3.4 Operasionalisasi Variabel	34
3.5 Metode Penarikan Sampel	37
3.6 Metode Pengumpulan Data	38
3.7 Uji Validitas & Relibilitas	38
3.7.1 Uji Validitas	38
3.7.2 Uji Reliabilit	40
3.8 Metode Analisis Data	42
3.8.1 Analisis Deskriptif	42
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	42
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda	44
3.8.4 Analisis Koefisien Determinasi	44
3.8.5 Uji Hipotesis Parsial (Uji T) / Uji Regresi Secara Parsial	44
3.8.6 Uji Hipotesis Simultan (Uji F) / Uji Regresi Secara Simultan	45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambar Umum Perusahaan	46
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	46
4.2 Analisis Variabel Deskriptif.....	48
4.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	48
4.2.2 Tingkat Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	60
4.2.3 Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	72
4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian	84
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	88
4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	88
4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan Pada Perusahaan Daerah	

Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	88
BAB V	
5.1 Kesimpulan	91
5.2 Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	
JURNAL	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kuisoner Pra Survey Gaya Kepemimpinan	3
Tabel 1.2	Rekapitulasi Absensi Karyawan	4
Tabel 1.3	Standar Penilaian Kinerja.....	5
Tabel 1.4	Tingkat Penilaian Kerja Karyawan	5
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	24
Tabel 3.1	Operasional Variabel	34
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	39
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja	40
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	40
Tabel 3.5	Hasil Uji Realibilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	41
Tabel 3.6	Bobot Nilai Jawaban Skala Likert	42
Tabel 4.5	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Membuat Saya Terinspirasi dalam Melakukan Tugas	48
Tabel 4.6	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Membuat Saya Merasa Nyaman Ketika Saya Berdiskusi Setiap Permasalahan	49
Tabel 4.7	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Merupakan Role Model (Panutan) Saya dalam Perusahaan	50
Tabel 4.8	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Saya Selalu Mencari Peluang Baru Untuk Organisasi	51
Tabel 4.9	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Sikap Pemimpin Kepada Saya Saat Melakukan Tugas dengan Baik.....	52
Tabel 4.10	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Sikap Pemimpin Memberikan Motivasi Kepada Saya Untuk Bekerja Lebih Baik.....	52
Tabel 4.11	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Memberikan Motivasi Kepada Saya Untuk Bekerja Lebih Baik.....	53
Tabel 4.12	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Menumbuhkan Rasa Percaya Diri Saya dalam Melakukan Pekerjaan.....	54
Tabel 4.13	Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Saya Bersemangat	

Untuk Mendengarkan Ide/Gagasan Saya.....	55
Tabel 4.14 Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Saya Mendapat Arahan dari Pemimpinan Saat Melakukan Pekerjaan.....	56
Tabel 4.15 Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin yang Memberikan Perhatian Secara Pribadi Kepada Mereka yang Kelihatan Terabaikan...	57
Tabel 4.16 Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Pemimpin Berupaya Meningkatkan Pengembangan Diri Saya	58
Tabel 4.17 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional	59
Tabel 4.18 Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Kenyamanan Kondisi Ditempat Saya Bekerja Memadai	60
Tabel 4.19 Jawaban Responden Mengenai Pernyataan Peraturan-Peraturan dalam Perusahaan yang diterapkan tidak Memberatkan Karyawan.....	61
Tabel 4.20 Jawaban Responden Mengenai Tugas yang diberikan Sesuai dengan Kemampuan Saya	62
Tabel 4.21 Jawaban Responden Mengenai Adanya Jaminan Akan Masa Tua dari Pekerjaan	63
Tabel 4.22 Jawaban Responden Mengenai Sistem Pemberian Gaji ditempat Saya Bekerja Sudah Memadai	64
Tabel 4.23 Jawaban Responden Mengenai Besar dan Jenis Tunjangan yang Diterima Sudah Sesuai	65
Tabel 4.24 Jawaban Responden Mengenai Atasan dalam Menegakkan Disiplin Sangat Tegas	65
Tabel 4.25 Jawaban Responden Mengenai Pemimpinan Selalu Memberikan Dukungan Kepada Saya Bekerja	66
Tabel 4.26 Jawaban Responden Mengenai Hubungan Atasan dengan Karyawan Sangat Baik	67
Tabel 4.27 Jawaban Responden Mengenai Pembagian Kelompok yang Sesuai Dengan Keterampilan yang Saya Miliki.....	68
Tabel 4.28 Jawaban Responden Mengenai Rekan Kerja Saya Tidak Menemui Kesulitan dalam Pencapaian Target yang ditetapkan Perusahaan	69

Tabel 4.29 Jawaban Responden Mengenai Rekan Kerja Saya Bisa diajak Bekerjasama dengan Baik.....	70
Tabel 4.30 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja	71
Tabel 4.31 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Ketelitian yang Tinggi.....	72
Tabel 4.32 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Cermat dan Meminimalkan Kesalahan dalam Bekerja	73
Tabel 4.33 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Bekerja Mencapai Atau Melibihi Target	74
Tabel 4.34 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Yang diberikan	74
Tabel 4.35 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Menyelesaikan Pekerjaan Yang diberikan	75
Tabel 4.36 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Saya Melebihi Rata-Rata Karyawan Lain	76
Tabel 4.37 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Memiliki Pengetahuan Atas Pekerjaan yang Saya Lakukan	77
Tabel 4.38 Jawaban Responden Mengenai Saya Mampu Melebihi Standar yang Ditetapkan	78
Tabel 4.39 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Cepat dalam Bertindak Atau Mengambil Keputusan	79
Tabel 4.40 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Cepat Memilih dan Melihat Masalah dari Sudut Pandang yang Berbeda dengan Karyawan yang Lain	80
Tabel 4.41 Jawaban Responden Mengenai Karyawan Selalu Berusaha Memperbaiki Kesalahan yang Pernah Saya Lakukan dalam Melaksanakan Pekerjaan	81
Tabel 4.42 Jawaban Responden Mengenai Tanggung Jawab dan Berkomitmen Dalam Melakukan Pekerjaan Karyawan	82
Tabel 4.43 Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan	82

Tabel 4.44 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	84
Tabel 4.45 Hasil Uji Koefisien Determinasi	85
Tabel 4.46 Hasil Uji T	86
Tabel 4.47 Hasil Uji F	87
Tabel 4.48 Hasil Uji Normalitas	88
Tabel 4.49 Hasil Uji Multikolinearitas	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian	31
Gambar 2.2 Uji Heteroskedatistas Metode Grafik.....	85

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi, baik organisasi dalam skala besar maupun skala kecil, karena merupakan sumber yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam tuntutan masyarakat dan zaman. Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia dan karyawan dalam mencapai tujuannya.

Pengaruh adalah daya yang ada atau timbul dari suatu benda atau orang yang ikut membentuk watak kepercayaan atau perbuatan. Jadi pengaruh merupakan suatu yang timbul karena sesuatu yang lain. Yang dimaksud disini adalah hasil yang dicapai dari aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan Perusahaan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam membentuk watak kepercayaan dan perbuatan para karyawan terkait kinerja yang harus dicapai.

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkahlaku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar mencapai tujuan dan sasaran.

Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan sangat erat hubungannya. Karena dengan kinerja yang tinggi artinya setiap karyawan memberikan segala pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta adanya kesadaran bahwa kemajuan dari perusahaan akan cepat tercapai. Disinilah sebenarnya peran pemimpin untuk dapat mempengaruhi agar kinerja karyawan terjaga. Sebagai seorang pemimpin maka setiap saat ia berperan untuk membimbing dan mengawasi pelaksanaan tugas yang diberikan karyawan.

Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan mempunyai hubungan yang erat. Karena dengan memperoleh Kepuasan Kerja diharapkan Kinerja Karyawan yang tinggi dapat dicapai oleh para karyawan. Tanpa adanya Kepuasan Kerja, Karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja karyawan akan menjadi rendah sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai. Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas maka akan mempengaruhi berjalannya organisasi dalam mencapai tujuan.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor didirikan berdasarkan Peraturan Daerah tingkat II Bogor Nomor : III/DPRD/Ps.012/III/1981 tertanggal 2 maret 1981 tentang pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Bogor yang di undangkan dalam lembaran Daerah Tingkat II Bogor Nomor 3 seri G tertanggal 14 april 1983. Peraturan Daerah Nomor : 5 Tahun 1991 tertanggal 27 Juni 1991 tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Nomor : III/DPRD/Ps.012/III/1981. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor didirikan dengan tujuan:

1. Mewujudkan dan meningkatkan pelayanan Umum dan kebutuhan Air Minum dengan melaksanakan kegiatan pengelolaan Air Minum secara lengkap sehingga siap untuk digunakan oleh masyarakat sebagai sarana kebutuhan air bersih.
2. Mengusahakan manfaat yang sebesar-besarnya dari seluruh kegiatan Perusahaan Daerah.

Sesuai dengan maksud dan tujuan PDAM Kabupaten DT II Bogor menumbuh kembangkan pelayanan kepada masyarakat dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada selama ini melalui tahapan-tahapan pembangunan terjadi peningkatan-peningkatan produksi, distribusi dan kontinuitas. Sehingga meningkatkan sumber serta penambahan Pendapatan asli daerah.

Pada tanggal 11 Juni 2003 diresmikan kantor yang berkedudukan di Jl. Raya Tegar Beriman oleh Bupati Bogor. Kantor ini selain lebih representatif juga sangat strategis sehingga dapat memudahkan koordinasi baik secara internal maupun eksternal, sehingga pelayanan kepada masyarakat diharapkan dapat lebih meningkat. Pada kesempatan tersebut diresmikan penggunaan logo dan nama baru PDAM Kabupaten Bogor menjadi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor oleh Bupati Kabupaten Bogor.

Amirullah (2015) kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perusahaan harus dapat mempertahankan kepemimpinan transformasional karena seorang pemimpin harus mampu memberikan perlakuan yang adil kesetiap karyawan kepada pihak perusahaan agar peningkatan kinerja karyawan dengan kepemimpinan transformasional berjalan dengan baik sehingga penyampaian tugas dapat berjalan lancar dan karyawan dapat bekerja dengan tertib, teratur, nyaman, dan sesuai prosedur perusahaan. Menurut Usman (2020), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem, budaya untuk menciptakan inovasi serta kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui gaya Kepemimpinan seperti apa yang dipakai oleh Perusahaan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, teori yang mengemukakan gaya kepemimpinan yaitu Maka dari itu Peneliti melakukan prasurvey dalam bentuk kuisisioner dengan beberapa instrumen dari masing-masing indikator dari jenis gaya kepemimpinan Transformasional, gaya kepemimpinan Transaksional, gaya kepemimpinan Visioner tersebut. Berikut hasil prasurvey dalam bentuk kuisisioner yang didapatkan.

Tabel 1.1 Kuisisioner Pra Survey Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	YA	TIDAK
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional		
a	Saya percaya terhadap kebijakan - kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya	8	2
b	Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya	6	4
c	Pimpinan saya menyampaikan rencananya ke depan untuk perusahaan	9	1
	Total	23	7
2	Gaya Kepemimpinan Transaksional		
a	Pimpinan saya mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai	7	3
b	Pimpinan saya selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan standar perusahaan	4	6
c	Pemimpin mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan	5	5
	Total	16	14
3	Gaya kepemimpinan Visioner		
a	Pemimpin saya menerapkan standar tinggi dalam bekerja	6	4
b	Pemimpin saya memberikan sanksi bagi karyawan yang bekerja dibawah standar	7	3
c	Pemimpin saya aktif memberikan arahan kepada karyawan	5	5
	Total	18	12

Sumber: Data Primer 2021

Dari hasil kuisisioner yang disebarkan diketahui 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional, 2. Gaya kepemimpinan transaksional, dan 3. Gaya kepemimpinan visioner. Diketahui bahwa dari hasil keseluruhan pra survey bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai dengan total 23 dengan jawaban "YA". Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa jenis kepemimpinan yang dipakai oleh perusahaan perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor yaitu jenis gaya kepemimpinan transformasional . Jenis kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang sangat ideal, yang seharusnya bisa diterapkan oleh para pemimpin.

Kepemimpinan Transformasional mampu memberikan motivasi kerja, mendengar aspirasi karyawan dan memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan apabila hubungan gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan motivasi karyawan berarti dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara tidak langsung.

Kepuasan kerja karyawan memiliki peranan yang sangat strategis di dalam organisasi, karena kepuasan kerja karyawan berfungsi sebagai salah satu kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi memiliki semangat kerja tinggi pula, sehingga prestasi kerjanya akan maksimal. Sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk, karyawan menjadi tidak bersemangat dalam bekerja, dan ini akan sangat berdampak bagi organisasi. Hal ini, yang menyebabkan kepuasan karyawan dinilai sangat penting terutama untuk menunjang kinerja

Menurut Winarsih, (2018), Kepuasan Kerja merupakan salah satu bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi pekerjaannya serta hubungan dengan rekan kerjanya. Kepuasan menjadi bagian yang terpenting karena merupakan salah satu pendorong utama moral dan disiplin yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan teori diatas peneliti mendapatkan data rekapitulasi absensi karyawan sebagai data penentu kepuasan kerja karyawan. Antara lain sebagai berikut:

Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Karyawan pada Kantor Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor 2019-2020

Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	2019			2020			
			Jumlah Pegawai yang hadir terlambat	Jumlah Pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan	Jumlah Pegawai yang izin	Hari Kerja	Jumlah Pegawai yang hadir terlambat	Jumlah Pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan	Jumlah Pegawai yang izin
Januari	50	23	25	2	7	22	23	3	21
Februari	50	20	18	3	8	19	15	0	13
Maret	50	22	21	1	6	21	20	4	27
April	50	21	15	3	10	20	17	3	21
Mei	50	23	20	5	17	23	28	2	15
Juni	50	21	21	8	28	18	26	6	26
Juli	50	22	14	0	19	22	10	0	8
Agustus	50	23	24	8	28	21	30	5	23
September	50	20	13	4	9	19	15	1	10

Oktober	50	23	17	0	11	23	12	3	7
November	50	22	19	0	10	21	15	2	15
Desember	50	21	20	5	15	21	22	2	32
Jumlah			227	39	168		233	31	218

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor 2021

Berdasarkan tabel 1.2 yang di peroleh pada tahun 2021 jumlah absensi pegawai pada tahun 2019-2020 menunjukkan penurunan kinerja karyawan yaitu pada tahun 2018 jumlah pegawai yang terlambat sebanyak 227, jumlah pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan sebanyak 39, jumlah pegawai yang izin sebanyak 168. Pada tahun 2019 jumlah pegawai yang terlambat sebanyak 233, jumlah pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan sebanyak 31, jumlah pegawai yang izin sebanyak 218.

Salah satu faktor yang mempengaruhi naik turunnya perusahaan, dapat terlihat melalui kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan hal-hal yang terkait dengan kinerja karyawan dan menganggap penting terhadap kinerja karyawan. Menurut Handoko dalam (Winarsih, 2018) kinerja merupakan tolak ukur akhir karyawan dari kesuksesan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor yang bisa mendorong karyawan supaya bekerja produktif, salah satunya yaitu dengan fokus pada kepuasan kerja karyawan. Dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan, maka pada saat bekerja karyawan akan selalu disertai dengan rasa senang, tanpa terpaksa serta memiliki semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu Kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan, dimana karyawan dapat berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Standar penilaian kinerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.3 Standar Penilaian Kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

No	Nilai (%)	Keterangan
1	91 – keatas	Sangat Baik
2	80 – 90	Baik
3	70-79	Cukup Baik
4	61 – 69	Kurang Baik
5	60 – kebawah	Buruk

Sumber data primer (2021)

Tabel 1.4 Tingkat Penilaian Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor periode 2019-2020

No	Unsur Yang Dinilai	2018		2019	
		Angka	Keterangan	Angka	Keterangan
1	Kesetiaan	98	Sangat Baik	90	Sangat Baik
2	Prestasi Kerja	85	Baik	79	Cukup Baik

3	Tanggung Jawab	88	Baik	80	Baik
4	Ketaatan	82	Baik	75	Cukup Baik
5	Kejujuran	94	Sangat Baik	91	Sangat Baik
6	Kerja sama	85	Baik	77	Cukup Baik
7	Prakarya	82	Baik	78	Cukup Baik
8	Kepemimpinan	88	Baik	70	Cukup Baik
Jumlah		702		634	
Nilai Rata – Rata		87,75		79,25	

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor (2021)

Berdasarkan Tabel 1.4 dapat dilihat bahwa pada Kinerja karyawan mengalami penurunan dari baik menjadi cukup baik yang disebabkan kurangnya motivasi, lingkungan kerja. Ketaatan mengalami penurunan dari baik menjadi cukup baik yang disebabkan oleh kurangnya kedisiplinan karyawan. Kerja sama mengalami penurunan dari baik menjadi cukup baik yang disebabkan oleh komunikasi yang kurang baik antara karyawan dengan pemimpin. Prakarya mengalami penurunan yang disebabkan oleh prakarya yang dihasilkan karyawan kurang dihargai. Kepemimpinan mengalami penurunan yang disebabkan oleh kepemimpinan belum terlalu mengayomi para bawahannya sehingga kinerja yang dihasilkan belum maksimal. Hasil penilaian kinerja karyawan pada saat ini mengalami fluktuasi dengan presentase pada tahun 2019 dengan rata-rata sebesar 87,75 dan mengalami penurunan pada tahun 2020 dengan rata-rata sebesar 79,25. Pada dasarnya penilaian kinerja ini dilakukan sebanyak satu kali dalam satu tahun.

Berdasarkan latar belakang, dapat dilihat bahwa dengan gaya kepemimpinan transformasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor masih terdapat penurunan terhadap kinerja karyawan yang dilihat dari absensi karyawan dan pada kepuasan kerja karyawan masih terdapat penurunan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Seorang pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin juga harus memberikan motivasi, kepercayaan, dan tanggung jawab yang akan menumbuhkan komitmen pegawai terhadap perusahaan. Oleh karena itu peneliti mendapatkan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. pada tabel 1.2 didapatkan tingkat absensi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor mengalami penurunan yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan.
2. Berdasarkan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan perusahaan didapatkan penurunan kinerja karyawan yang cukup signifikan yaitu dari 87,75 menjadi 79,25. Sehingga dapat dikategorikan berdasarkan skala pengukuran yaitu kinerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam kategori cukup baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah maka penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
2. Bagaimana Tingkat Kepuasan Kerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
3. Bagaimana Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
4. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja secara parsial Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
6. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja secara simultan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasioal dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor sebagai bahan dalam penyusunan makalah skripsi. Adapun penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya untuk mengembangkan ilmu yang telah dimiliki penulis agar dapat memperoleh hasil yang baik dalam memecahkan masalah.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

2. Untuk menjelaskan Tingkat Kepuasan Kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
3. Untuk menjelaskan Kinerja Karyawan di Kantor Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
4. Untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
5. Untuk menganalisis Pengaruh Kepuasan Kerja secara parsial Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
6. Untuk menganalisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja secara simultan Terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan baik secara praktis dan akademis. Kegunaan tersebut antara lain:

1. Kegunaan Praktis

a. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh disiplin kerja dengan prestasi kerja.

b. Bagi pembaca

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu menambah pengetahuan dan informasi yang berguna untuk dijadikan referensi dalam penulisan makalah yang sama.

2. Kegunaan Akademis

Kegunaan Praktis dalam penelitian ini adalah untuk memberikan masukan dan mempraktekkan pengetahuan, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh di bangku kuliah dengan mengaplikasikan pada persoalan yang nyata pada perusahaan. Serta memberikan sumbangan informasi untuk memberikan masukan kepada pimpinan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor tentang pengaruh penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Mengkunegara (2019), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Sutrisno (2019), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Menurut Hasibuan (2019), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Sutrisno (2019), MSDM juga dapat merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik, serta individu maupun organisasi.

Menurut Kasmir (2016), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Menurut Mangkunegara (2019), Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pandayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pengawal). Pengelolaan dan pandayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli, pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengatur dan mengelola serta pengarahan, pengawasan sumber daya manusia (SDM) dengan sebaik mungkin, supaya didalam suatu struktur organisasi atau perusahaan pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien, karena menerapkan teori-teori dari para ahli yang telah dikaji ulang dengan baik, sehingga teori-teori para ahli ini banyak digunakan oleh perusahaan, guna mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

2.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah hubungan antara pimpinan dan bawahan dimana hubungan tersebut saling mempengaruhi satu sama lainnya sehingga akan tercipta perubahan dan tujuan yang nyata. 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 pemimpin dengan bawahan sehingga kinerja akan dapat ditingkatkan dari hubungan timbal balik pimpinan dan bawahan, sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut beberapa pengertian gaya kepemimpinan transformasional menurut para ahli:

Menurut Umam (2018), kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memerlukan upaya maksimal agar pemimpin dapat memimpin bawahannya untuk sampai pada kondisi motivasi dan moral yang maksimal.

Menurut Usman (2020), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem, budaya untuk menciptakan inovasi serta kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan.

Menurut McShane (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menciptakan, mengkomunikasikan, dan memodelkan visi bersama untuk tim atau organisasi.

Menurut Robbins (2018), mengemukakan pendapatnya bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan dimana seorang pemimpin bisa menginspirasi pengikut untuk kebaikan organisasi serta mampu memiliki efek yang mendalam dan luar biasa bagi pengikutnya.

Menurut Suwatno (2019), kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memengaruhi pegawai sehingga pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Berdasarkan beberapa paparan menurut para ahli yang telah disebutkan diatas, peneliti menarik kesimpulan jika gaya kepemimpinan transformasional mempunyai sifat untuk selalu menyemangati para karyawan dengan harapan karyawan dapat termotivasi untuk mengerjakan tugas dengan optimal dan diharapkan juga dapat menjadi contoh yang baik bagi para karyawan, selain itu, mampu menciptakan visi dan misi demi kemajuan perusahaan.

2.2.2 Dampak kepemimpinan Transformasional

Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional pada suatu organisasi tentu memiliki dampak positif maupun negatif. Menurut Mulyadi (2015), Dampak dari kepemimpinan itu sendiri ialah munculnya suatu kemampuan untuk mengkomunikasikan nilai dan potensi pemimpin itu sendiri kepada orang lain, lalu dengan sangat jelas mereka akan menemukan rasa kepemimpinannya dalam diri mereka sendiri. Kemudian Menurut McShane (2018), menyebutkan bahwa dampak dari kepemimpinan transformasional adalah karyawan merasa lebih puas, karyawan memiliki komitmen organisasi afektif yang lebih tinggi, karyawan melakukan pekerjaan dengan baik serta membuat kinerja keuangan juga meningkat.

Menurut Eliyana (2019), mengemukakan pendapat bahwa dampak yang didapatkan apabila sebuah organisasi dapat menerapkan kepemimpinan transformasional adalah secara langsung dapat memberikan implikasi pada komitmen organisasional dan kepuasan kerja, serta dampaknya pada kinerja yang dirasakan oleh karyawan. Kemudian menurut Menurut Pamungkas (2016), penerapan model kepemimpinan transformasional mampu memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan terlebih pada sikap pemimpin yang selalu memberikan solusi atau masukan dalam hal pekerjaan, sehingga akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan maupun komitmen karyawan pada organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah disebutkan diatas, bisa dapat diketahui bahwa dampak dari kepemimpinan transformasional salah satunya yaitu munculnya suatu kemampuan untuk mengkomunikasikan nilai dan potensi kepada orang lain lalu dengan sangat jelas mereka akan menemukan rasa kepemimpinannya dalam diri mereka sendiri.

Selain itu, harus mampu memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan terlebih pada sikap pemimpin yang selalu memberikan solusi atau masukan dalam hal pekerjaan, sehingga akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan maupun komitmen karyawan pada organisasi serta bisa memberikan implikasi pada komitmen organisasional dan kepuasan kerja, serta dampaknya pada kinerja yang dirasakan oleh para karyawan.

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu aspek yang penting yang perlu diperhatikan suatu organisasi. Menurut Suwatno (2019), menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu menunjukkan pengaruh yang ideal, memunculkan motivasi dan inspirasional, memberikan stimulasi intelektual, dan memberikan perhatian kepada individu. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hardiana (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional terdiri dari empat faktor yaitu kharisma atau idealisme, inspirasi atau motivasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Lan (2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional terdiri dari latar belakang

pribadi seperti umur, jenis kelamin dan latar belakang pendidikan. Lalu (Ng, 2018) dalam penelitian mendapatkan hasil bahwa perhimpunan, kharisma, empati, pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan pengaruh ideal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional.

Sementara di dalam penelitian yang dilakukan oleh Baskarada (2017) memperoleh hasil bahwa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional terdiri dari empat faktor organisasi yaitu human capital, kinerja, orientasi waktu dan preferensi risiko yang diartikan sebagai jumlah risiko maksimum yang bersedia diterima oleh sebuah perusahaan dalam mencapai misi, tujuan, dan rencananya serta dua faktor lingkungan yaitu risiko dan stabilitas. Sementara Jin (2016), dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepuasan kerja pemimpin, perasaan positif pemimpin, dan komitmen organisasi afektif pemimpin dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional. Kemudian Jena (2018) melakukan penelitian dan memperoleh hasil bahwa *employee engagement* atau keterlibatan karyawan dapat mempengaruhi kepemimpinan transformasional.

Dari beberapa pembahasan yang disebutkan di atas merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional. Dengan adanya faktor-faktor tersebut diharapkan pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik, memotivasi karyawan untuk meningkatkan kualitasnya serta melibatkan seluruh karyawan agar visi dan misi organisasi bisa tercapai oleh perusahaan. Dari sekian banyak faktor-faktor yang disebutkan, faktor kharisma, empati, pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan pengaruh ideal adalah faktor yang banyak ditemukan pada penelitian-penelitian tersebut. Namun, sebagai pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional harus bisa memperhatikan faktor-faktor lainnya supaya implementasi kepemimpinan transformasional berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.2.4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan Transformasional memiliki beberapa dimensi, seperti yang disebutkan oleh Bayram (2015), menyatakan bahwa terdapat 4(empat) dimensi dari gaya kepemimpinan transformasional, antara lain *Idealized Influence* (II) yaitu kemampuan pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya, *Inspirational Motivation* (IM) yaitu kemampuan pemimpin untuk dapat mengkomunikasikan visi dan misi kepada bawahan, *Intellectual Stimulation* (IS) yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan, dan *Individualized Consideration* (IC) yaitu kemampuan pemimpin untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu.

Sementara menurut Baysak (2015), juga menyebutkan bahwa terdapat 4(empat) dimensi kepemimpinan transformasional yaitu *intellectual stimulation*, *individualized Consideration*, *Inspirational Motivation*, *Idealized Influence*. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Prabowo (2018), yang menyebutkan bahwa terdapat

empat alat ukur untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Berdasarkan beberapa paparan di atas, bisa diketahui bahwa terdapat berbagai dimensi kepemimpinan transformasional untuk mengukur apa saja indikator dari kepemimpinan transformasional. Dari pendapat para ahli yang telah disebutkan di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan dimensi yang digunakan oleh Bayram (2015) menyatakan bahwa terdapat 4 (empat) indikator dari gaya kepemimpinan transformasional, antara lain *Idealized Influence* (II) yaitu kemampuan kepemimpinan untuk dapat mempengaruhi bawahannya, *Inspirational Motivation* (IM) yaitu kemampuan pemimpin untuk dapat mengkomunikasikan visi dan misi kepada bawahan, *Intellectual Stimulation* (IS) yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan, *Individualized Consideration* (IC) yaitu kemampuan pemimpin untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu. Penulis memilih dimensi tersebut karena sudah mencakup teori kepemimpinan transformasional.

2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Burns dalam Yukl (1998) yang dikutip kembali oleh Norhidayanti (2016), kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ke tingkat marolitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Adapun terdapat beberapa indikator kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avalio (1994) serta menurut Avalio dkk dalam Stone (2004), yang dikutip kembali oleh Norhidayanti (2016) adalah sebagai berikut:

1. *Idealized Influence* (Peningkatan Pengaruh)

Dari pemimpin adalah mampu mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum terhadap karyawan.

2. *Inspirational Motivation* (Pemberian Motivasi)

Akan menjadi bekal bagi para pengikut dalam menghadapi tantangan dalam mencapai tujuan. Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan tantangan kerja yang jelas, membangkitkan semangat kerja dan mengekspresikan tujuan penting.

3. *Intellectual Stimulation* (Pengembangan Intelektual)

Akan membantu para pengikut dalam menjawab asumsi dan membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi, Pemimpin menghargai ide karyawan, mengembangkan rasionalitas dan kreativitas karyawan serta melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah.

4. *Individual Consideration* (Pertimbangan Individu)

Dari kepemimpinan transformasional akan memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu mendampingi, memberi arahan, memotivasi dan menumbuhkan peluang.

Berdasarkan pendapat menurut para ahli bisa disimpulkan bahwa indikator dari gaya kepemimpinan transformasional diantaranya yaitu *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*.

2.3 Kepuasan kerja

2.3.1 Pengertian kepuasan kerja

Setiap orang yang bekerja berharap mendapatkan keputusan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas yang dimana sangat diharapkan oleh manajer, maka dari itu manajer perlu memahami langkah-langkah apa yang harus diambil untuk memberi kepuasan kerja karyawan menjadi pelaku yang mendukung tercapainya tujuan, memiliki pemikiran dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaannya pada pekerjaan.

Menurut Handoko dalam Winarsih (2018), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat mencerminkan perasaan seorang tentang pekerjaannya.

menurut Wexly dan Yukl dalam Bahri (2017), berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah generalisasi atau berbagai sikap seseorang yang mencerminkan pengalaman bahagia yang tidak menyenangkan mereka ditempat kerjanya serta harapan-harapan mereka untuk pengalaman dimasa yang akan datang. Sebuah pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu dapat memberikan kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya ketidakpuasan akan diperoleh apabila suatu pekerjaan yang kita dapatkan tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

Sedangkan kepuasan kerja menurut Moorse dalam Fadhil (2018), mengatakan bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja bergantung pada apa yang diinginkan seseorang terhadap pekerjaan tersebut dan apa yang mereka peroleh. Orang yang tidak merasa puas adalah mereka yang ingin memiliki keinginan paling banyak, namun belum mendapatkan secara penuh, sedangkan orang yang merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak serta terpenuhi keinginannya.

Berdasarkan dari penelitian dari para ahli diatas tentang kepuasan kerja, maka bisa disimpulkan bahwasanya kepuasan kerja merupakan tingkat emosional seseorang dalam melaksanakan tugasnya yang dipengaruhi oleh penyusuaian dan ekspektasi pekerjaan mereka.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Yasri (2016), menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Faktor karyawan

Faktor karyawan yaitu kecerdasan (IQ) kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan

Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Adapun menurut Robbins dalam Damrus (2017) juga menjelaskan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja di antaranya yaitu:

1. Pekerjaan yang menantang

Karyawan cenderung memilih pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan mereka serta memberikan tugas yang beragam, kebebasan, dan umpan balik. Karakteristik ini membuat pekerjaan secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang akan menimbulkan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak tantangan akan menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal. Dalam kondisi yang cukup menantang, sebagian besar karyawan akan merasa senang dan puas.

2. Penghargaan yang adil

Karyawan membutuhkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang adil, tidak ambisius dan memenuhi ekspektasi mereka, Kepuasan kerja akan terwujud jika penggajian dirasakan adil sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang umum.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan kerja karyawan harus diperhatikan dan harus nyaman serta memiliki fasilitas kerja yang baik dan aman untuk memastikan kenyamanan pribadi dan kemudahan dalam penyelesaian tugas dengan baik.

4. Dukungan rekan kerja

Orang bekerja bukan sekedar untuk mendapatkan uang, prestasi atau materi, tetapi sebagian orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial dengan dukungan rekan kerja yang dimana akan meningkatkan kepuasan kerja.

5. Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan

Kecocokan antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaan akan menciptakan kepuasan seorang, orang dengan kepribadian yang sama dengan pekerjaan yang dipilih akan menemukan kesesuaian dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhannya.

2.3.3 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Arda (2017), menjelaskan bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, diantaranya yaitu:

1. Teori Ketidaksamaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter dalam Arda (2017) mengukur kepuasan kerja seorang dapat dilakukan dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dan kenyataan yang dirasakan karyawan. Sedangkan Locke menjelaskan bahwa Kepuasan kerja karyawan akan bergantung pada perbedaan antara apa yang mereka dapatkan dan apa yang diharapkan oleh karyawan lebih besar dari yang diharapkan maka karyawan pasti akan merasa puas.

2. Teori keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini pertama kali ditemukan oleh Zolzenik tahun 1958, kemudian Equity theory dikembangkan oleh Adams tahun 1963 yang dikutip dalam Arda (2017). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas berdasarkan apakah mereka merasa adanya keadilan, orang akan mendapatkan rasa keadilan dan ketidakadilan dengan cara membandingkan diri mereka sendiri dengan orang lain dikelas, kantor maupun dipemerintahan yang sama.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Pada teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda, sehingga dapat diartikan kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan bukan variabel kontinu. Teori ini dikemukakan pertama kali oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 dikutip dalam Fadhill & Mayowan (2018). Situasi yang dapat mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. *Satisfiers* atau motivator adalah situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab dan promosi. Hadirnya situasi ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak hadirnya situasi ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.
- b. *Dissatisfier (Hygiene Factors)* adalah faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari kebijakan perusahaan, penyeliaan, gaji, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, keamanan dan status pekerjaan. Menurut teori ini perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mampu mengurangi ataupun menghilangkan ketidakpuasan, akan tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan kerja karena bukan sumber kepuasan kerja.

2.3.4 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Edison (2019), menjelaskan bahwa yang menjadi dimensi kepuasan kerja, yaitu:

1. Kepemimpinan
2. Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi
3. Kebijakan manajemen
4. Kompensasi
5. Penghargaan
6. Suasana lingkungan

Menurut Wiryana (2020), menjelaskan bahwa terdapat beberapa dimensi kepuasan kerja diantaranya yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar sesuai dengan minatnya sendiri dan kesempatan untuk bertanggung jawab yang dapat membuat karyawan puas dengan pekerjaannya.
2. Gaji

Kepuasan kerja karyawan akan terbentuk apabila besar uang yang diterima oleh karyawan sesuai dengan beban pekerjaan dan seimbang dengan karyawan yang lainnya.
3. Kesempatan atau promosi

Promosi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diterima karyawan dalam suatu organisasi. Jika karyawan dipromosikan berdasarkan prestasi kerjanya, maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi.
4. Supervisor

Kepuasan terhadap supervisor atasan menunjukkan hal ini dengan memperhatikan seberapa baik karyawan dalam melakukan pekerjaannya, memberikan nasihat dan bantuan serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila supervisor melakukan pengawasan yang bersifat memotivasi karyawan.
5. Rekan kerja

Kepuasan terhadap rekan sekerja, apabila dalam organisasi terdapat hubungan yang harmonis, bersahabat dan membantu antar karyawan dalam suatu organisasi maka akan tercipta suasana tim kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan karyawan dalam menjalani pekerjaannya.

Dimensi kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Menurut Sutrisno dalam Arda (2017), mengatakan bahwa dimensi kepuasan kerja meliputi:

1. Faktor Psikologis, merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan psikologis karyawan antara lain minat, ketenangan ditempat kerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan.

2. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berkaitan dengan interaksi sosial baik antara sesama rekan kerja, maupun karyawan dengan atasannya.
3. Faktor Fisik, adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, antara lain jenis pekerjaan, waktu yang diterapkan dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, kondisi dalam ruangan, suhu pencahayaan dan sebagainya.
4. Faktor Finansial, adalah faktor yang berkaitan dengan jaminan kesejahteraan karyawan, termasuk sistem dan besar gaji, jaminan sosial, berbagai tunjangan, promosi jabatan dan sebagainya.

2.3.5 Indikator Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang perawat menurut Stephen P. diterjemahkan oleh Wibowo (2017), yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk perawat. Adapun indikator dari dimensi ini yaitu:
 - a. Kepuasan perawat terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan perawat terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan perawat terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan perawat untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima perawat menjadi penilaian untuk kepuasan, dimensi hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada perawat, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada perawat. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan perawat. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

4. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang saling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat perawat merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong perawat untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

Berdasarkan menurut para ahli bisa disimpulkan bahwa indikator dari kepuasan kerja diantaranya yaitu Pekerjaan itu sendiri (Work it Self), Gaji/Upah, Supervisi, dan Rekan kerja itu adalah termasuk indikator kepuasan kerja yang sangat mendukung kelangsungan dalam ke efektifan bekerja.

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil nyata yang nampak yang telah dikerjakan oleh karyawan yang dilakukan kepada perusahaan, sehingga pekerjaan itu di nyatakan berhasil atau sukses oleh perusahaan, kinerja juga bisa disebut gambaran kerja seorang atau skill kerja seseorang kinerja ini suatu faktor penilaian perusahaan yang menjadi tolak ukur suatu keberhasilan tujuan organisasi atau perusahaan, berikut beberapa pengertian menurut para ahli :

Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia, (2019) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Arianty (2016), kinerja memiliki arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dapat di promosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin dapat dilakukan dampak atau bahkan dilakukan demosi.

Menurut Edison (2016), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi.

Menurut Hasibuan (2016), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya.

Menurut Sutrisno (2016), Menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli, bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu pencapaian yang berdampak oleh karyawan kepada perusahaan, dan terbukti tujuan perusahaan atau organisasi bisa dicapai dengan baik

oleh para karyawan, dengan ini bisa dikatakan kinerja karyawan memuaskan bagi perusahaan atau organisasi.

2.4.2 Metode-Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode yang diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Menurut Dessler (2013), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (Seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
2. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
4. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengklasifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau Supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukkannya ke dalam klarifikasi karyawan.
5. Metode Insiden Kritis (*Critical incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.
7. *Management by Objectives* (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.
8. *Electronic Performance Monitoring*, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik, dengan metode ini dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

Menurut Bintoro (2017), ada beberapa teknik atau cara penilaian kinerja karyawan tunggal (individual) yaitu:

1. Grafik skala kecepatan (*Graphic rating scale*)
2. Memilih kecepatan yang dipaksakan (*forced choice rating*)
3. Cara penilaian dengan esay (*Essay appraisals techniques*)

4. Daftar pengecekan kinerja (*performance checklist*)
5. Teknik kejadian kritis (*Critical incident technique*)

Berdasarkan para ahli, dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja adalah suatu metode/teknik untuk menilai kinerja atau karyawan ditempat kerja dengan tujuan untuk mencapai kinerja karyawan yang luar biasa dan memperoleh manfaat bagi karyawan di tempat kerja/perusahaan.

2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator merupakan karakteristik maupun ukuran yang biasa digunakan untuk mengukur setiap perubahan dari kegiatan maupun kejadian, indikator dapat menunjukkan atau mengindikasikan mengenai suatu kondisi tertentu sehingga bisa dipakai untuk mengukur perubahan yang terjadi, dengan adanya kinerja karyawan diharapkan pekerja akan melaksanakan tugasnya secara efisien dan efektif. Sehingga akhirnya sangat diperlukan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur kinerja karyawan, diperlukan suatu indikator-indikator. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu menurut Robbins (2015), yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga uang, teknologi dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian
Merupakan tingkatan seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja
Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Berdasarkan pendapat menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa indikator dari kinerja karyawan yaitu mengenai kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja itu adalah termasuk indikator kinerja karyawan yang sangat mendukung atas kelangsungan dalam ke efektifan dan efisien dalam bekerja.

2.4.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, suatu perusahaan dalam proses produksi tidak hanya membutuhkan bahan baku dan tenaga kerja saja, tetapi juga harus didukung oleh faktor-faktor lainnya. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas menurut para ahli, yaitu:

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2016) yaitu:

Efektifitas dan efisiensi

1. Otoritas dan tanggung jawab
2. Disiplin kerja dan inisiatif

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi pencapaian kerja menurut Mangkunegara (2019) adalah:

1. Faktor kemampuan
2. Faktor Motivasi

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana Pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji), jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Berdasarkan pendapat menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu mengenai kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, efisiensi, komitmen organisasi, otoritas tanggung jawab, disiplin kerja, inisiatif, faktor kemampuan dan faktor motivasi.

2.4.5 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Hasibuan (Mangkunegara, 2014) Kinerja karyawan dapat dilihat dari berbagai hal :

- a. Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku pegawai yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari.
- b. Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Pada umumnya prestasi kerja di pengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan

pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dengan demikian tidak hanya kemampuan dalam memanfaatkan peralatan yang ada guna hasil yang lebih baik menjadi ukuran kinerja pegawai.

- c. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan padanya.
- d. Ketaatan dinilai dari kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala ketepatan, peraturan perundang-undangan serta peraturan dinas yang berlaku, serta kesediaan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan.
- e. Kedisiplinan sejauhmana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang telah ditentukan dan diberikan padanya, Disiplin dapat diartikan melaksanakan apa yang telah disetujui bersama antara pimpinan dengan para pegawai baik persetujuan tertulis, lisan dan berupa peraturan dan kebiasaan.
- f. Kerjasama diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin membaik.
- g. Kepemimpinan menilai kemampuan pegawai untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- h. Kepribadian yaitu menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
- i. Prakarsa dinilai dari kemampuan untuk berfikir orisinil dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.
- j. Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang pegawai yang menyelesaikan tugasnya yang diserahkan kepadanya dengan sebaiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan (Mangkunegara, 2014).

Dari penjelasan diatas diperoleh, kesimpulan bahwa aspek-aspek kinerja karyawan terdiri dari ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kedisiplinan, kepemimpinan dan kepribadian.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat masalah gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Indikator yang diteliti	Indikator	Metode Penelitian	Hasil penelitian
1	Kadek Juli Arthawan (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Kesiman Di Depansar	X1: Gaya Kepemimpinan Transformasional X2: Kepuasan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) : 1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi yang menginspirasi 3. Rangsangan Intelektual 4. Pertimbangan yang diadaptasi Kepuasan kerja (x2) 1. Pekerjaan itu sendiri (<i>work if self</i>) 2. Gaji/upah 3. Supervisi 4. Rekan Kerja Kinerja Karyawan (Y) 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Karyawan	Penelitian ini digolongkan ke dalam jenis penelitian yang bersifat asosiatif, dengan menggunakan metode observasi kuisioner dan wawancara sebagai metode pengumpulan data selanjutnya menggunakan uji instrumen dengan menggunakan spss versi 17 untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel dengan penentuan hipotesis dengan menggunakan uji-t dan uji-f.	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula kinerja yang dirasakan karyawan. Untuk variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula tingkat kinerja yang dirasakan karyawan. Pihak LPD Kesiman harus selalu memperhatikan tingkat gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini

					bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar.
2	Sartika Ayu Adiwantari (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bulelengi	X ₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₂ : Kepuasan Kerja Y: Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁): 1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi yang menginspirasi 3. Rangsangan Intelektual 4. Pertimbangan yang diadaptasi Kepuasan Kerja (X ₂): 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan Kerja 6. Kondisi Kerja Kinerja karyawan (Y) : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan antar karyawan	kuantitatif kausal dengan menggunakan metode sampel jenuh dan untuk analisis datanya menggunakan uji instrumen dan uji hipotesis dengan menggunakan metode uji T dan Uji F	Hasil penelitian menunjukkan (1) gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng
3	Ackhriansyah Ahmad Gani (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dirumah Sakit	X ₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₂ : Kepuasan Kerja Y: Kinerja Pegawai	Gaya Kepemimpinan Transformasional X ₁ : 1. Memiliki strategi yang jelas 2. Kepedulian 3. Merangsang anggota 5. Menjaga	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif jenis Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data	Hasil bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat sementara variabel Kepuasan Kerja

	Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang		<p>kekompakan tim</p> <p>5. Menghargai perbedaan dan keyakinan</p> <p>Kepuasan Kerja (X_2):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Karier 3. Pekerjaan 4. Atasan 5. Rekan kerja <p>Kinerja karyawan (Y)</p> <p>Kinerja karyawan (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 	<p>kuantitatif.</p> <p>Sumber data digunakan adalah data primer & data skunder.</p> <p>Teknik pengumpulan data antara lain :</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Observasi. b) Wawancara. c) Kuesioner. <p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat sebanyak 197 orang.</p> <p>Penelitian menggunakan teknik simple random sampling.</p> <p>Metode Analisis data yaitu: a) Analisis Deskriptif. b) Uji Validitas Reliabilitas. Sedangkan Analisis Kuantitatif yaitu, a) Analisis Regresi Linear Berganda. b) Uji Parsial (Uji-t).</p>	<p>tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Perawat, sedangkan variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja perawat adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, hal ini disebabkan karena Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai koefisien regresi serta t hitung yang lebih besar jika dibandingkan dengan variabel Kepuasan Ke</p>
4	Mufti Kusuma Firdaus (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sinda Multi Kemasindo	<p>X_1: Gaya Kepemimpinan Transformasional</p> <p>X_2: Kepuasan Kerja</p> <p>Y: Kinerja</p>	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Ideal Individu 2. Pertimbangan Inspirasional 3. Stimulasi Intelektual 	<p>Metode yang digunakan yaitu kuantitatif dengan type penyeledikan kausal, skala pengukurannya skala likert dengan analisis deskritif regresi linear berganda</p>	<p>Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, diketahui bahwa tingkat kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT. Sinda Multi</p>

			<p>Kepuasan Kerja (X_2) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan Kerja <p>Kinerja (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Target 2. Kualitas 3. Waktu 4. Taat asas 	<p>dan untuk menguji hipotesis menggunakan Uji T dan Uji F.</p>	<p>Kemasindo, termasuk dalam kategori tinggi. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinda Multi Kemasindo. Hasil koefisien pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 75,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. PT. Sinda Multi Kemasindo perlu meningkatkan dan mempertahankan tingkat kepemimpinan transformasional dan kepuasan karyawan, sehingga memberikan kinerja pada posisi kategori khusus</p>
5	Purnadi (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional	(X_1): Gaya Kepemimpinan Transformasional	<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi yang 	<p>Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif</p>	<p>. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan</p>

	<p>dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas</p>	<p>(X₂): Kepuasan Kerja</p> <p>(X₃): Komitmen Organisasi</p> <p>(Y): Kinerja Karyawan</p>	<p>menginspirasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Rangsangan Intelektual 4. Pertimbangan yang diadaptasi <p>Kepuasan kerja (x2)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri (<i>work if self</i>) 2. Gaji/upah 3. Supervisi 4. Rekan Kerja <p>Kinerja Karyawan (Y)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Karyawan 	<p>Teknik pengambilan Sampel diambil dengan cara purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, sehingga sesuai dengan penelitian yang dirancang.</p> <p>Kriteria dalam pemilihan sampel tersebut yaitu karyawan dan karyawati divisi umum, keuangan dan teknik, karyawan dan karyawati yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun, tidak termasuk pimpinan. Dalam penelitian ini ukuran sampel minimal yang akan digunakan 107 responden, namun untuk mengantisipasi tidak kembali dan rusaknya kuesioner, peneliti menyebar kuesioner sebanyak 117 responden</p>	<p>transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian, kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
--	---	---	--	--	---

2.5.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini, mengacu pada teori Gaya Kepemimpinan Transformasional yang telah diuraikan pada Bab II. Kerangka berpikir merupakan inti dari teori yang telah dikembangkan yang mendasari perumusan hipotesis. Menurut Bayram (2015) mengemukakan bahwa terdapat 4 dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu:

1. *Idealized Influence (II)*
yaitu kemampuan pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya.
2. *Inspirational Motivation (IM)*
yaitu kemampuan pemimpin untuk dapat mengkomunikasikan visi dan misi kepada bawahan.
3. *Intellectual Stimulation (IS)*
yaitu kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan agar dapat mengembangkan kemampuan.
4. *Individualized Consideration (IC)*
yaitu kemampuan pemimpin untuk memperhatikan dan memperlakukan bawahan secara individu.

Kemudian untuk variabel Kepuasan Kerja mengacu pada uraian tentang teori-teori yang digunakan peneliti sebagai dasar deduktif penelitian pada awal Bab II ini, Peneliti menggunakan indikator Wibowo.

Menurut Wibowo (2017) mengemukakan bahwa terdapat 4 indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)
yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan , kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk perawat, Indikator dari dimensi ini yaitu:
 - a. Kepuasan perawat terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
 - b. Kepuasan perawat terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan
 - c. Kepuasan perawat terhadap pekerjaan agar lebih kreatif
 - d. Kepuasan perawat untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima perawat menjadi penilaian untuk kepuasan, dimensi hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan
 - c. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Supervisi. Yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada perawat, diukur menurut

tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada perawat. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan perawat. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
4. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang saling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat perawat merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, Hal tersebut akan mendorong perawat untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

Kemudian untuk Variabel Kinerja karyawan peneliti menggunakan indikator Robbins. Menurut Robbins (2015), mengemukakan bahwa terdapat 6 indikator kinerja karyawan yaitu:

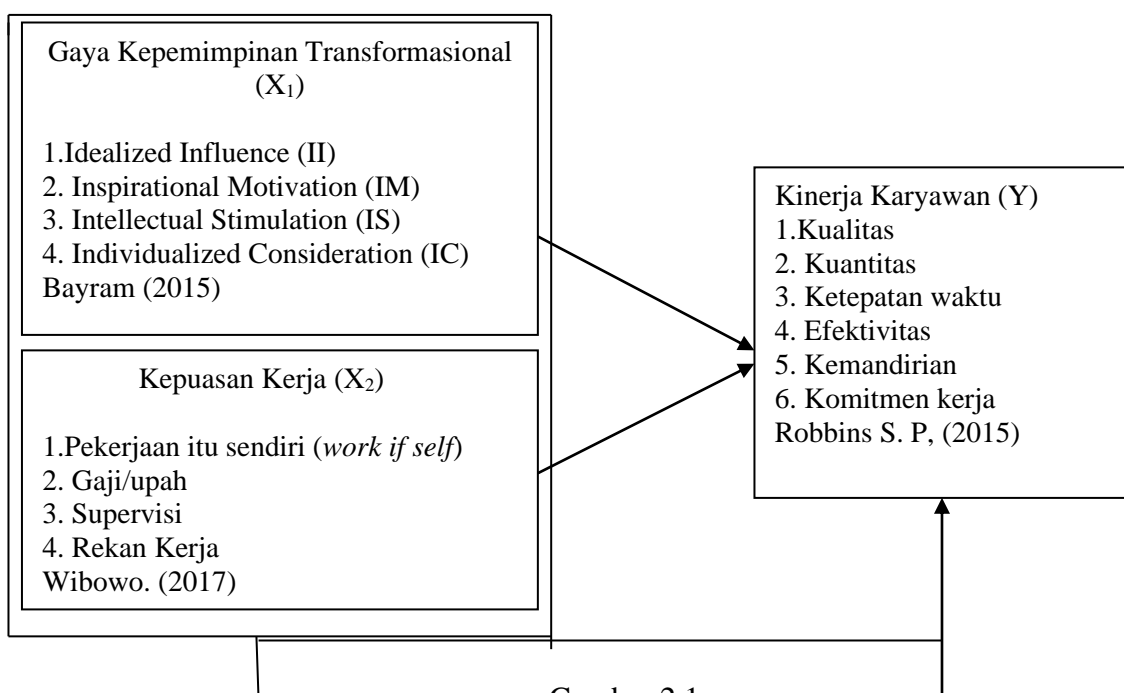
1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawainya.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan waktu
merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga uang, teknologi dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. kemandirian
Merupakan tingkatan seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja
Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Berdasarkan uraian diatas bisa disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja karyawan karena

dengan adanya kinerja yang tinggi akan mempengaruhi setiap karyawan yang memberikan segala pengetahuan, kemandirian, komitmen kerja, keterampilan, kemampuan, sikap dan perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta terciptanya perubahan dan tujuan yang nyata. Pemimpin dalam melakukan kepemimpinannya akan terlibat dalam pengaruh yang lebih dalam, sehingga akan terjadi perubahan dalam diri organisasi dan perubahan itu akan tercemin 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 kinerja akan dapat ditingkatkan dari hubungan timbal balik pimpinan dan bawahan. Lalu dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lalu untuk Kepuasan kerja juga mempunyai hubungan erat karena dengan memperoleh kepuasan kerja diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai oleh karyawan. Hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, maka ada hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman bekerja. Dampaknya karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan.

Berpijak dari pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1

Konsultasi Penelitian

2.5.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor memiliki pengaruh yang baik.
2. Kepuasan Kerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor memiliki pengaruh yang tidak baik.
3. Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor memiliki pengaruh yang tidak baik.
4. Diduga terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan secara simultan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
5. Diduga terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara simultan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
6. Diduga terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, karena penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dimana dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional agar seorang pemimpin dapat memotivasi, berkomunikasi yang baik, dan menciptakan visi misi bersama untuk kemajuan perusahaan. Kepuasan kinerja ini bergantung pada apa yang diinginkan seorang terhadap pekerjaan tersebut dan apa yang mereka peroleh, Sebuah pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu dapat memberikan kepuasan bagi karyawan sedangkan kinerja karyawan dari hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Data yang digunakan adalah absensi karyawan dan kuesioner yang sudah dibuat. Kedua data tersebut berupa angka-angka yang memiliki satuan yang baku kemudian data yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan alat statistik.

3.2 Objek,Unit Analisis,dan lokasi Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sebagai variabel independent (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependent (Y) di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan unit analisis berupa individual, yaitu pegawai perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor.

Lokasi yang digunakan berlokasi JL Tegar Beriman Bojong gede Sukahati Kabupaten Bogor, No.2.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1 Jenis data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah kuantitatif karena penelitian yang digunakan hubungan dengan alat analisis statistik untuk mengolah hasil survey dari kuisisioner dimana akan diuji untuk menemukan ada atau tidaknya hubungan antar variabel tersebut. Selain itu, penulis juga sebagai langkah awal untuk mengetahui fenomena nyata yang terjadi pada perusahaan tersebut.

3.3.2 Sumber data penelitian

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui dua sumber, yaitu:

1. Sumber Primer

Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah hasil wawancara terhadap pihak perusahaan daerah air minum tirta kahuripan kabupaten bogor, observasi untuk pengambilan data dengan pengamatan langsung ke kantor Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dan kuesioner memberikan pertanyaan kepada karyawan untuk dijawabnya.

2. Sumber Sekunder

Data sekunder yang dimaksud dalam penelitian ini berupa data-data yang tersedia Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

3.4 Operasionalisasi Variabel

Untuk memudahkan proses analisis maka terlebih dahulu penulis mengindikasikan variabel-variabel ke dalam tiga kelompok yaitu:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Transformasional (Variabel x1)	1. Idealized Influence (Peningkatan Pengaruh)	a. Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas	Ordinal
		b. Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan	
		c. Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan	
	2. Inspirational Motivation (Pemberian Motivasi)	a. Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi	Ordinal
		b. Sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik	
		c. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	
3. Intellectual Stimulation (Pengembangan	a. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik		

	Inflektual)	b. Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	Ordinal
		c. Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya	
	4. Individual Consideration (Pertimbangan Individu)	a. Saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan	Ordinal
		b. Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan	
		c. Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya	
Kepuasan Kerja (Variabel x2)	1. Pekerjaan itu sendiri (Work it self)	a. Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai	Ordinal
		b. Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan	
		c. Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya	
	2. Gaji/Upah	a. Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan	Ordinal
		b. Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai	
		c. Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai	
	3. Supervisi	a. Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas	Ordinal
		b. Pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja	
		c. Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik	
	4. Rekan Kerja	a. Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya	

		miliki	Ordinal
		b. Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan	
		c. Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik	
Kinerja Karyawan (Variabel Y)	1. Kualitas	a. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi	Ordinal
		b. Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	
	2. Kuantitas	a. Karyawan bekerja mencapai atau melebihi target	Ordinal
		b. Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	
	3. Ketepatan Waktu	a. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	Ordinal
		b. Karyawan melebihi rata-rata karyawan lain	
	4. Efektivitas	a. Karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan	Ordinal
		b. Karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan	
	5. Kemandirian	a. Karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan	Ordinal
		b. Karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain	
	6. Komitmen Kerja	a. Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal
		b. tanggung jawab dan	

		berkomitmen melakukan karyawan	dalam pekerjaan	
--	--	--------------------------------------	--------------------	--

3.5 Metode Penarikan Sampel

Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik segi waktu, tenaga dan dana serta jumlah populasi yang banyak. Maka peneliti diwajibkan melakukan penarikan sampel yang benar – benar *representative* (dapat mewakili) sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*.

Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa “*Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dengan penarikan sampel *proposive* menggunakan *judgment sampling*, yaitu penarikan sampel berdasar pertimbangan tertentu terhadap elemen yang dipilih sebagai sampel atau teknik penentuan sampel yang didasarkan pada pertimbangan peneliti mengenai sampel – sampel mana yang paling sesuai, bermanfaat dan dianggap dapat mewakili suatu populasi (*representative*). Anggota populasi yang dipilih ditentukan langsung oleh peneliti. Adapun jumlah sampel yang penelitian tentukan berdasarkan jumlah populasi pada tahun 2022 sebanyak 250 karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dan diukur berdasarkan rumus slovin.

Untuk menentukan besarnya ukuran sampel yang diambil dari populasi peneliti menggunakan:

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N = jumlah populasi (250 populasi)

e = eror yang dimungkinkan dalam penelitian (biasanya eror yang digunakan adalah 0.1)

$$n = 250 \div 1 + 250 (0,10)^2$$

$$n = 50$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi diambil dari jumlah Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

e = Batas kesalahan dalam pengambilan sampel 10%

Maka dapat disimpulkan dari rumus slovin diatas, penulisan mengambil sampel dari karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta

Kahuripan Kabupaten Bogor sebanyak 50 responden.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Beberapa jenis prosedur pengumpulan data dengan cara:

1. Sumber Primer

Untuk data primer ini, mengumpulkan data dilakukan dengan tiga cara yaitu:

a. Wawancara

Yaitu digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.

b. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

c. Observasi

Cara pengambilan data dengan pengamatan langsung yang dapat dilakukan dengan menggunakan seluruh alat indera.

2. Sumber Sekunder (Riset Kepustakaan)

Sumber sekunder yaitu cara untuk memperoleh data melalui berbagai sumber teoritis dari buku (literature) dari pada penulis lain yang berhubungan dengan masalah-masalah yang teliti sebagai bahan pertimbangan kegiatan yang akan dilakukan.

3.7. Uji Validitas & Relibilitas

3.7.1 Uji validitas

Menurut Sugiyono (2011), validitas merupakan derajat betepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji valid atau tidak kuesioner yang disampaikan pada responden. Uji Validitas digunakan untuk menguji apakah ada pertanyaan pada suatu kuesioner yang harus diganti atau dibuang. Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor konstruk. Adapun rumus kasar diperoleh dari:

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

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi antara variabel x dan y

x = Jumlah skor variabel x

y = Jumlah skor variabel y

x^2 = Jumlah kuadrat seluruh skor x

y^2 = Jumlah kuadrat seluruh skor y

n = Jumlah sampel

Pengujian validitas menggunakan alat ukur berupa program komputer yaitu SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) for windows 10 dan jika suatu alat ukur mempunyai korelasi yang signifikan antara skor item terhadap skor totalnya maka dikatakan alat skor tersebut adalah valid (Ghozali, 2006).

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa *rtabel* pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 50, didapat *rtabel* sebesar 0,279. Untuk nilai korelasi item dari 12 pernyataan terdapat 12 pernyataan yang valid karena nilai korelasinya lebih dari 0,279, maka dapat disimpulkan bahwa item tersebut dinyatakan valid atau sah dan bisa dilanjutkan untuk penelitian variabel gaya kepemimpinan transformasional X1.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

No Butir	R Hitung	R Tabel	Satuan
1	0,395	0,279	Valid
2	0,501	0,279	Valid
3	0,425	0,279	Valid
4	0,512	0,279	Valid
5	0,447	0,279	Valid
6	0,630	0,279	Valid
7	0,586	0,279	Valid
8	0,328	0,279	Valid
9	0,454	0,279	Valid
10	0,462	0,279	Valid
11	0,469	0,279	Valid
12	0,471	0,279	Valid

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa *rtabel* pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 50, didapat *rtabel* sebesar 0,279. Untuk nilai korelasi item dari 12 pernyataan terdapat 12 pernyataan yang valid karena nilai korelasinya lebih dari 0,279, maka dapat disimpulkan bahwa item tersebut dinyatakan valid atau sah dan bisa dilanjutkan untuk penelitian variabel kepuasan kerja.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X2)

No Butir	R Hitung	R Tabel	Satuan
1	0,620	0,279	Valid
2	0,608	0,279	Valid
3	0,698	0,279	Valid
4	0,568	0,279	Valid
5	0,591	0,279	Valid
6	0,444	0,279	Valid
7	0,628	0,279	Valid
8	0,596	0,279	Valid
9	0,608	0,279	Valid
10	0,627	0,279	Valid
11	0,608	0,279	Valid
12	0,457	0,279	Valid

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Berdasarkan hasil uji validitas, diketahui bahwa *rtabel* pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 50, didapat *rtabel* sebesar 0,279. Untuk nilai korelasi item dari 12 pernyataan terdapat 12 pernyataan yang valid karena nilai korelasinya lebih dari 0,279, maka dapat disimpulkan bahwa item tersebut dinyatakan valid atau sah dan bisa dilanjutkan untuk penelitian variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).

No Butir	R Hitung	R Tabel	Satuan
1	0,546	0,279	Valid
2	0,514	0,279	Valid
3	0,420	0,279	Valid
4	0,461	0,279	Valid
5	0,486	0,279	Valid
6	0,494	0,279	Valid
7	0,386	0,279	Valid
8	0,362	0,279	Valid
9	0,440	0,279	Valid
10	0,600	0,279	Valid
11	0,674	0,279	Valid
12	0,559	0,279	Valid

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Berdasarkan hasil uji Validitas yang dilakukan terhadap item pertanyaan dari variabel Kinerja Karyawan didapatkan 12 (dua belas) item pertanyaan yang dinyatakan valid karena R hitung lebih besar dari R tabel.

3.7.2 Uji Reliabilit

Reliabilitas menurut Sugiyono (2011) adalah “serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang-ulang.

Uji Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Suatu data dinyatakan reliable apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama. Adapun rumus kasar diperoleh dari:

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right)$$

Keterangan:

r = koefisien reliabilitas instrument.

k = jumlah butir pernyataan.

$\sum si^2$ = varians *score* tiap butir pernyataan.

st^2 = varians total.

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan alat bantu program komputer yaitu SPSS *for Windows* 10 dengan menggunakan model Alpha.

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X¹), Kepuasan Kerja (X²) Dan Kinerja Karyawan (Y).

Variabel	<i>Cronbach's Alpha Item</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	0,682	0,60	Realiabel
Kepuasan Kerja (X ²)	0,822	0,60	Realiabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,712	0,60	Realiabel

Sumber: Hasil olahan data angket melalui SPSS

Hasil dari pengujian reliabilitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) dapat dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

3.8 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (Sugiyono 2017). Pengolahan data yang dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel. Metode penelitian ini menggunakan skala *Likert*, Skala *Likert* menurut Sugiyono (2017) yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kemudian data yang diolah dari hasil pengumpulan kuesioner diberi bobot dalam setiap alternatif jawaban.

Dengan demikian penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yang merupakan karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Dimana alternatif jawaban diberikan nilai 5, dengan kategori pembobotan dalam skala *Likert* sebagai berikut

Tabel 3.6
Bobot Nilai Jawaban Skala Likert

Keterangan	Inisial	Skala
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2017)

3.8.1. Analisis Deskriptif

Untuk mengetahui dan menganalisis jawaban responden terhadap penerapan gaya kepemimpinan Transformasional dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, maka digunakan metode deskriptif guna mempermudah memahami data. Analisis deskriptif adalah *statistic* yang berkenaan dengan bagaimana cara mendeskripsikan, menggambarkan, menjabarkan atau menguraikan data sehingga mudah dipahami.

Tanggapan responden dihitung menggunakan rumus tanggapan total responden sebagai berikut :

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{skor total jawaban responden}}{\text{skor tertinggi responden} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

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

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah populasi data distribusi normal atau tidak. Pengujian terhadap residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal, sehingga uji normalitas dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data distribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinearitas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan koefisien korelasi antara variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah :

- Jika nilai VIF disekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas
- Jika koefisien antara variabel bebas kurang dari 0,10, maka menunjukkan adanya multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas. Dasar analisis uji heteroskedastisitas antara lain :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit., maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas digunakan uji-Glejser yaitu dengan mengregresikan masing-masing variabel bebas terhadap nilai absolut dari dari residul terhadap variabel independen.

3.8.3. Analisis regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linear berganda. Analisis linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Model regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = b_0 + B_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- b_0 = Intercept
- b_1 = Koefisien Variabel X_1
- b_2 = Koefisien Variabel X_2
- X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X_2 = Kepuasan Kerja
- e = Standart error

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan (confidence interval) 95% atau $\alpha = 0,05$.

3.8.4. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis determinasi (R^2) adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:97). Dalam penelitian ini, analisis determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menerangkan variasi variabel dependen.

Untuk mengetahui nilai dari koefisien determinasi, maka dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

- KD : Koefisien Derminasi
- r 2 : Koefisien korelasi ganda

3.8.5. Uji Hipotesis Parsial (Uji T) / Uji Regresi Secara Parsial

Hipotesis parsial ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Dengan rumus penunjang menurut para ahli sebagai berikut:

$$= \frac{rp\sqrt{n-2}}{1-rp}$$

Sumber: Sugiyono 2017

Di mana:

N = Jumlah sampel

Rp = Nilai korelasi parsial

Selanjutnya hasil hipotesis t hitung dibandingkan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

Terima H0 jika t hitung < t tabel – H1 ditolak (tidak signifikan)

Tolak H0 jika t hitung > t tabel – H1 diterima (signifikan).

3.8.6. Uji Hipotesis Simultan (Uji F) / Uji Regresi Secara Simultan

Uji F ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan. Untuk melakukan pengujian ini signifikan koefisien berganda digunakan rumus dan dengan rumus penunjang menurut para ahli sebagai berikut :

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

Sumber: Sugiyono 2017

Di mana:

R² = Kuadrat koefisien korelasi ganda.

k = Banyaknya variabel bebas.

n = Jumlah anggota sampel.

Maka akan diperoleh distribusi F dengan pembilang (K) dan penyebut (n-k-1) dengan ketentuan sebagai berikut :

Tolak H0 jika Fhitung > Ftabel – H1 diterima (signifikan)

Terima H0 jika Fhitung < Ftabel – H1 ditolak (tidak signifikan).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah singkat Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor didirikan berdasarkan Peraturan Daerah tingkat II Bogor Nomor : III/DPRD/Ps.012/III/1981 tertanggal 2 maret 1981 tentang pembentukan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Bogor yang di undangkan dalam lembaran Daerah Tingkat II Bogor Nomor 3 seri G tertanggal 14 april 1983. Peraturan Daerah Nomor : 5 Tahun 1991 tertanggal 27 Juni 1991 tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Nomor : III/DPRD/Ps.012/III/1981. Perusahaan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor didirikan dengan tujuan :

1. Mewujudkan dan meningkatkan pelayanan Umum dan kebutuhan Air Minum dengan melaksanakan kegiatan pengelolaan Air Minum secara lengkap sehingga siap untuk digunakan oleh masyarakat sebagai sarana kebutuhan air bersih.
2. Mengusahakan manfaat yang sebesar-besarnya dari seluruh kegiatan Perusahaan Daerah

Sesuai dengan maksud dan tujuan PDAM Kabupaten DT II Bogor menumbuh kembangkan pelayanan kepada masyarakat dengan memanfaatkan potensi sumber daya yang ada selama ini melalui tahapan-tahapan pembangunan terjadi peningkatan-peningkatan produksi, distribusi dan kontinuitas. sehingga meningkatkan sumber serta penambahan Pendapatan asli daerah.

Pada tanggal 11 juni 2003 diresmikan kantor pusat baru yang berkedudukan di Jl. Raya Tegar Beriman oleh Bupati Bogor. Kantor pusat yang baru ini selain lebih representatif juga sangat strategis sehingga dapat memudahkan koordinasi baik secara internal maupun eksternal, sehingga pelayanan kepada masyarakat diharapkan dapat lebih meningkat. Pada kesempatan

tersebut diresmikan penggunaan logo dan nama baru PDAM Kabupaten Bogor menjadi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor oleh Bupati Kabupaten Bogor. Terdapat visi dan misi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor:

1. Visi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah “*Menjadi Perusahaan Air Minum Termaju dan Terbaik Di Indonesia*”. Istilah dari kata “*Termaju*” ditandai dengan tercapainya *Sustainability Company* meliputi organisasi perusahaan yang solid, manajemen yang efektif, sumber daya manusia yang kompeten dan penerapan teknologi. Kemudian istilah dari “*Terbaik*” ditandai dengan tercapainya penilaian kinerja perusahaan yang tinggi dan berada di jajaran PDAM di Indonesia.
2. Misi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor selama 5 (lima) tahun kedepan di gambarkan sebagai berikut :
 - a. Memberikan Pelayanan Air Minum Dengan Kualitas dan Kontinuitas Sesuai Dengan Persyaratan Serta Memperlihatkan Keterjangkauan Masyarakat.
 - b. Meningkatkan Cakupan Pelayanan Air Minum di Wilayah Kabupaten Bogor
 - c. Meningkatkan Pendapatan Perusahaan Dalam Rangka Mendukung Pengembangan Perusahaan dan Kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD)
 - d. Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia dan Kesejahteraan Karyawan
 - e. Meningkatkan Peran Aktif Dalam Pelestarian Lingkungan Sumber Air Baku di Wilayah Kabupaten Bogor
 - f. Menjalankan usaha dengan dilandasi kepekaan yang tinggi agar dapat memberikan nilai tambah sebagai wujud pertanggung jawaban kepada pelanggan, pemilik, serta pegawai.
 - g. Meningkatkan kegiatan dalam rangka menunjang peningkatan perekonomian masyarakat Kabupaten Bogor
 - h. PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik Daerah, yang bergerak dalam Produksi dan distribusi air bersih bagi masyarakat umum, PDAM terhadap di setiap Provinsi, Kabupaten, dan Kotamadya di seluruh Indonesia. Aktivitas PDAM antara lain mengumpulkan air bahan baku atau air yang kurang bersih, mengolah menjadi air bersih dan sampai mendistribusikan air ke pelanggan. PDAM juga bergerak pada bidang pelayanan jasa. Pada umumnya, jenis usaha lebih banyak mengandalkan kualitas pelayanan sebagai upaya atau cara untuk memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Dalam hal ini, PDAM sebagai perusahaan penyedia air minum dan juga penyedia jasa harus lebih meningkatkan kualitas pelayanannya. Dengan menerapkan strategi yang berorientasi pada pelanggan, maka diharapkan akan mampu memberikan kualitas pelayanan sesuai yang diharapkan oleh pelanggan.

- i. SDM mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik.

4.2 Analisis Variabel Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai frekuensi dan persentase dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Instrumen yang digunakan untuk penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan ke 50 responden, dimana responden yang menjawab kuesioner ini adalah para karyawan yang ada Di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Kuesioner ini diberisikan 36 butir pernyataan yang terdiri dari 12 pernyataan untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X^1), 12 pernyataan Kepuasan Kerja (X^2) dan 12 butir pernyataan untuk Variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

Hasil jawaban responden pada setiap butir pertanyaan masing-masing indikator dilakukan tabulasi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui secara kuantitatif jawaban responden pada setiap butirnya, Hasil tabulasi jawaban responden untuk variabel X dan Y adalah:

4.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

A. Idealized Influence (Peningkatan Pengaruh)

1. Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas

Tabel 4.5 jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	21	84	42%
Kurang Setuju	3	19	57	38%
Tidak Setuju	2	8	16	16%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	167	100%
Total Tanggapan Responden		66,8		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 16%,

untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 8 orang dengan persentase 16%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas memperoleh total skor sebesar 167.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

167

167

$$= \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas” sebesar 66,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan

Tabel 4.6 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi setiap permasalahan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	3	15	6%
Setuju	4	20	80	40%
Kurang Setuju	3	21	63	42%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	170	100%
Total Tanggapan Responden	68			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 40%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan memperoleh total skor sebesar 170.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$\frac{170}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 68$$

$$= 68$$

$$= 68$$

$$= 68$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan” sebesar 68% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan

Tabel 4.7 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	13	52	26%
Kurang Setuju	3	31	93	62%
Tidak Setuju	2	4	8	8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	163	100%
Total Tanggapan Responden		65,2		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 26%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 31 orang dengan persentase 62%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin merupakan role model (panutan) saya dalam perusahaan memperoleh total skor sebesar 163.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$\frac{163}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 65,2$$

$$= 65,2$$

$$= 65,2$$

= 65,2

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin merupakan role model (panutan) saya dalam perusahaan” sebesar 65,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada diinterval (61%-80%).

B. Inspirational Motivation (Pemberian Motivasi)

1. Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi

Tabel 4.8 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	5	25	10%
Setuju	4	18	72	36%
Kurang Setuju	3	20	60	40%
Tidak Setuju	2	7	14	14%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	171	100%
Total Tanggapan Responden		68,4		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 36%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 40%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 7 orang dengan persentase 14%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi memperoleh total skor sebesar 171.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

171

$$= \frac{171}{5 \times 50} \times 100$$

= 68,4

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi” sebesar 68,4% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada diinterval (61%-80%).

2. Sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik

Tabel 4.9 Jawaban responden mengenai pernyataan sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	21	84	42%
Kurang Setuju	3	25	75	50%
Tidak Setuju	2	2	4	4%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		50	173	100%
Total Tanggapan Responden	69,2			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 50%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik memperoleh total skor 173

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

173

$$= \frac{173}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 69,2$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Sikap pemimpi kepada saya saat melakukan tugas dengan baik” sebesar 69,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada diinterval (61%-80%).

3. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik

Tabel 4.10 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	18	72	36%
Kurang Setuju	3	26	78	52%
Tidak Setuju	2	4	8	8%

Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		50	168	100%
Total Tanggapan Responden	67,2			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 36%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 52%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik memperoleh total skor sebesar 168.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

168

$$= \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 67,2$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik” sebesar 67,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

C. Intellectual Stimulation (Pengembangan Inflektual)

1. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik

Tabel 4.11 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	3	15	6%
Setuju	4	16	64	32%
Kurang Setuju	3	26	78	52%
Tidak Setuju	2	5	10	10%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		50	167	100%
Total Tanggapan Responden	66,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 3

orang dengan persentase 6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang dengan persentase 32%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 52%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik memperoleh total skor sebesar 167.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

167

$$= \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik” sebesar 66,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan

Tabel 4.12 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	17	68	34%
Kurang Setuju	3	28	84	56%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	
Total		50	168	100%
Total Tanggapan Responden		67,2		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 34%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 28 orang dengan persentase 56%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang

menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan memperoleh total skor sebesar 168.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

168

$$= \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 67,2$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan” sebesar 67,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya

Tabel 4.13 Jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	22	88	44%
Kurang Setuju	3	22	66	44%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	166	100%
Total Tanggapan Responden		66,4		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya memperoleh total skor sebesar 166.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

166

=

$$= \frac{166}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66,4$$

= 66,4

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya” sebesar 66,4% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

D. Individual Consideration (Pertimbangan Individu)

1. Saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan

Tabel 4.14 Jawaban responden mengenai pernyataan saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	22	88	44%
Kurang Setuju	3	15	45	30%
Tidak Setuju	2	11	22	22%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	165	100%
Total Tanggapan Responden		66		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4% responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 30%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 11 orang dengan persentase 22%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan memperoleh total skor sebesar 165.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

165

=

$$= \frac{165}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66$$

= 66

$$\begin{aligned}
 & 165 \\
 & = \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100 \\
 & = 66
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan” sebesar 66% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan

Tabel 4.15 Jawaban responden mengenai pernyataan pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	17	68	34%
Kurang Setuju	3	29	87	58%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	166	100%
Total Tanggapan Responden		66,4		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 34%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 29 orang dengan persentase 58%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan memperoleh total skor sebesar 166.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

$$\begin{aligned}
 & 166 \\
 & = \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100 \\
 & = 66,4
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan” sebesar 66,4% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya

Tabel 4.16 Jawaban responden mengenai pernyataan pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	18	72	36%
Kurang Setuju	3	22	66	44%
Tidak Setuju	2	8	16	16%
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2%
Total		50	160	100%
Total Tanggapan Responden	64			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 36%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 8 orang dengan persentase 16%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2%. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya memperoleh total skor sebesar 160.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

160

= $\frac{160}{5 \times 50} \times 100$

= 64

= 64

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya” sebesar 64% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

Tabel 4.17 Rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional

No	Indikator	Pernyataan	Persentase	Rata-rata per indikator
1	Idealized Influence (Peningkatan Pengaruh)	1. Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas	66,8%	66,6%
		2. Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan	68%	
		3. Pemimpin merupakan Role model (panutan) saya dalam perusahaan	65,2%	
2	Inspirational Motivation (Pemberian Motivasi)	1. Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi	68,4%	68,2%
		2. Sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik	69,2%	
		3. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	67,2%	
3	Intellectual Stimulation (Pengembangan intelektual)	1. Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	66,8%	66,8%
		2. Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	67,2%	
		3. Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya	66,4%	
4	Individual Consideration (Pertimbangan)	1. Saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan	66%	

	individu)	2. Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan	66,4%	65,4%
		3. Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya	64%	
Rata-rata				66,75%

Berdasarkan data dari 50 responden maka 66,75% terletak pada interval Baik (61-80). Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional Pada Perusahaan Daerah Air minum tirta kahuripan Kabupaten Bogor dapat disimpulkan bahwa dari ke empat indikator pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, nilai tertinggi berada pada indikator “Inspirational Motivation (pemberian motivasi)”. Dengan nilai rata-rata perindikator 68,2 dengan pernyataan “Sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik”. Dengan nilai rata-rata peritem sebesar 69,2. Artinya sikap pemimpin kepada bawahannya ketika melakukan tugas dengan baik. Sedangkan skor terendah pada indikator “Individual Consideration (pertimbangan individu)” dengan nilai rata-rata perindikator sebesar 65,4 dengan pernyataan “Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya.” Dengan nilai rata-rata item sebesar 64% yang berarti Baik.

4.2.2 Tingkat Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

A. Pekerjaan Itu Sendiri (Work it Self)

1. Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai

Tabel 4.18 Jawaban responden mengenai pernyataan Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	21	84	42%
Kurang Setuju	3	21	63	42%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	169	100%
Total Tanggapan Responden	67,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai memperoleh total skor sebesar 166.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{169}{5 \times 550} \times 100$$

$$= 67,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai” sebesar 67,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2.Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan

Tabel 4.19 Jawaban responden mengenai Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	20	80	40%
Kurang Setuju	3	25	75	50%
Tidak Setuju	2	5	10	10%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	165	100%
Total Tanggapan Responden		66		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 40%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 50%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat

dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan memperoleh total skor sebesar 165.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{165}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan” sebesar 66% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya

Tabel 4.20 Jawaban responden mengenai Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	14	56	28%
Kurang Setuju	3	27	81	54%
Tidak Setuju	2	7	14	14%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	161	100%
Total Tanggapan Responden		64,4		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4% responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 28%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 54%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 7 orang dengan persentase 14%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya memperoleh total skor sebesar 161.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

161

=

$$= \frac{161}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 64,4$$

$$= 64,4$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya” sebesar 64,4% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

B. Gaji/Upah

1. Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan

Tabel 4.21 Jawaban responden mengenai Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	19	76	38%
Kurang Setuju	3	24	72	48%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	165	100%
Total Tanggapan Responden	66			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 38%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan memperoleh total skor sebesar 165.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

165

=

$$= \frac{165}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66$$

$$= 66$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan” sebesar 66% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai

Tabel 4.22 Jawaban responden mengenai Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	17	68	34%
Kurang Setuju	3	30	90	60%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	164	100%
Total Tanggapan Responden	65,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 34%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 60%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai memperoleh total skor sebesar 164.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

164

= $\frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$

= 65,6

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai” sebesar 65,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai

Tabel 4.23 Jawaban responden mengenai Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	4	20	8%
Setuju	4	17	68	34%
Kurang Setuju	3	23	69	46%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	169	100%
Total Tanggapan Responden	67,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 8% responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 34%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 46%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah memadai memperoleh total skor sebesar 169.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

169

$$= \frac{169}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 67,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah memadai” sebesar 67,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

C. Supervisi

1. Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas

Tabel 4.24 Jawaban responden mengenai Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	22	88	44%

Kurang Setuju	3	23	69	46%
Tidak Setuju	2	4	8	8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	170	100%
Total Tanggapan Responden	68			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 46%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas memperoleh total skor sebesar 170.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

170

= $\frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$

= 68

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas” sebesar 68% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Pemimpi selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja

Tabel 4.25 Jawaban responden mengenai Pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	-	-	-
Setuju	4	21	84	42%
Kurang Setuju	3	25	75	50%
Tidak Setuju	2	4	8	8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	167	100%
Total Tanggapan Responden	66,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel

50 orang, responden yang menjawab sangat setuju tidak ada responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 50%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja memperoleh total skor sebesar 167.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{167}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 66,8$$

$$= 66,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja” sebesar 66,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik

Tabel 4.26 Jawaban responden mengenai Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	16	64	32%
Kurang Setuju	3	27	81	54%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	162	100%
Total Tanggapan Responden		64,8		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang dengan persentase 32%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 54%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan hubungan atasan dengan karyawan sangat baik memperoleh total skor sebesar 162.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{162}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 64,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik” sebesar 64,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

D. Rekan kerja

1. Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki

Tabel 4.27 Jawaban responden mengenai Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	20	80	40%
Kurang Setuju	3	25	75	50%
Tidak Setuju	2	4	8	8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	168	100%
Total Tanggapan Responden		67,2		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 40%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 25 orang dengan persentase 50%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki memperoleh total skor sebesar 168.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$\begin{aligned}
 & 168 \\
 & = \frac{\quad}{5 \times 50} \times 100 \\
 & = 67,2
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki” sebesar 67,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan

Tabel 4.28 Jawaban responden mengenai Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	2	10	4%
Setuju	4	14	56	28%
Kurang Setuju	3	31	93	62%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	165	100%
Total Tanggapan Responden	66			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 4% responden yang menjawab setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 28%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 31 orang dengan persentase 62%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan memperoleh total skor sebesar 165.

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \\
 & \frac{165}{5 \times 50} \times 100 \\
 & = 66
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan” sebesar 66% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik

Tabel 4.29 Jawaban responden mengenai Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	4	20	8%
Setuju	4	17	68	34%
Kurang Setuju	3	24	72	48%
Tidak Setuju	2	5	10	10%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	170	100%
Total Tanggapan Responden		68		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 8% responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 34%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik memperoleh total skor sebesar 170.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

170

= $\frac{170}{50} \times 100$

5 $\times 50$

= 68

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik” sebesar 68% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

Tabel 4.30 Rekapitulasi jawaban responden mengenai Kepuasan Kerja

No	Indikator	Pernyataan	Persentase	Rata-rata per indikator
1	Pekerjaan itu sendiri (Work it self)	1. Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai	67,6%	66%
		2. Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan	66%	
		3. Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya	64,4%	
2	Gaji/Upah	1. Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan	66%	66,4%
		2. Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai	65,6%	
		3. Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai	67,6%	
3	Supervisi	1. Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas	68%	66,5%
		2. Pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja	66,8%	
		3. Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik	64,8%	
4	Rekan Kerja	1. Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki	67,2%	67,0%
		2. Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan	66%	
		3. Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik	68%	
Rata-rata				66,4%

Berdasarkan data dari 50 responden maka 66,4% terletak pada interval Baik (61-80). Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai kepuasan kerja Pada Perusahaan Daerah Air minum tirta kahuripan kabupaten bogor dapat disimpulkan bahwa dari ke empat indikator pada variabel kepuasan kerja, nilai tertinggi berada pada indikator “Rekan Kerja”. Dengan nilai rata-rata perindikator 67,0% dengan pernyataan “Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik”. Dengan nilai rata-rata peritem sebesar 68%. Artinya rekan kerja saya bisa diajak kerjasama dengan baik. Sedangkan skor terendah pada indikator “Pekerjaan itu sendiri (Work it self)” dengan nilai rata-rata perindikator sebesar 66% dengan pernyataan “Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.” Dengan nilai rata-rata item sebesar 64,4% yang berarti Baik.

4.2.3 Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

A. Kualitas

1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi

Tabel 4.31 Jawaban responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	5	25	10%
Setuju	4	24	96	48%
Kurang Setuju	3	15	45	30%
Tidak Setuju	2	6	12	12%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	178	100%
Total Tanggapan Responden	71,2			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 10% responden yang menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 30%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 6 orang dengan persentase 12%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi memperoleh total skor sebesar 178.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{178}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 71,2$$

$$= \frac{178}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 71,2$$

= 71,2

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi” sebesar 71,2% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja

Tabel 4.32 Jawaban responden mengenai karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	21	105	42%
Setuju	4	18	72	36%
Kurang Setuju	3	10	30	20%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	209	100%
Total Tanggapan Responden		83,6		

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42% responden yang menjawab setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 36%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 20%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 1 orang dengan persentase 2%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja memperoleh total skor sebesar 209.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{209}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 83,6$$

$$= 83,6$$

$$= 83,6$$

$$= 83,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja” sebesar 83,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

B. Kuantitas

1. Karyawan bekerja mencapai atau melebihi target

Tabel 4.33 Jawaban responden mengenai karyawan bekerja mencapai atau melebihi target

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	10	50	20%
Setuju	4	22	88	44%
Kurang Setuju	3	15	45	30%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	189	100%
Total Tanggapan Responden	75,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 20% responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 30%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan bekerja mencapai atau melebihi target memperoleh total skor sebesar 189.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

189

$$= \frac{189}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 75,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan mampu bekerja mencapai atau melebihi target” sebesar 75,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Tabel 4.34 Jawaban responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	13	65	26%

Setuju	4	22	88	44%
Kurang Setuju	3	14	42	28%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	197	100%
Total Tanggapan Responden	78,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 26% responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 28%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 1 orang dengan persentase 2%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan memperoleh total 197.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

Skor Tertinggi Responden

197

= $\frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$

= 78,8

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan” sebesar 78,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%)

C, Ketepatan Waktu

1. karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Tabel 4.35 Jawaban responden mengenai karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	14	70	28%
Setuju	4	21	84	42%
Kurang Setuju	3	13	39	26%
Tidak Setuju	2	2	4	4%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	197	100%
Total Tanggapan Responden	78,8			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 28% responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 26%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan memperoleh total skor sebesar 197.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{197}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 78,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan” sebesar 78,8% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Karyawan saya melebihi rata-rata karyawan lain

Tabel 4.36 Jawaban responden mengenai karyawan saya melebihi rata-rata karyawan lain

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	5	25	10%
Setuju	4	19	76	38%
Kurang Setuju	3	21	63	42%
Tidak Setuju	2	5	10	10%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	174	100%
Total Tanggapan Responden	69,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 10% responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 38%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 42%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan melebihi rata-rata karyawan lain memperoleh total skor

sebesar 174.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{174}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 69,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan melibih rata-rata karyawan lain” sebesar 69,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

D. Efektivitas

1. Karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan

Tabel 4.37 Jawaban responden mengenai karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	4	20	8%
Setuju	4	24	96	48%
Kurang Setuju	3	19	57	38%
Tidak Setuju	2	3	6	6%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	179	100%
Total Tanggapan Responden	71,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 8% responden yang menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 38%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 3 orang dengan persentase 6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan memperoleh total skor sebesar 179.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{179}{5 \times 50} \times 100$$

$$5 \times 50$$

$$= 71,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan” sebesar 71,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan

Tabel 4.38 Jawaban responden mengenai saya mampu melebihi standar yang ditetapkan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	8	40	16%
Setuju	4	24	96	48%
Kurang Setuju	3	16	48	32%
Tidak Setuju	2	2	4	4%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	188	100%
Total Tanggapan Responden	75,2			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 16% responden yang menjawab setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang dengan persentase 32%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan memperoleh total skor sebesar 188.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{188}{5 \times 50} \times 100$$

$$= \frac{188}{25} \times 100$$

$$= 75,2$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan” sebesar 75,2% dengan

tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “Baik”, karena berada interval (61%-80%).

E. Kemandirian

1. Karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan

Tabel 4.39 Jawaban responden mengenai karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	12	60	24%
Setuju	4	22	88	44%
Kurang Setuju	3	15	45	30%
Tidak Setuju	2	1	2	2%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	195	100%
Total Tanggapan Responden	78			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 24%, responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 44%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 30%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 1 orang dengan persentase 2%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan memperoleh total skor sebesar 195.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

195

= $\frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$

= 78

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan” sebesar 78% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

3. Karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain

Tabel 4.40 Jawaban responden mengenai karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	6	30	12%
Setuju	4	19	76	38%
Kurang Setuju	3	23	69	46%
Tidak Setuju	2	2	4	4%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	179	100%
Total Tanggapan Responden	71,6			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 12% responden yang menjawab setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 38%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 46%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain memperoleh total skor sebesar 179.

Skor Total Hasil Jawaban Responden $\times 100$

Skor Tertinggi Responden

179

= $\frac{\quad}{5 \times 50} \times 100$

= 71,6

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain” sebesar 71,6% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

F. Komitmen Kerja

1. Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan

Tabel 4.41 Jawaban responden mengenai karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan.

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	1	5	2%
Setuju	4	15	60	30%
Kurang Setuju	3	32	96	64%
Tidak Setuju	2	2	4	4%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	165	100%
Total Tanggapan Responden	66			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2% responden yang menjawab setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 30%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 32 orang dengan persentase 64%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan memperoleh total skor sebesar 165.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

165

165

= $\frac{165}{5 \times 50} \times 100$

5 x 50

= 66

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan” sebesar 66% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

2. Tanggung jawab dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaan karyawan

Tabel 4.42 Jawaban responden mengenai tanggung jawab dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaan karyawan

Jawaban Responden	Bobot	Jumlah	Skor	Persentase
Sangat Setuju	5	4	20	8%
Setuju	4	16	64	32%
Kurang Setuju	3	26	78	52%
Tidak Setuju	2	4	8	8%
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	-
Total		50	170	100%
Total Tanggapan Responden	68			

Sumber: Data Kuesioner diolah 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dengan jumlah sampel 50 orang, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 8% responden yang menjawab setuju sebanyak 16 orang dengan persentase 32%, responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 26 orang dengan persentase 52%, untuk jawaban tidak setuju responden menjawab sebanyak 4 orang dengan persentase 8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju tidak ada. Maka dari itu dapat dilihat dari total keseluruhan mengenai nilai pernyataan tanggung jawab dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaan karyawan memperoleh total skor sebesar 170.

$$\frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden} \times 100}{\text{Skor Tertinggi Responden}}$$

$$= \frac{170}{5 \times 50} \times 100$$

$$= 68$$

$$= 68$$

$$= 68$$

Berdasarkan hasil perhitungan bahwa tanggapan responden yang menjawab pertanyaan yang menjawab mengenai “Tanggung jawab dan berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaan karyawan” sebesar 68% dengan tanggapan tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan “baik”, karena berada interval (61%-80%).

Tabel 4.43 Rekapitulasi jawaban responden mengenai Kinerja Karyawan

No	Indikator	Pernyataan	Persentase	Rata-rata per indikator
----	-----------	------------	------------	-------------------------

1	Kualitas	1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi	71,2%	77,4%
		2. Karyawan mampu cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja	83,6%	
2	Kuantitas	1. Karyawan bekerja mencapai atau melebihi target	75,6%	77,2%
		2. Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	78,8%	
3	Ketepatan Waktu	1. Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	78,8%	74,2%
		2. Karyawann melebihi rata-rata karyawan lain	69,6%	
4	Efektivitas	1. Karyawan memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan	71,6%	73,4%
		2. Karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan	75,2%	
5	Kemandirian	1. Karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan	78%	74,8%
		2. Karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan lain	71,6%	
6.	Komitmen Kerja	1. Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	66%	67%
		2. Tanggung jawab dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaan karyawan	68%	
Rata-rata				74%

Berdasarkan data dari 50 responden maka 74% terletak pada interval Baik (61-80). Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai kinerja karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

dapat disimpulkan bahwa dari ke enam indikator pada variabel kinerja karyawan, nilai tertinggi berada pada indikator “Kualitas”. Dengan nilai rata-rata perindikator 77,4% dengan pernyataan “Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja”. Dengan nilai rata-rata peritem sebesar 83,6%. Artinya karyawan cermat dalam meminimalkan kesalahan saya dalam bekerja. Sedangkan skor terendah pada indikator “Komitmen Kerja” dengan nilai rata-rata perindikator sebesar 66% dengan pernyataan “Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan.” Dengan nilai rata-rata item sebesar 66% yang berarti Baik.

4.3 Pembahasan dan Interpretasi Hasil Penelitian

1. Uji Normalitas

Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas dalam metode kolmogorov smirnov, yaitu : Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dalam model regresi sudah terpenuhi.

Tabel 4.44
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.78484178
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.072
	Negative	-.092
Test Statistic		.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

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

Nilai signifikansi uji normalitas metode kolmogorov smirnov sebesar 0,200 atau lebih besar dari 0,05 artinya data pada penelitian ini terdistribusi normal.

2 Uji Multikolinearitas

Dasar pengambilan keputusan dalam uji multikolinearitas (Tolerance dan VIF) adalah sebagai berikut :

Keputusan berdasarkan nilai Tolerance sebagai berikut :

- Jika nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi
- Jika nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi multikolinearitas

Keputusan berdasarkan nilai VIF sebagai berikut :

- Jika nilai VIF < 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi

- b. Jika nilai VIF > 10,00 maka artinya terhadu multikolinearitas dalam model regresi

Tabel 4.45
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.908	4.000		2.227	.031		
	gaya kepemimpinan	.540	.136	.493	3.960	.000	.505	1.981
	kepuasan	.347	.118	.366	2.940	.005	.505	1.981

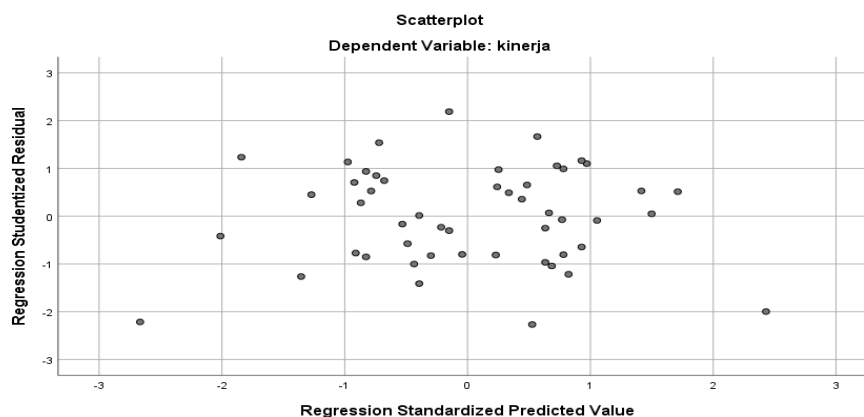
a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel diatas, nilai tolerance seluruh variabel independen > 0,10. Disamping itu, nilai VIF seluruh variabel independen juga < 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas yang berarti semua variabel dapat digunakan.

3 Uji Heteroskedastistas

Dasar pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastistas dengan metode grafik adalah sebagai berikut :

- Jika terdapat pola tertentu pada grafik, seperti titik titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, menyebar, kemudian menyempit), maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastistas.
- Sebaliknya, apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik titik menyebar, maka indikasinya adalah tidak terjadi heteroskedastistas.



Gambar 2.2 Uji Heteroskedastistas metode grafik

Berdasarkan gambar diatas titik-titik pada grafik tersebut menyebar tidak beararah dan tidak beraturan atau tidak ada pola yang jelas artinya data pada penelitian ini terhindar dari gejala heteroskedastistas atau menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastistas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan atau pengaruh antara variabel yang lebih dari satu dengan variabel terikat. Sebelum dilakukan uji hipotesis mengenai signifikansi antara hubungan variabel bebas dan variabel terikat terlebih dahulu harus diketahui apakah model memiliki hubungan liner. Setelah melakukan uni regresi dengan SPSS 26 maka hasil yang didapat bisa dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.46 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8,908	4,000		2,227	,031
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	,540	,136	,493	3,960	,000
	Kepuasan Kerja (X2)	,347	,118	,366	2,940	,005

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan tabel diatas, terdapat nilai koefisien regresi dengan melihat hasil tabel coefficients pada kolom unstandardized dalam kolom B, dalam sub kolom tersebut terdapat nilai constant atau konstanta dengan nilai konstanta sebesar 8,908 sedangkan nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) = 0,540 dan kepuasan kerja (X2) = 0,347 berdasarkan hasil tersebut maka dapat dirumuskan model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini akan di interpresentasikan makna dari model regresi tersebut. Adapun model persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX1 + bX2$$

$$Y = 8,908 + 0,540 + 0,347$$

Adapun model interprestasi dari model persamaan regresi diatas adalah sebagai berikut :

- Persamaan tersebut dapaat dijelaskan apabila konstanta sebesar positif 8,908 artinya apabila variabel X1 dan X2 bernilai nol (0) atau nilainya tetap (konstan), maka variabel Y memiliki nilai sebesar 8,908.
- Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,540 artinya terjadi peningkatan variabel X1 sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Y sebesar 0,540 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel X1 terhadap variabel Y searah yang dimana apabila variabel X1 naik maka variabel Y naik.
- Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,347 artinya terjadi peningkatan

variabel X2 sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Y sebesar 0,347 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel X2 terhadap variabel Y searah yang dimana apabila variabel X2 naik maka variabel Y naik.

5 Analisis Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel terikat yang dilihat melalui Adjusted R semakin besar angka R^2 maka semakin baik model yang digunakan untuk menjelaskan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.47

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.795 ^a	.632	.616	2.843

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 4.45 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai Adjusted R Square sebesar 0,616 atau 61,6% yang artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta kahuripan Kabupaten Bogor. Hal ini berarti 61,6 Variabel kinerja karyawan di pengaruhi oleh variabel Gaya kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi 38,4 oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

6 Uji Hipotesis

a. Uji Hipotesis secara parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) secara parsial ataupun individual berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Dalam menentukan derajat bebas dapat digunakan rumus $df=n-k=50-3=47$

Tabel 4.48**Hasil Uji t****Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	8.908	4.000		2.227	.031
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.540	.136	.493	3.960	.000
	Kepuasan	.347	.118	.366	2.940	.005

a. Dependent Variable: Kinerja

t-Tabel $(n-k-1)=(50-2-1)=$ t-Tabel 47=2,012

- a. Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $3,960 > t$ tabel (2,012), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja Karyawan.
- b. Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan nilai t hitung sebesar $2,940 > t$ tabel (2,012), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan.

b.Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya dilakukan untuk menguji apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau terikat.

Tabel 4.49**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	651.988	2	325.994	40.319	.000 ^b
	Residual	380.012	47	8.085		
	Total	1032.000	49			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan, Gaya Kepemimpinan Transformasional

F-Table $(n-k)(50-2)=$ F-Tabel 48=3,19

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel ($40,319 > 3,19$), dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima yang artinya variabel X1 dan X2 jika di uji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung dari gaya kepemimpinan transformasional = 3.960 yang artinya $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($3.960 > 2,012$), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara parsial.

4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung dari kepuasan kerja = 2.940 yang artinya $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($2.960 > 2,012$), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Secara Simultan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel ($40,319 > 3,19$), dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima yang artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja jika di uji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Tingkat gaya kepemimpinan transformasional Pada Perumda Airminum tirta kahuripan memiliki nilai rata-rata 66,75 pada interval (61-80) artinya baik, berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional karyawan perusahaan perumda air minum tirta kahuripan dapat disimpulkan bahwa dari keempat variabel indikator pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, nilai tertinggi berada pada indikator “Inspirational Motivation (pemberian motivasi)”.
2. Tingkat kepuasan kerja Pada Perumda Airminum tirta kahuripan memiliki nilai rata-rata 66,4 pada interval (61-80) artinya baik, berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai kepuasan kerja karyawan perusahaan perumda air minum tirta kahuripan dapat disimpulkan bahwa dari keempat variabel indikator pada variabel kepuasan kerja, nilai tertinggi berada pada indikator “Rekan kerja”.
3. Tingkat kinerja karyawan Pada Perumda Airminum tirta kahuripan memiliki nilai rata-rata 74 pada interval (61-80) artinya baik, berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai kinerja karyawan perusahaan perumda air minum tirta kahuripan dapat disimpulkan bahwa dari keenam variabel indikator pada variabel kinerja karyawan, nilai tertinggi berada pada indikator “Kualitas”.
4. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa diketahui nilai t hitung dari gaya kepemimpinan transformasional = 3.960 yang artinya t hitung $>$ t tabel ($3.960 > 2,012$), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.
5. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai t hitung dari kepuasan kerja = 2.940 yang artinya t hitung $>$ t tabel ($2.960 > 2,012$), dimana H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
6. Berdasarkan Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel ($40,319 > 3,19$), dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima yang artinya variabel X_1 dan X_2 jika di uji secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

5.2 Saran

1. saran yang dapat diberikan kepada organisasi adalah harus mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahannya serta seorang pemimpin transformasional harus mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan perkembangan para bawahan serta memfasilitasinya.
2. saran yang dapat diberikan kepada organisasi adalah harus meningkatkan tanggung jawab karyawan dalam bekerja dengan mengadakan kegiatan *Training* secara rutin dan berskala, sehingga memperjelas kewajiban karyawan agar mampu mengetahui apa yang menjadi tugas yang harus dikerjakan, selain itu *feedback* dari pimpinan juga dapat menjadi tolak ukur hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan.
3. terdapat kelemahan pada indikator “Komitmen Kerja” saran yang dapat diberikan kepada organisasi adalah dengan menambah aturan yang lebih tegas dan sanksi terhadap karyawan agar karyawan dapat terpacu dan makin mempunyai rasa pertanggung jawab atas pekerjaannya.
4. Diharapkan agar dapat menjadi acuan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan penelitian ini agar dapat melengkapi kekurangan pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainnisya, R. S. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan . Jakarta Selatan: 133-140.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 45-60.
- Ariefianto, M. D. (2012). *Ekonometrika esensi dan aplikasi dengan menggunakan Eviews*. Jakarta: ERLANGGA.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
- Bahri, S. N. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 9-15.
- Baskarada, S. (2017). *Balancing transactional and transformasional leadership. International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 506-515.
- Bayram, H. D. (2015). Role of Transformational Leadership on Employee's job Satisfaction. *The Case of Private Universities in Bosnia and Herzegovina'. European Researcher*, 93(4),, 270-281.
- Baysak, B. (2015). The Relationship Between Perceived Leadership Style and Perceived Stress on Hospital Emploeyss. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207., 79-89.
- Bintoro. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Budiaji, W . (2013), Skala Pengukuran dan Jumlah Responden Skala Likert (The Measurement Scale and The Numbers of Responses in Likert Scale). *Ilmu Pertanian Perikanan*, Dan 2(2), 127-133.
- Damrus. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Sekecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat (Studi Kasus Untuk Guru Yang Sudah Menerima Tunjangan Sertifikasi). *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 20-34.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber daya manusia kekepalasekolahan "Melejitkan Produktivitas kerja kepala sekolah dan faktor-faktor yang mempengaruhi."* Yogyakarta: CV Budi Utama
- Edison, E. &. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Cikole Jayagoro Resort. *Tourism Scientific Journal*, 83-96.

- Edison, E. K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Eliyana, A. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150.
- Fadhil, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Adminitrasi Bisnis*, 40-47.
- Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Hardiana, I. I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Unit Pengelola Taman Margasatwa Ragunan Dinas Kehutanan Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Admintrasi Publik*, 1(2).
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (Cetakan ke Delapan Belas)*. Jakarta: Bumi aksara.
- Insan, A. N. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Suatu Kajian Empiris di Perusahaan. (Cetakan 1)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Jena, L. (2018). Pursuit of organisational trust. *Role of employee engagement, psychological well-being and transformational Leadership. Asia pacific Management Review*, 23(3), 227-234.
- Jin, S. (2016). Do Happy Leaders Lead Better? Affective and Attitudinal Antecedents of Transformational Leadership. *The Leadership Quarterly*, 27(1), 64-84.
- Karina, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1-14.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Lan, T. (2019). Influences of Transformational Leadership, Transactional Leadership, and Patriarchal Leadership. *Patriarchal Leadership on job Satisfaction of Cram School Faculty Members. Sustainability*, 11(12), 1-13.
- Mangkunegara, A. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- McShane, S. &. (2018). *Organizational Behavior:Emerging Knowledge.Global Reality (8th ed.)*. USA: McGraw Hill Education.
- Mulyadi. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta,Cv.
- Ng, L. (2018). Exploring transformasional leadership and fellowship in a cultural context. *The case of the Philippines.Asia-Pacific Social Science Review,17(3)*,, 136-141.
- Norhidayanti, M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepada Desa Terhadap Kesadaran Masyarakat dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). Kabupaten Tabalong: Di Desa Nawin Kecamatan Haruai.
- Pamungkas, D. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada PT.Adib Global Food Supplies Cabang surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 257-263.
- Prabowo, T. (2018). The Influence of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Perfomance Mediated By Job Satisfaction. *Journal of applied Management(JAM),16(36)*,, 171-178.
- Putra, I. M. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Toyota AUTO2000 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 405-425.
- Robbins, S. &. (2018). *Essentials of Organizational Behavior (14th ed.)*.Essex. England: Pearson Education Limited.
- Sule, E. P. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Usman, H. (2020). *Kepemimpinan efektif (Teori, Penelitian, dan Praktif)*. Jakarta: Bumi aksara.

- Widiyanti, W. F. (2017). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala*, 132-138.
- Winarsih, S. A. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank Kalsel Syariah Kandangan). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 197-208.
- Wirya, A. T. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.BPR Sedana Murni. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 50-60.
- Wirakusuma, A. P. (2018). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pizza Hut Royal Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 1-16.
- Yasri, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 1-26.
- Yukl, G. (2015). Kepemimpinan Dalam Organisasi (edisi7). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kepuasan Pasien Akses di PT ASKES KEDIRI, *Jurnal*, 26-37.

JURNAL :

- Kadek Juli Arthwan (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada LPD Kesiman Didepansar. Skripsi. Universitas Udayana Bali Indonesia.
- Santika Ayu Adiwantari (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. Skripsi. Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja.
- Ackhriansyah Ahmad Gani (2019) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dirumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang Skripsi. Universitas Muslim Indonesia.
- Mufti Kusuma Firdaus (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Sinda Multi Kemasindo. Skripsi. Universitas Telkom.
- Purnadi (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Ichsan Syihabudin
Alamat : Dusun Karanggan Desa Puspasari Rt01/Rw03
Kecamatan Citeureup Kabupaten Bogor
Tempat, dan tanggal lahir : Bogor, 01 Agustus 1999
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SDN 4 Citeureup
• SMP : SMPN 1 Citeureup
• SMA : SMAN 1 Citeureup
• Perguruan tinggi : Universitas Pakuan Bogor

Bogor, 30 November 2023

Peneliti,

(Muhammad Ichsan Syihabudin)

LAMPIRAN

Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
 TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA AIRMINUM TIRTA KAHURIPAN
 KABUPATEN BOGOR (KANTOR PUSAT)**

Dengan segala kerendahan hati, sehubungan dengan penelitian yang akan saya lakukan pada Perusahaan PERUMDA AIR MINUM TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR, dengan ini saya memerlukan data pendukung dari Bapak/Ibu/sdr/I untuk melengkapi kuisisioner ini guna penulisan skripsi saya yang berjudul “ PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA AIR MINUM TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR .

Dan saya mohon Kepada Bapak/Ibu/Sdr/I untuk berkenan mengisi kuisisioner ini dengan memberi (√) pada jawaban yang tersedia dengan merujuk pada angka-angka yang ada untuk menilai sesuai dengan perasaan yang anda rasakan. Kerahasiaan jawaban anda akan terjaga sepenuhnya jadi dimohonkan agar bisa dijawab dengan sejujur-jujurnya. Partisipasi anda akan saya harapkan dalam mengisi kuisisioner ini.

Keterangan:

Sangat Setuju	= SS
Setuju	= S
Kurang Setuju	= KS
Tidak Setuju	= TS
Sangat Tidak Setuju	= STS

A. Aspek Identitas Responden

1. Usia
 - a. <20 Tahun
 - b. 21 – 25 Tahun
 - c. 26 – 35 Tahun
 - d. 36 - 45Tahun
 - e. 46 – 55 Tahun

2. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita

3. Masa Jabatan
 - a. < 1 Tahun
 - b. 2 -3 Tahun
 - c. 4 -5 Tahun
 - d. > 5 Tahun

4. Tingkat Pendidikan Terakhir
 - a. SD

- b. SMP
 - c. SMA
 - d. S1
 - e. D3
- Petunjuk pengisian
- ▶ Bacalah setiap pertanyaan dengan cermat
 - ▶ Untuk penelitian cukup dengan memberi ceklis (√)

KUISIONER
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUMDA AIR MINUM TIRTA KAHURIPAN
KABUPATEN BOGOR (KANTOR PUSAT)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Gaya Kepemimpinan Transformasional					
1.	Pemimpin membuat saya terinspirasi dalam melakukan tugas					
2.	Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika saya berdiskusi dalam setiap permasalahan					
3.	Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan					
4.	Pemimpin saya selalu mencari peluang baru untuk organisasi					
5.	Sikap pemimpin kepada saya saat melakukan tugas dengan baik					
6.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
7.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
8.	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan					
9.	Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya					
10.	Saya mendapat arahan dari pemimpin saat melakukan pekerjaan					
11.	Pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada mereka yang kelihatan terabaikan					
12.	Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya					

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Kepuasan Kerja					
1.	Kenyamanan kondisi ditempat saya bekerja memadai					
2.	Peraturan-peraturan dalam perusahaan yang diterapkan tidak memberatkan karyawan					
3.	Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya					
4.	Adanya jaminan akan masa tua dari pekerjaan					
5.	Sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja sudah memadai					
6.	Besar dan jenis tunjangan yang diterima sudah sesuai					
7.	Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas					
8.	Pemimpin selalu memberikan dukungan kepada saya bekerja					
9.	Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik					
10.	Pembagian kelompok yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki					
11.	Rekan kerja saya tidak menemui kesulitan dalam pencapaian target yang ditetapkan perusahaan					
12.	Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik					

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
	Kinerja Karyawan					
1.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi					
2.	Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja					
3.	Karyawan bekerja mencapai atau melebihi target					
4.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
5.	Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
6.	Karyawan melebihi rata-rata karyawan lain					
7.	Karyawan memiliki-pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan					
8.	Karyawan mampu melebihi standar yang ditetapkan					
9.	Karyawan cepat dalam bertindak atau mengambil keputusan					
10.	Karyawan memilih dan melihat masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan karyawan yang lain					
11.	Karyawan selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan					
12.	tanggung jawab dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaan karyawan					

Tabulasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12
4	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5
3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	3	4
3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3
3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	2
4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3
4	4	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	4	4
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3
2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	2
3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
3	4	3	3	4	3	4	4	2	2	3	1
4	4	3	3	5	4	3	4	4	3	3	3
3	4	5	3	5	3	3	3	3	4	3	4
3	5	2	4	2	4	4	3	2	4	5	4
3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	2
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3
2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	2	3	4	4	4	2	3	4	4	4
3	3	3	2	4	4	3	4	4	2	3	2

3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
4	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
4	4	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3
4	4	5	4	4	3	4	4	2	4	4	3
4	4	3	3	3	5	4	4	3	3	5	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
5	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	2
3	2	2	2	3	2	3	4	4	4	3	4
2	3	3	5	2	3	4	3	3	3	2	3
4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3
4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3
4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4
4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4
3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	2	4


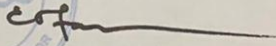
Tabulasi Kinerja Karyawan (Y)

y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12
5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5
4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	5
3	4	5	4	5	3	3	3	3	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3

4	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4
4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3
3	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5
5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3
3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	3	2
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
4	5	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3
5	5	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4
5	5	4	4	3	2	3	5	5	3	3	2
4	5	4	3	4	2	3	4	4	4	3	2
3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	3	4
3	2	2	3	3	3	3	4	5	5	3	3
3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
3	5	3	3	4	5	3	3	5	5	4	4
4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3
4	3	5	3	3	3	4	5	4	3	3	3
4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3
4	5	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3
4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3
4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3
3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4
2	5	5	5	3	3	4	4	3	3	3	3
3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	3
3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4
2	5	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	2
2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3
3	5	3	5	4	4	5	3	3	3	3	3
2	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3
4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	3	4
4	3	2	4	5	4	4	3	3	3	3	3
3	4	4	5	3	5	4	3	4	4	4	4

4	3	3	3	5	4	5	4	4	3	3	3
2	4	2	2	5	3	4	3	3	2	3	3
2	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4

**Surat riset dari perusahaan perumda air minum tirta kahuripan kabupaten bogor
(kantor pusat)**

	<p>PEMERINTAH KABUPATEN BOGOR PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM Jl. Raya Tegar Beriman Cibinong 16913 Telp. 021 - 87915270 Fax. 021 - 87915278 Website: www.pdam-kabbogor.com Email: humas_tirtakahuripan@yahoo.com</p>
<p align="right">Cibinong, 17 Juni 2021</p>	
<p>Nomor : 800 / 457- SDM Lampiran : - Perihal : Riset</p>	<p>Kepada : Yth. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Di - Bogor</p>
<p>Memperhatikan Surat Saudara No. 453/WD.1/FEB-UP/V/2021 perihal Permohonan Riset, bersama ini disampaikan bahwa Mahasiswa Saudara atas nama :</p>	
<p>Nama : Muhammad Ichsan Syihabudin NPM : 021117104 Program Studi : Manajemen</p>	
<p>dapat melaksanakan Riset di Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor di Unit Kerja Bagian Perencanaan dan Pengembangan serta harus memenuhi syarat sebagai berikut :</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Membawa Surat Hasil Rapid Test Antigen dengan hasil Negatif sesuai masa berlaku 2. Selama melaksanakan Kegiatan Riset wajib mematuhi protokol Kesehatan (memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak) 3. Untuk waktu pelaksanaan Riset disesuaikan dengan jadwal pembimbing. 	
<p>Pelaksanaan Kegiatan dilaksanakan tanggal 21 Juni s/d 12 Juli 2021 dengan alamat di Jl. Raya Tegar Beriman Cibinong Kabupaten Bogor (Kantor Pusat).</p>	
	<p>Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor Direktur Umum,</p>  EFIE PANCAWATIE
<p>Tembusan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Yth. Direktur Utama Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kab. Bogor 2. Yth. Direktur Operasional Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kab. Bogor 3. Sdr. Plt. Kepala Perencanaan dan Pengembangan 4. Sdr. Kepala Bagian SDM 	