



**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KANTOR CABANG UNIT PT. BANK
CENTRAL ASIA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi*

Oleh

**GLORIA ESTEVAN SEBAYANG
1725310828**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : GLORIA ESTEVAN SEBA YANG
NPM : 1725310828
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KECERDIASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR
CABANG UNIT PT. BANK CENTRAL ASIA MEDAN

MEDAN, MARET 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NIRAFRIANA SIREGAR, S.E., M.Si)

DEKAN

(DR. SURYA NITA S.H. M.Hum)

PENBIMBING I

(D. M. TOYIB DAULY, S.E., M.M)

PENBIMBING II

(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : GLORIA ESTEVAN SEBA YANG
NPM : 1725310828
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR
CABANG UNIT PT. BANK CENTRAL ASIA MEDAN

MEDAN, MARET 2019

ANGGOTA - I


(NURAFRINA NREGAN, S.E., M.SI)


(DR. M. TOYIB DAULAY, S.E., M.M)

ANGGOTA - II


(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.SI)

ANGGOTA - III


(RIZAL AHMAD, S.E., M.SI)

ANGGOTA - IV


(EMI WAKTI LILI, S.E., M.SI)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Gloria Estevan Sebuyang
Tempat/Tanggal lahir : Medan, 25 Maret 1994
NPM : 1725310828
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jln. Surbakti Simp Simalingkar No.8

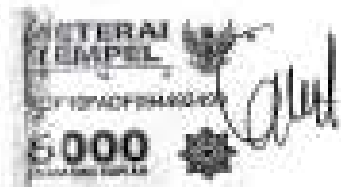
Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2019

Yang membuat pernyataan



(Gloria Estevan Sebuyang)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : GLORIA ESTEVAN SEBAYANG
NPM : 1725310828
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR
CABANG UNIT PT. BANK CENTRAL ASIA MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Maret 2019



(Gloria Estevan Sebayang)

Ace PBI

10/08/2019

10/08/2019



Ace jilid
lux

[Signature]

13/08/19.

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KANTOR CABANG UNIT PT. BANK
CENTRAL ASIA MEDAN**

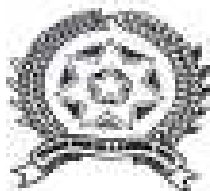
SKRIPSI

Dijukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**GLORIA ESTEVAN SEBAYANG
1725310828**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km 4,5 Teip (061) 3916660 PO.BOX.1099 Medan.

Email : info@upb.ac.id

<http://www.upb.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing I : M. Terik Daulay, S.E., M.M.
 Nama Mahasiswa : Genta Estimar Situmorang
 Jurusan / Program Studi : Manajemen, Strata I
 No. Simbol / NPM : 1721110938
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Proposal : Analisis Gaya Eksternalisasi Transformatif dan
 Efektivitas Emosional Terhadap Kinerja Pengantar
 Degan Layanan Logistik Sebagai Variabel Intimasi Id Cakung

Dr. Rani Cahit AG

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
02/01/2022	Paras I Paras II Paras III Babker pembek		Jurnal Aspek
01/01/2022	ke revisi proposal		ke revisi

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan



Dosen Pembimbing I

M. Terik Daulay, S.E., M.M.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30166060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : ada@pansab.ac.id

<http://www.pansab.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing II : Febrilian Lestaria, S.T., M.Si
 Nama Mahasiswa : Aze Cantika Salsaria
 Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM
 No. Stambuk / NPM : 1111111111
 Jenjang Pendidikan : Sarjana I
 Judul Proposal : Analisis Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Implikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Berlatar Belakang Sekolah Lanjutan Menengah Atas Kelas XI level Sekolah SMA MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
5/1/2019	Bab 2 / Level I		
9/1/2019	Bimbingan / Bab II		
21/01/2019	Aze cantika salsaria proposal		

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan

Dr. Surya Misa, S.H., M.Hum.

Dosen Pembimbing II

Febrilian Lestaria, S.T., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan,

Email : admsia@unpab.ac.id

<http://www.unpab.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Panca Budi
 Fakultas : Sosial SAINS
 Dosen Pembimbing II : FEBRIAN LESTARIA, S.T., M.Si
 Nama Mahasiswa : GABRIEL ESTELWA STABERANG
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambek / NPM : 12531092
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Analisis Kemampuan Transliterasi dan Kemampuan Analisis terhadap Kinerja Jaringan Rongga Elektrolisis sebagai Indikator Kualitas Air Minum Pada Cabang BCAF Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
10/1-2019	Revisi I		
15/1-2019	Revisi II		
	Aze untuk adas maka hajar -		

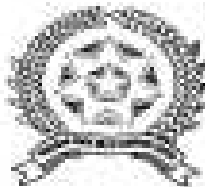
Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan



Dr. Suryana, S.H., M.Hum.

Dosen Pembimbing II

Febrilian Lestaria, S.T., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp. (061) 30106040 PO. BOX. 1609 Medan.

Email : ptika@unpancabudi.ac.id

<http://www.unpancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : PANCA BUDI
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Dr. M. TOYIB DUBER, S.E., M.M.
 Nama Mahasiswa : GLOBIA ESTERNA ESTANIS
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Siasabek / NPM : 1713210.818
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : GAYA KEPERAWATAN TRANSFORMASIONAL DAN
 Efektifitas pelayanan terhadap kinerja pelayanan
 dengan komunikasi asertif sebagai variabel intervening pada
 orang-orang rawan HIV

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
20/07/19	Bab I Bab II Bab III Bab IV		
01/08/19	Penyusunan Pendahuluan Bab V, penutup		Jepit Spesifik
02/08/19	ACE Gibung M. Hidayat		Jepit + Rayh

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh:
 Dekan



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I

Dr. M. Toyib Duber, S.E., M.M

Hal : Balasan

Kepada Yth : Dekan Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi
Bpk.Dr. Surya Nita S.H.,M.Hum
Di Medan

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Merry Christa Aderia
Nip : 19970587
Jabatan : Staff Peng. Kas.Dist & Atm

Menerangkan Bahwa,

Nama : Gloria Estevan sebayang
N.P.M : 1725310828
Fakultas : Sosial Sains
Prodi : Manajemen
Alamat : Jl. Surbakti No. 8 Simpang Simalingkar Medan

Telah kami setuju untuk melaksanakan penelitian pada perusahaan kami sebagai syarat penyusunan skripsi dengan judul :

"Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Cabang PE. Bank Central Asia Medan".

Demikian surat ini kami sampaikan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.

Medan, 27 Maret 2019

Hormat Kami,

PT. Bank central Asia Medan



(Merry Christa Aderia)
Staff Peng. Kas.Dist & Atm

TAHAP II UJIAN MEJA HIJAU
 2009 Mer. 1st 2019
 Dibatalkan jika ada yang
 bertentangan dengan Peraturan
 2 MAY 2019
 UPT PERPUSTAKAAN
 Sos. S Pd 1

Hal : Permohonan Meja Hijau

Fw-Bf



Medan, 22 Mei 2019
 Kepada Yth : Kepala/Dea Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAD Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : GLORIA ESTEWAN SEBANG
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 25 Maret 1994
 Nama Orang Tua : FONS SEBANG
 N. P. N : 172010828
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 085210463001
 Alamat : J. Satekdi No 8 Medan

55-
 21 Mei 2019
 AM
 HUMAN RESOURCES BA - MSr.

Datang bermohon kepada Bapak/Dea untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan kemitmen sebagai variabel intervening pada ca Bank Central Asia Medan. Selanjutnya saya menyatukan :

1. Melampirkan KKM yang telah dibahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menentang ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan index prestasi (IP), dan mohon ditertibkan (jazahnya) ujian meja hijau.
3. Telah serap keterangan bebas pustaka
4. Tertampil surat keterangan bebas laboratorika
5. Tertampil pas photo untuk (jajah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 3 lembar Hitam Putih)
6. Tertampil foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang kelanjutan D3 ke S1 lampirkan jajah dan tr sebanyak 1 lembar.
7. Tertampil permohonan kwitansi pembayaran uang kuliah berjalan dan utasde sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah di final fax 3 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan final kertas jajah 3 exemplar untuk peng dan warna pengisian dibagikan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku dan lembar persetujuan sudah di tandatangan pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Tertampil surat keterangan BKAD (pada saat pengambilan jajah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas beres di manikin kardus HAP
12. Bernedia melakukan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimakud, dengan pertolongan sbb :

1. [100] Ujian Meja Hijau	: Rp.	150.000
2. [170] Administrasi Mubada	: Rp.	1.500.000
3. [200] Bebas Pustaka	: Rp.	100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp.	0
Total Biaya	: Rp.	1.750.000
G. Upr. Termin. Gtup	: Rp.	1.500.000

M
 22/5/19

Telah di terima
 berkas persyaratan
 dapat di proses
 Medan, 22 - 05 - 2019
 M.K. BPAA
 TEGUH WAHYONO, SE., MM.

Rp 750.000 Ukuran Tiga : L



Hormat saya
 GLORIA ESTEWAN SEBANG
 172010828

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - o a. Telah dicap Bakti Petanahan dari UPT Perpustakaan UNPAD Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dikawat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.yta.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, serta untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, dan sampel sebanyak 68 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine whether transformational leadership style and emotional intelligence directly influence employee performance at PT Bank Central Asia Medan Unit Branch Office, and to find out whether transformational leadership style and emotional intelligence through organizational commitment influence employee performance at Unit PT Branch Offices. Bank Central Asia Medan. The data analysis technique used is the quantitative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The population in this study were all employees of PT Bank Central Asia Medan Branch Office, and a sample of 68 respondents. Taking primary data using a questionnaire. The results showed that transformational leadership style and emotional intelligence directly affected employee performance. Transformational leadership style and emotional intelligence through organizational commitment affect employee performance.

Keywords : Transformational Leadership Style, Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dengan memberikan kesehatan, kekuatan dan juga kesabaran kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa dan mahasiswi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Pembangunan Panca Budi.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi..
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Febrilian Lestario, S.T., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Ponis sebayang dan Ibunda Linggem Tarigan Skm serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Steva monalisa sebayang,Amd (Kakak), Fernando sebayang (adik), Gabriel christian (ponakan), Veronica febrianti butarbutar SE (adik), Bharada Benhard tama parlindungan Butarbutaar, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Ayunda Eka Loviana, Yuni mayani YB, Rizda Hafni siahaan, dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-temanku yang lain Meika sari br ginting, Sri devi sebayang, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Maret 2019

Penulis

Gloria Estevan Sebayang

1725310828

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	9
1. Kepemimpinan Transformasional.....	9
2. Kecerdasan Emosional	15
3. Komitmen Organisasi.....	19
4. Kinerja Karyawan	23
B. Penelitian Sebelumnya	28
C. Kerangka Konseptual	28
D. Hipotesis	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	31
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	31
C. Definisi Operasional Variabel.....	32
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	34
F. Teknik Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	42
1. Deskripsi Karakteristik Responden.....	42
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	44
3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	65
4. Pengujian Asumsi Klasik	69
5. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	74
6. Analisis Jalur.....	78
7. Uji Mediasi.....	81

B. Pembahasan.....	82
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	82
2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan	82
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.....	83
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.....	83
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	85
B. Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	28
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	31
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	32
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	42
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	43
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	43
Tabel 4.5 Pernyataan X _{1.1}	44
Tabel 4.6 Pernyataan X _{1.2}	45
Tabel 4.7 Pernyataan X _{1.3}	45
Tabel 4.8 Pernyataan X _{1.4}	46
Tabel 4.9 Pernyataan X _{1.5}	46
Tabel 4.10 Pernyataan X _{1.6}	47
Tabel 4.11 Pernyataan X _{1.7}	47
Tabel 4.12 Pernyataan X _{1.8}	48
Tabel 4.13 Pernyataan X _{1.9}	49
Tabel 4.14 Pernyataan X _{2.1}	49
Tabel 4.15 Pernyataan X _{2.2}	50
Tabel 4.16 Pernyataan X _{2.3}	50
Tabel 4.17 Pernyataan X _{2.4}	51
Tabel 4.18 Pernyataan X _{2.5}	52
Tabel 4.19 Pernyataan X _{2.6}	52
Tabel 4.20 Pernyataan X _{2.7}	53
Tabel 4.21 Pernyataan X _{2.8}	53
Tabel 4.22 Pernyataan X _{2.9}	54
Tabel 4.23 Pernyataan Z.1	55
Tabel 4.24 Pernyataan Z.2	55
Tabel 4.25 Pernyataan Z.3	56
Tabel 4.26 Pernyataan Z.4	56
Tabel 4.27 Pernyataan Z.5	57
Tabel 4.28 Pernyataan Z.6	57

Tabel 4.29	Pernyataan Z.7	58
Tabel 4.30	Pernyataan Z.8	58
Tabel 4.31	Pernyataan Z.9	59
Tabel 4.32	Pernyataan Y.1	60
Tabel 4.33	Pernyataan Y.2	60
Tabel 4.34	Pernyataan Y.3	61
Tabel 4.35	Pernyataan Y.4	61
Tabel 4.36	Pernyataan Y.5	62
Tabel 4.37	Pernyataan Y.6	62
Tabel 4.38	Pernyataan Y.7	63
Tabel 4.39	Pernyataan Y.8	64
Tabel 4.40	Pernyataan Y.9	64
Tabel 4.41	Uji Validitas X ₁ (Gaya Kepemimpinan Transformasional).....	65
Tabel 4.42	Uji Validitas X ₂ (Kecerdasan Emosional)	66
Tabel 4.43	Uji Validitas Z (Komitmen Organisasi).....	66
Tabel 4.44	Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)	67
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas X ₁ (Gaya Kepemimpinan Transformasional).....	68
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas X ₂ (Kecerdasan Emosional).....	68
Tabel 4.47	Uji Reliabilitas Z (Komitmen Organisasi).....	68
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)	69
Tabel 4.49	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	71
Tabel 4.50	Uji Multikolinearitas	72
Tabel 4.51	Uji Simultan Komitmen Organisasi.....	74
Tabel 4.52	Uji Simultan Kinerja Karyawan.....	74
Tabel 4.53	Uji Parsial Komitmen Organisasi	75
Tabel 4.54	Uji Parsial Kinerja Karyawan	76
Tabel 4.55	Koefisien Determinasi.....	78
Tabel 4.56	Analisis Jalur Persamaan I	78
Tabel 4.57	Analisis Jalur Persamaan II.....	79

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	30
Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas	69
Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas	70
Gambar 4.3 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	73
Gambar 4.4 Analisis Jalur	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan tidak hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi, sarana dan prasarana yang tersedia tetapi juga tergantung pada aspek sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Aspek sumber daya manusia atau karyawan merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan dalam perusahaan. Sebagai salah satu faktor penting, perusahaan harus dapat membuat para karyawannya merasa betah berada di perusahaan. Pada dasarnya yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kinerja merupakan dukungan untuk mencapai tujuan perusahaan karena keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung dari baik dan buruknya kinerja karyawan di perusahaan tersebut, di mana setiap karyawan merupakan motor bagi berjalannya sebuah perusahaan.

Kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara (2015:47), kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Meningkatkan kinerja karyawan tidak mudah karena kinerja karyawan yang lebih baik dapat tercipta jika gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi dapat

diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan”.

Menurut Rivai (2014:432), gaya kepemimpinan transformasional adalah “jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Perilaku kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpinnya. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional merupakan sumber utama untuk memberikan keuntungan bisnis internal seperti kemampuan karyawan untuk bereaksi positif terhadap perubahan dan meningkatkan kinerja karyawan”. Menurut Rivai (2014: 435), indikator “gaya kepemimpinan transformasional adalah charisma, motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual”.

Menurut Goleman (2014:103), kecerdasan emosional adalah “kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Walaupun seseorang tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tapi apabila dia memiliki sifat yang tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang”. Menurut Goleman

(2014: 109), “indikator kecerdasan emosional yaitu kesadaran diri, pengaturan Diri dan empati”.

Menurut Luthans (2014:34), komitmen organisasi adalah “kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan kinerja disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan karyawan dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab”. Menurut Luthans (2014: 36), “indikator komitmen efektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative”.

Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa beralamat Jl. Pangeran Diponegoro, Petisah Tengah, Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20112. Berdasarkan pra survei terdapat masalah yaitu menurunnya kinerja karyawan yang dapat dilihat bahwa terkadang karyawan bekerja tidak sesuai dengan jumlah yang ditargetkan perusahaan. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi.

Masalah gaya kepemimpinan transformasional yang ada pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan yaitu pimpinan lebih banyak mengambil keputusan secara sendiri tanpa bertanya pada bawahannya, pimpinan kurang menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan

pekerjaan dan pemimpin tidak menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.

Masalah kecerdasan emosional karyawan yang ada pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan yaitu karyawan kurang memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karyawan kurang mampu menumbuhkan hubungan saling percaya kepada rekan kerja dan karyawan kurang mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan dengan karyawan yang lain. Masalah komitmen organisasi yang ada pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan yaitu karyawan kurang bangga menjadi bagian dari perusahaan dan karyawan kurang mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan.

Berdasarkan fenomena dan penjelasan yang telah dipaparkan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Karyawan bekerja tidak sesuai dengan jumlah yang ditargetkan perusahaan.

- b. Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan secara sendiri tanpa bertanya pada bawahannya, pimpinan kurang menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan dan pemimpin tidak menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.
- c. Karyawan kurang memiliki kepercayaan diri yang kuat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karyawan kurang mampu menumbuhkan hubungan saling percaya kepada rekan kerja dan karyawan kurang mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan dengan karyawan yang lain.
- d. Karyawan kurang bangga menjadi bagian dari perusahaan dan karyawan kurang mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada analisis gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan.

C. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang menjadi dasar dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan?

2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan

Memberi masukan dalam menetapkan kebijakan tentang gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi Penulis

Memperluas wawasan peneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Penulis Lain

Memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti selanjutnya yang nantinya dapat mengadakan penelitian lebih lanjut di masa yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Murtiningsih (2015), yang berjudul: “pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun”. Sedangkan penelitian ini berjudul: analisis gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur.
- 2. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, serta 1 (satu) variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel *exogenous* yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional, 1 (satu) variabel *intervening* yaitu komitmen organisasi, serta 1 (satu) variabel *endogenous* yaitu kinerja karyawan.

3. **Jumlah Observasi/Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 111 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 68 karyawan/responden.
4. **Waktu Penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
5. **Lokasi Penelitian** : lokasi penelitian terdahulu Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rivai (2014:432), “kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut)”. Menurut Siagian (2014:7), kepemimpinan transformasional adalah “suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri”. Menurut Samsudin (2013:50), “kepemimpinan transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan Transformasional

Menurut Siagian (2014:11), “terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan transformasional, yakni:

1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya

untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi

kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Yusuf (2015:240), “sifat-sifat kepemimpinan transformasional, yakni:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi memercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi”.

c. Komponen Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rivai (2014:435), “komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas tiga dimensi kepemimpinan yaitu:

1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan.

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan

cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru”.

Menurut Samsudin (2013:55), “komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu:

1) Membuat visi yang jelas

Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan.

2) Mengelola penyampaian visi

Memahami se jelas dan se inspiratif apapun visi perusahaan, jika tim tidak mamahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia.

3) Memotivasi Tim

Memiliki motivasi yang kuat, tapi harus disalurkan ke semua tim.

4) Kreatif dan Inovatif

Menjadi pemimpin transformasional berarti siap menjadi orang berbeda. Dan untuk itu perlu menjadi kreatif dan inovatif. Ini tidak hanya berlaku untuk diri tapi juga bagi tim.

5) Membangun budaya belajar di dalam organisasi

Organisasi mampu bersaing dan berkembang lebih pesat dengan membangun budaya akan anggota tim yang tangguh dan produktif”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan transformasional adalah kharisma, motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual.

2. Kecerdasan Emosional

a. Pengertian Kecerdasan Emosi

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk menggunakan emosi secara efektif dalam mengelola diri sendiri dan mempengaruhi hubungan dengan orang lain secara positif. Menurut Goleman (2014:103), kecerdasan emosi adalah “kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual”.

Goleman (2014:105), “kecerdasan emosi dalam lima wilayah utama yaitu, kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan membina hubungan dengan orang lain”. Seorang ahli kecerdasan emosi, Hoffman (2014:99), mengatakan bahwa “yang dimaksud dengan kecerdasan emosi di dalamnya termasuk kemampuan mengontrol diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kecakapan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik yang positif maupun negatif”.

Harsono (2013:77), berpendapat bahwa kecerdasan emosi adalah “kemampuan di bidang emosi yaitu kesanggupan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimisme, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati. Hal tersebut seperti yang dikemukakan” Hariandja (2014:99), bahwa “penggunaan emosi yang efektif akan dapat mencapai tujuan dalam membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan kerja”.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Gordon (2013:110), “memberikan hasil bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja dan kinerja seseorang. Kecerdasan emosi dikaitkan dengan sistem manajemen sumber daya manusia, misalnya untuk pelatihan, dalam hal ini kecerdasan emosi dapat dijadikan dasar untuk memberikan pelatihan secara khusus”.

b. Kecerdasan Emosi dan Kinerja Karyawan

Dunia kerja mempunyai berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi oleh karyawan, misalnya persaingan yang ketat, tuntutan tugas, suasana kerja yang tidak nyaman dan masalah hubungan dengan orang lain. Masalah-masalah tersebut dalam dunia kerja bukanlah suatu hal yang hanya membutuhkan kemampuan intelektualnya, tetapi dalam menyelesaikan masalah tersebut kemampuan emosi atau kecerdasan emosi lebih banyak diperlukan. Bila seseorang dapat menyelesaikan masalah-masalah di dunia kerja yang berkaitan dengan emosinya maka dia akan menghasilkan kerja yang lebih baik. Goleman (2014:93), berpendapat bahwa “keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat seorang karyawan menampilkan kinerja dan hasil kerja yang lebih baik”. Goleman (2014:95), “seorang psikolog ternama, dalam bukunya pernah mengatakan bahwa

untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya *cognitive intelligence* saja yang dibutuhkan tetapi juga *emotional intelligence* (Goleman, 2014:96). Secara khusus para pemimpin perusahaan membutuhkan *EQ* yang tinggi karena dalam lingkungan organisasi, berinteraksi dengan banyak orang baik di dalam maupun di lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk moral dan disiplin para pekerja”.

Kinerja karyawan akhir-akhir ini tidak hanya dilihat oleh faktor intelektualnya saja tetapi juga ditentukan oleh faktor emosinya. Seseorang yang dapat mengontrol emosinya dengan baik maka akan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Gordon (2013:94), “mengemukakan bahwa kecerdasan emosi merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kombinasi kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Salah satu aspek dalam kecerdasan emosi adalah motivasi”. Goleman (2014:120), “seperti yang dijelaskan sebelumnya, memotivasi diri sendiri merupakan landasan keberhasilan dan terwujudnya kinerja yang tinggi di segala bidang”.

Suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh Hoffman (2014:109), “terhadap beberapa subjek penelitian dalam beberapa perusahaan maka hasil yang didapat menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki skor kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Walaupun seseorang tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tapi apabila dia memiliki sifat yang tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang”.

c. Indikator Kecerdasan Emosi

Secara konseptual, kerangka kerja kecerdasan emosional yang dikemukakan oleh Goleman (2014:109),”meliputi indikator sebagai berikut:

1) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)

Kesadaran diri adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.

2) Pengaturan Diri (*Self Management*)

Pengaturan diri adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan menangani emosinya sendiri sedemikian rupa sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, memiliki kepekaan pada kata hati, serta sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

3) Empati (*Empathy*)

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan”.

Menurut Gordon (2013:115), “mengemukakan indikator kecerdasan emosi, yaitu:

1) *Motivation*

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang

lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

2) Empati (*social awareness*)

Empati merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

3) *Relationship management*

Merupakan kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kecerdasan emosional di dalam penelitian ini adalah kesadaran diri, pengaturan diri dan empati.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2014:34), “komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Terwujudnya situasi yang kondusif manakala karyawan dan organisasi memiliki sinergi yang sama dalam orientasi pencapaian tujuan, berusaha keras mencapai

target yang ditentukan adalah suatu kemestian ketika seorang karyawan memihak pada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis (2013:122), “komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi serta berkeinginan untuk tinggal bersama dengan organisasi”. Menurut Sopiah (2015:160), “komitmen organisasi adalah salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja”.

Menurut Dessler (2015:40) “komitmen organisasi adalah “derajat di mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut”. Organisasi tidak perlu terlalu mendikte segala pekerjaan kepada karyawannya karena karyawan tidak akan bekerja secara mandiri dengan penuh semangat apabila pengawasan dari pimpinan yang dilakukan terlalu ketat oleh manajemen. Organisasi atau perusahaan yang berbasis komitmen akan merancang pekerjaan lebih luas daripada sebelumnya untuk memadukan perencanaan dan implementasinya, serta memperbaiki operasi, bukan hanya mempertahankan yang sudah berjalan saja”. Penelitian Dessler (2015:58) yang menunjukkan bahwa “pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki masa bekerja (*turn over*) yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik”.

Tingginya komitmen para pegawai tersebut di atas tidak terlepas dari rasa percaya pegawai akan baiknya perlakuan manajemen terhadap mereka, yaitu adanya pendekatan manajemen terhadap sumber daya manusia sebagai asset berharga dan tidak semata-mata sebagai komoditas yang dapat dieksploitasi sekehendak manajemen. Dalam banyak organisasi, ketidakkonsistenan antara

ucapan dan perbuatan akan merusak kepercayaan, menimbulkan sinisme dari karyawan dan akan membuktikan bahwa ucapan manajemen tidak sejalan dengan perbuatannya. Membangun kepercayaan merupakan satu-satunya cara untuk menciptakan komitmen. Manfaat dengan adanya Komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi
- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan
- 3) Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan organisasi

b. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Sopiah (2015:163) “mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan

- 3) Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan
- 4) Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan”.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Luthans (2014:36) “antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Komitmen afektif

Sebagai perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilai organisasi tersebut,

- 2) Komitmen berkelanjutan

Nilai ekonomi yang dirasakan ketika bertahan dengan organisasi jika dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut,

- 3) Komitmen normatif

komitmen untuk bertahan dengan organisasi menurut alasan-alasan moral atau etis”.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mathis (2013:65) “menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tempatnya bekerja”. Menurut Mangkunegara, (2015:47), Kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Griffin (2014:103) kinerja adalah “suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan kinerja organisasi adalah prioritas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.

Rivai (2014:14) mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Sedangkan Menurut Hasibuan (2015:56) mengemukakan kinerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Mangkunegara, (2015:49), “Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah pelatihan dan motivasi terhadap karyawan. Bagaimana memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain melalui pemberian motivasi dan pelatihan kerja. Suatu penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2015:51), “ada banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi maju tidaknya suatu perusahaan terutama sekali pada kinerja pegawai. Dibawah ini akan dipaparkan beberapa defenisi dan pendapat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1) Iklim organisasi

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

2) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut).

3) Kualitas Pekerjaan

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

4) Kecerdasan Emosional

Kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual.

5) Inisiatif

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

6) Motivasi

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

7) Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

8) Kuantitas Pekerjaan

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

9) Komitmen Organisasi

Tingkatan di mana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi”.

c. Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2015:55), “tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah untuk mengetahui prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan sebagai prediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Penilaian dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam mengangkat, menempatkan, dan memotivasi karyawan sesuai dengan visi, misi, *values* dan strategi organisasi. Manfaat yang dapat diraih dari penilaian kinerja, seperti: perbaikan kinerja perusahaan; penyesuaian kompensasi; keputusan penempatan; kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir; tantangan-tantangan eksternal; umpan balik pada sumber daya manusia”.

d. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2015:57), “mengajukan tiga kriteria penting yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

- 1) Kualitas kerja, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 3) Kerja sama, adalah merujuk pada praktik seseorang atau kelompok yang lebih besar yang bekerja di khayalak dengan tujuan atau kemungkinan metode yang disetujui bersama secara umum, alih-alih bekerja secara terpisah dalam persaingan”.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Murtiningsih (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun.	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) Kinerja (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2	Amilia (2016)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indonesia Comnets Plus Di Bandung.	Kecerdasan Emosional (X) Kinerja Pegawai (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	Nadapdap (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari.	Komitmen Organisasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah Penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2014:432), “gaya kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Perilaku kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpinnya.

Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional merupakan sumber utama untuk memberikan keuntungan bisnis internal seperti kemampuan karyawan untuk bereaksi positif terhadap perubahan dan meningkatkan kinerja karyawan”. Menurut Rivai (2014: 435), “indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah charisma, motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual”.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

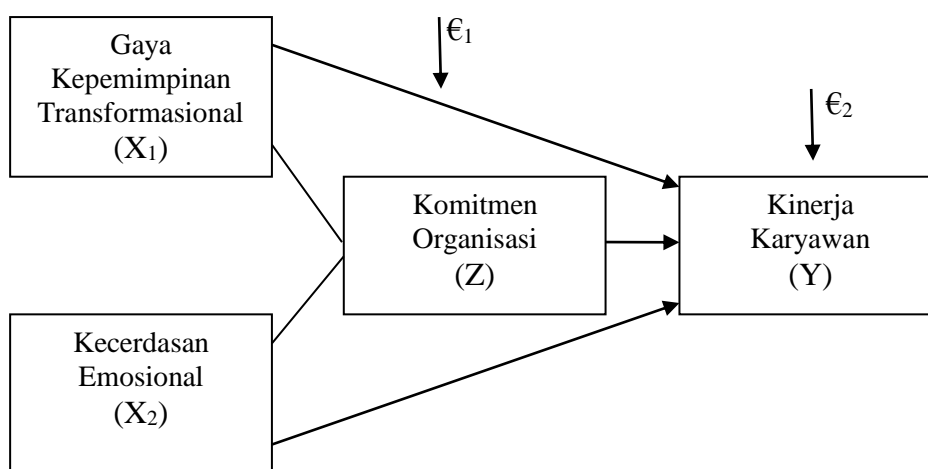
Menurut Goleman (2014:103), kecerdasan emosional adalah “Kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Walaupun seseorang tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tapi apabila dia memiliki sifat yang tertutup maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang”. Menurut Goleman (2014: 109), indikator kecerdasan emosional adalah “kesadaran diri, pengaturan Diri dan empati”.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Luthans (2014:34), “komitmen organisasi adalah Kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Keterkaitan yang kuat antara komitmen dan

kinerja disebabkan karena adanya keinginan dan kesiapan karyawan dalam organisasi untuk diberdayakan dengan menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab”. Menurut Luthans (2014: 36), “indikator komitmen efektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif”.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka model kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis (2019)

D. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan atau tuduhan bahwa sementara masalah penelitian yang kebenarannya masih lemah (belum tentu benar) sehingga harus diuji secara empiris:

1. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah “suatu metode yang mengkaji urutan sebab akibat antara sejumlah variabel dalam suatu model penelitian (Sudaryono, 2013:391)”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, Jl. Pangeran Diponegoro, Petisah Tengah, Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20112.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Februari 2019 sampai dengan Mei 2019, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Februari 2019			Maret 2019			April 2019			Mei 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■							
3	Seminar Proposal					■							
4	Perbaikan Acc Proposal						■	■					
5	Pengolahan Data								■	■			
6	Penyusunan Skripsi										■	■	
7	Bimbingan Skripsi											■	■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel *exogenous* yaitu: variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), kecerdasan emosional (X_2), 1 (satu) variabel *intervening* yaitu komitmen organisasi (Z), serta 1 (satu) variabel *endogenous* yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). (Rivai, 2014:432).	1. Kharisma. 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual. (Rivai, 2014:435)	Skala likert
Kecerdasan Emosional (X_2)	Kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. (Goleman, 2014:103).	1. Kesadaran diri 2. Pengaturan Diri 3. Empati (Goleman, 2014:109)	Skala likert
Komitmen Organisasi (Z)	Suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. (Luthans, 2014:34)	1. Komitmen efektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif (Luthans, 2014:36)	Skala likert
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2015:47)	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kerja Sama (Mangkunegara, 2015:57)	Skala likert

Sumber: Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014:80) “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan sebanyak 210 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2014:81) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah random sampling yaitu semua anggota populasi memperoleh kesempatan yang sama untuk dipilih secara random/acak sebagai bagian dari sampel dalam penelitian. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

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

$$n = \frac{210}{1 + 210 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{210}{3,10} \quad n = 67,74$$

$$n = 68$$

Keterangan :

n : Ukuran / besarnya sampel

N : Ukuran / besarnya populasi.

3. Jenis Data

Jenis data di dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang langsung didapatkan dari karyawan Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, dengan cara membagikan kuesioner dan jawaban responden tersebut yang diukur dengan skala likert.

4. Sumber Data

Sumber data di dalam penelitian ini adalah responden atau karyawan Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket yang diberikan kepada karyawan Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan disusun dalam bentuk kalimat sesuai dengan indikator masing-masing yang mana akan dijadikan responden terpilih dalam penelitian ini.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013:52) “uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut”. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu

untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil dari seluruh hasil dari sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Menurut Ghazali (2013:47) “reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang diterapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan kedalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi yang baik harus terbebas dari penyampaian data yang terdiri dari normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Menurut Menurut Ghazali (2013:160) “uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti

distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan cara”:

- 1) Analisis Grafik, dilakukan dengan dua cara :
 - a) Grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal dengan kurva berbentuk lonceng dan distribusi data tersebut yang menceng (*skewness*) ke kiri dan tidak normal.
 - b) *Normal probability plot*, dasar pengambilan keputusan yaitu :
 - (1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
 - (2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

2) Analisis Statistik

Ujistatistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) (Ghozali 2013:164). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis:

- (1) H_0 : Data residual berdistribusi normal
- (2) H_a : Data residual tidak berdistribusi normal

Bila signifikansi $> 0,05$ dengan $\alpha = 5\%$ berarti distribusi data normal, sebaliknya bila nilai signifikan $< 0,05\%$ berarti distribusi data tidak normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Uji multikolinieritas adalah adanya suatu hubungan linear yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen. Menurut Ghazali (2013: 105) “Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen”. Multikolinieritas juga dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF lebih besar dari 10 (Ghozali 2013:105-106)”.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Uji Heteroskedastisitas bertujuan “untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali 2013:139)”. Menurut Ghazali (2013:139) “ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas”:

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

3. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Menurut Ghozali (2013:98) “uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kompetensi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja guru. Kriteria pengujian secara simultan (UjiF) adalah sebagai berikut”:

- 1) $H_0: \beta_1, \beta_2 = 0$ kompetensi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.
- 2) $H_0: \beta_1, \beta_2 \neq 0$ kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha=0,05$). dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada $\alpha = \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

- 2) Jika nilai $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada $\alpha \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2013:98) “uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel dependen. Uji statistik digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kompetensi dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja guru, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 5\%$) Kriteria pengujian secara parsial (uji t) adalah sebagai berikut”:

- 1) $H_0 : b_1, b_2 = 0$ artinya kompetensi dan disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.
- 2) $H_a : b_1, b_2 \neq 0$ artinya kompetensi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru.

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak, maka dilakukan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- 2) Jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha \geq 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013:97) “Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen”.

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode *path analysis* adalah “suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. *Path analysis* ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang diterapkan untuk suatu *causal model* yang diformulasikan oleh peneliti pada penge-tahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan (Sudaryono, 2013:392)”. Dalam diagram jalur dapat dilihat “adanya akibat langsung dan tidak langsung dari suatu variabel ke variabel lain. Jika di antara dua variabel terdapat hubungan kausal maka harus ditentukan terlebih dahulu arah hubungan tersebut. Penentuan arah hubungan kausal ini dibuat atas dasar teori dan pengetahuan yang telah ada (Sudaryono, 2013:393)”.

Diagram jalur menggambarkan pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah uji menguji dan mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* dengan persamaan:

Persamaan I	:	$Z = P_1X_1 + P_1X_2 + \epsilon_1$
Persamaan II	:	$Y = P_3X_1 + P_3X_2 + P_2Z + \epsilon_2$

Keterangan:

X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional (*Exogenous Variabel*)

X_2 = Kecerdasan Emosional (*Exogenous Variabel*)

Z = Komitmen Organisasi (*Intervening Variabel*)

Y = Kinerja Karyawan (*Endogenous Variabel*)

P = Jalur Koefisien Regresi

ϵ = Jumlah varian ($\epsilon = 1 - R^2$)

4. Uji Mediasi

Untuk melihat apakah komitmen organisasi menjadi variabel yang memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan *standardized coefficients beta* yang terstandarisasi dengan ketentuan sebagai berikut:

$P_3 > P_1 \times P_2$, artinya komitmen organisasi tidak menjadi variabel yang memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

$P_3 < P_1 \times P_2$, artinya komitmen organisasi menjadi variabel yang memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Pengujian mediasi dengan kriteria pengaruh keputusan (KPK) adalah:

Terima H_0 (tolak H_a), apabila $P_3 > P_1 \times P_2$

Tolak H_0 (terima H_a), apabila $P_3 < P_1 \times P_2$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	39	57.4	57.4	57.4
Perempuan	29	42.6	42.6	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 39 orang atau sebesar 57.4% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20 - 30 Tahun	31	45.6	45.6	45.6
31 - 40 Tahun	21	30.9	30.9	76.5
41 - 55 Tahun	16	23.5	23.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 45.6% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	18	26.5	26.5	26.5
SMA	50	73.5	73.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 50 orang atau sebesar 73.5% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 5 Tahun	37	54.4	54.4	54.4
6 - 10 Tahun	31	45.6	45.6	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan Kantor Cabang Unit PT. Bank Central Asia Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 37 orang atau sebesar 54.4% dari total responden.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 2 (dua) variabel *exogenous* yaitu: variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), kecerdasan emosional (X_2), 1 (satu) variabel *intervening* yaitu komitmen organisasi (Z), serta 1 (satu) variabel *endogenous* yaitu kinerja karyawan (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 68 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional)

Tabel 4.5
Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	17	25.0	25.0	48.5
Setuju	17	25.0	25.0	73.5
Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (26.5%), setuju sebanyak 17 orang (25.0%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (25.0%) dan sebanyak 16 orang (23.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (26.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.

Tabel 4.6
Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.
Pernyataan X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	20.6	20.6	20.6
	Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	58.8
	Setuju	20	29.4	29.4	88.2
	Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (11.8%), setuju sebanyak 20 orang (29.4%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (38.2%) dan sebanyak 14 orang (20.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 26 orang (38.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.

Tabel 4.7
Pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.
Pernyataan X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	17.6	17.6	17.6
	Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	50.0
	Setuju	27	39.7	39.7	89.7
	Sangat Setuju	7	10.3	10.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (10.3%), setuju sebanyak 27 orang (39.7%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 12 orang (17.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 27 orang (39.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.

Tabel 4.8
Pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.
Pernyataan X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	17.6	17.6	17.6
Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	51.5
Setuju	19	27.9	27.9	79.4
Sangat Setuju	14	20.6	20.6	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (20.6%), setuju sebanyak 19 orang (27.9%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (33.8%) dan sebanyak 12 orang (17.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 23 orang (33.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.

Tabel 4.9
Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.
Pernyataan X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	63.2
Setuju	21	30.9	30.9	94.1
Sangat Setuju	4	5.9	5.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (5.9%), setuju sebanyak 21 orang (30.9%), ragu-ragu

sebanyak 28 orang (41.2%) dan sebanyak 15 orang (22.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 orang (41.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.

Tabel 4.10 Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pernyataan X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	20.6	20.6	20.6
Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	61.8
Setuju	25	36.8	36.8	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.5%), setuju sebanyak 25 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 28 orang (41.2%) dan sebanyak 14 orang (20.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 28 orang (41.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 4.11

Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Pernyataan X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
Ragu-Ragu	27	39.7	39.7	61.8
Setuju	25	36.8	36.8	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.5%), setuju sebanyak 25 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 27 orang (39.7%) dan sebanyak 15 orang (22.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 27 orang (39.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Tabel 4.12
Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.
Pernyataan X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	24	35.3	35.3	51.5
	Setuju	25	36.8	36.8	88.2
	Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (11.8%), setuju sebanyak 25 orang (36.8%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (35.3%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (36.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.

Tabel 4.13
Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.
Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	17	25.0	25.0	25.0
Ragu-Ragu	18	26.5	26.5	51.5
Setuju	15	22.1	22.1	73.5
Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (26.5%), setuju sebanyak 15 orang (22.1%), ragu-ragu sebanyak 18 orang (26.5%) dan sebanyak 17 orang (25.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju dan ragu-ragu sebanyak 18 orang (26.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju dan ragu-ragu bahwa pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.

b. Variabel X₂ (Kecerdasan Emosional)

Tabel 4.14
Saya memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.
Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	7.4	7.4	7.4
Tidak Setuju	20	29.4	29.4	36.8
Ragu-Ragu	4	5.9	5.9	42.6
Setuju	22	32.4	32.4	75.0
Sangat Setuju	17	25.0	25.0	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (25.0%), setuju sebanyak 22 orang (32.4%), ragu-ragu

sebanyak 4 orang (5.9%), tidak setuju sebanyak 20 orang (29.4%) dan sebanyak 5 orang (7.4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (32.4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.

Tabel 4.15
Saya memiliki kepercayaan diri yang kuat.
Pernyataan X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
Ragu-Ragu	14	20.6	20.6	23.5
Setuju	31	45.6	45.6	69.1
Sangat Setuju	21	30.9	30.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (30.9%), setuju sebanyak 31 orang (45.6%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (20.6%) dan sebanyak 2 orang (2.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (45.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya memiliki kepercayaan diri yang kuat.

Tabel 4.16
Saya mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi.
Pernyataan X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	13.2	13.2	13.2
Ragu-Ragu	9	13.2	13.2	26.5
Setuju	26	38.2	38.2	64.7
Sangat Setuju	24	35.3	35.3	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (35.3%), setuju sebanyak 26 orang (38.2%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (13.2%) dan sebanyak 9 orang (13.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (38.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi.

Tabel 4.17
Saya memiliki kepekaan pada kata hati dalam bekerja.
Pernyataan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak Setuju	9	13.2	13.2	16.2
	Ragu-Ragu	9	13.2	13.2	29.4
	Setuju	24	35.3	35.3	64.7
	Sangat Setuju	24	35.3	35.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (35.3%), setuju sebanyak 24 orang (35.3%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (13.2%), tidak setuju sebanyak 9 orang (13.2%) dan sebanyak 2 orang (2.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 24 orang (35.3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju dan setuju bahwa saya memiliki kepekaan pada kata hati dalam bekerja.

Tabel 4.18

Saya sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran pekerjaan.

Pernyataan X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
Ragu-Ragu	15	22.1	22.1	23.5
Setuju	19	27.9	27.9	51.5
Sangat Setuju	33	48.5	48.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (48.5%), setuju sebanyak 19 orang (27.9%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (22.1%) dan sebanyak 1 orang (1.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (48.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran pekerjaan.

Tabel 4.19

Saya mampu pulih kembali dari tekanan emosi dalam pekerjaan.

Pernyataan X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	5.9	5.9	5.9
Tidak Setuju	6	8.8	8.8	14.7
Ragu-Ragu	16	23.5	23.5	38.2
Setuju	24	35.3	35.3	73.5
Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (26.5%), setuju sebanyak 24 orang (35.3%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (23.5%), tidak setuju sebanyak 6 orang (8.8%) dan sebanyak 4 orang (5.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (35.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu pulih kembali dari tekanan emosi dalam pekerjaan.

Tabel 4.20
Saya mampu memahami perspektif orang lain.
Pernyataan X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	3	4.4	4.4	5.9
	Ragu-Ragu	14	20.6	20.6	26.5
	Setuju	33	48.5	48.5	75.0
	Sangat Setuju	17	25.0	25.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (25.0%), setuju sebanyak 33 orang (48.5%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (20.6%), tidak setuju sebanyak 3 orang (4.4%) dan sebanyak 1 orang (1.5%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (48.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu memahami perspektif orang lain.

Tabel 4.21
Saya mampu menumbuhkan hubungan saling percaya.
Pernyataan X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	19.1	19.1	19.1
	Ragu-Ragu	8	11.8	11.8	30.9
	Setuju	17	25.0	25.0	55.9
	Sangat Setuju	30	44.1	44.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (44.1%), setuju sebanyak 17 orang (25.0%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (11.8%) dan sebanyak 13 orang (19.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (44.1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya mampu menumbuhkan hubungan saling percaya.

Tabel 4.22
Saya mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan dengan
karyawan yang lain.
Pernyataan X2.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
Ragu-Ragu	11	16.2	16.2	19.1
Setuju	19	27.9	27.9	47.1
Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (52.9%), setuju sebanyak 19 orang (27.9%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (16.2%) dan sebanyak 2 orang (2.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (52.9%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan dengan karyawan yang lain.

c. Variabel Z (Komitmen Organisasi)

Tabel 4.23
Saya bahagia menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.
Pernyataan Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	32	47.1	47.1	70.6
Setuju	18	26.5	26.5	97.1
Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2.9%), setuju sebanyak 18 orang (26.5%), ragu-ragu sebanyak 32 orang (47.1%) dan sebanyak 16 orang (23.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 32 orang (47.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya bahagia menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.

Tabel 4.24
Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan.
Pernyataan Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	29	42.6	42.6	91.2
Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.8%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 29 orang (42.6%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa saya bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Tabel 4.25
Saya merasa terikat secara emosional pada perusahaan ini.
Pernyataan Z.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	14.7	14.7	14.7
Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	55.9
Setuju	29	42.6	42.6	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.5%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu sebanyak 28 orang (41.2%) dan sebanyak 10 orang (14.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (42.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa terikat secara emosional pada perusahaan ini.

Tabel 4.26
Saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan.
Pernyataan Z.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	24	35.3	35.3	58.8
Setuju	20	29.4	29.4	88.2
Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (11.8%), setuju sebanyak 20 orang (29.4%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (35.3%) dan sebanyak 16 orang (23.5%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 24 orang (35.3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan.

Tabel 4.27
Saya merasa bahwa perusahaan ini berarti sangat besar bagi saya.
Pernyataan Z.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
Ragu-Ragu	25	36.8	36.8	58.8
Setuju	27	39.7	39.7	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.5%), setuju sebanyak 27 orang (39.7%), ragu-ragu sebanyak 25 orang (36.8%) dan sebanyak 15 orang (22.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (39.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa bahwa perusahaan ini berarti sangat besar bagi saya.

Tabel 4.28
Saya tetap bekerja merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya.
Pernyataan Z.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	50.0
Setuju	29	42.6	42.6	92.6
Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (7.4%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu

sebanyak 23 orang (33.8%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (42.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya tetap bekerja merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya.

Tabel 4.29
Saya akan sangat berat meninggalkan pekerjaan ini.
Pernyataan Z.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	14.7	14.7	14.7
Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	48.5
Setuju	22	32.4	32.4	80.9
Sangat Setuju	13	19.1	19.1	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (19.1%), setuju sebanyak 22 orang (32.4%), ragu-ragu sebanyak 23 orang (33.8%) dan sebanyak 10 orang (14.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 23 orang (33.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya akan sangat berat meninggalkan pekerjaan ini.

Tabel 4.30
Saya akan merasa terganggu bila meninggalkan pekerjaan ini sekarang.
Pernyataan Z.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	19.1	19.1	19.1
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	51.5
Setuju	28	41.2	41.2	92.6
Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (7.4%), setuju sebanyak 28 orang (41.2%), ragu-ragu

sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 13 orang (19.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (41.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya akan merasa terganggu bila meninggalkan pekerjaan ini sekarang.

Tabel 4.31
Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan pekerjaan ini.
Pernyataan Z.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	29	42.6	42.6	91.2
Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.8%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (42.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan pekerjaan ini.

d. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Tabel 4.32
Standar kualitas anda melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada
Pernyataan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	32	47.1	47.1	70.6
Setuju	19	27.9	27.9	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (1.5%), setuju sebanyak 19 orang (27.9%), ragu-ragu sebanyak 32 orang (47.1%) dan sebanyak 16 orang (23.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 32 orang (47.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa standar kualitas anda melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada.

Tabel 4.33
Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan tidak terburu-buru.
Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	30	44.1	44.1	92.6
Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (7.4%), setuju sebanyak 30 orang (44.1%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 30 orang (44.1%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa saya mengerjakan pekerjaan saya dengan tidak terburu-buru.

Tabel 4.34
Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.
Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	10.3	10.3	10.3
Ragu-Ragu	30	44.1	44.1	54.4
Setuju	29	42.6	42.6	97.1
Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2.9%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu sebanyak 30 orang (44.1%) dan sebanyak 7 orang (10.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 30 orang (44.1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab..

Tabel 4.35
Anda selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.
Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	7.4	7.4	7.4
Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	48.5
Setuju	32	47.1	47.1	95.6
Sangat Setuju	3	4.4	4.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (4.4%), setuju sebanyak 32 orang (47.1%), ragu-ragu

sebanyak 28 orang (41.2%) dan sebanyak 5 orang (7.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (47.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa snda selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.

Tabel 4.36
Saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.
Pernyataan Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	11.8	11.8	11.8
Ragu-Ragu	27	39.7	39.7	51.5
Setuju	27	39.7	39.7	91.2
Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.8%), setuju sebanyak 27 orang (39.7%), ragu-ragu sebanyak 27 orang (39.7%) dan sebanyak 8 orang (11.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 27 orang (39.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.

Tabel 4.37
Saya selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.
Pernyataan Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	33	48.5	48.5	97.1
Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (2.9%), setuju sebanyak 33 orang (48.5%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.5%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (48.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.

Tabel 4.38
Bapak/Ibu mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.
Pernyataan Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	54.4
	Setuju	28	41.2	41.2	95.6
	Sangat Setuju	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (4.4%), setuju sebanyak 28 orang (41.2%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (38.2%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (41.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Bapak/Ibu mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.

Tabel 4.39
Bapak/Ibu melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.
Pernyataan Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
	Setuju	29	42.6	42.6	91.2
	Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.8%), setuju sebanyak 29 orang (42.6%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (32.4%) dan sebanyak 11 orang (16.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (42.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Bapak/Ibu melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.

Tabel 4.40
Saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.
Pernyataan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	11.8	11.8	11.8
	Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	50.0
	Setuju	28	41.2	41.2	91.2
	Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (8.8%), setuju sebanyak 28 orang (41.2%), ragu-ragu sebanyak 26 orang (38.2%) dan sebanyak 8 orang (11.8%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 28 orang (41.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.41
Uji Validitas (X₁) Gaya Kepemimpinan Transformasional
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.7794	22.025	.501	.790
Pernyataan X1.2	27.0000	22.806	.547	.783
Pernyataan X1.3	26.8971	23.019	.548	.783
Pernyataan X1.4	26.8088	23.112	.455	.795
Pernyataan X1.5	27.1176	23.150	.570	.781
Pernyataan X1.6	27.1324	23.609	.578	.782
Pernyataan X1.7	27.1471	23.799	.539	.785
Pernyataan X1.8	26.8824	23.329	.508	.788
Pernyataan X1.9	26.8235	23.282	.364	.810

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.42
Uji Validitas (X₂) Kecerdasan Emosional
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	31.9412	25.220	.390	.790
Pernyataan X2.2	31.2794	27.966	.431	.777
Pernyataan X2.3	31.3676	26.445	.458	.773
Pernyataan X2.4	31.4559	23.834	.646	.744
Pernyataan X2.5	31.0882	26.649	.557	.762
Pernyataan X2.6	31.6471	25.187	.505	.767
Pernyataan X2.7	31.4118	26.903	.504	.768
Pernyataan X2.8	31.3824	25.673	.447	.776
Pernyataan X2.9	31.0147	27.477	.454	.774

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.42 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kecerdasan emosional dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.43
Uji Validitas (Z) Komitmen Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Z.1	27.0294	25.133	.506	.867
Pernyataan Z.2	26.6765	22.401	.800	.841
Pernyataan Z.3	26.8088	25.679	.471	.870
Pernyataan Z.4	26.8235	24.058	.504	.869
Pernyataan Z.5	26.9118	24.947	.519	.866
Pernyataan Z.6	26.7059	22.718	.778	.843
Pernyataan Z.7	26.5588	23.026	.623	.858
Pernyataan Z.8	26.7500	24.549	.508	.868
Pernyataan Z.9	26.6765	22.401	.800	.841

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.43 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.44
Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	27.3824	21.941	.537	.877
Pernyataan Y.2	27.0294	19.999	.737	.860
Pernyataan Y.3	27.0735	22.666	.466	.882
Pernyataan Y.4	26.9706	22.596	.488	.881
Pernyataan Y.5	27.0000	19.851	.798	.855
Pernyataan Y.6	27.0735	22.278	.459	.884
Pernyataan Y.7	27.1176	21.240	.602	.872
Pernyataan Y.8	27.0147	19.865	.737	.860
Pernyataan Y.9	26.9853	19.627	.833	.852

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.44 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.45
Uji Reliabilitas (X₁) Gaya Kepemimpinan Transformasional
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,807 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.46
Uji Reliabilitas (X₂) Kecerdasan Emosional
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.46 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,791 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kecerdasan emosional adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.47
Uji Reliabilitas (Z) Komitmen Organisasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.47 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,872 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel komitmen organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.48
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	9

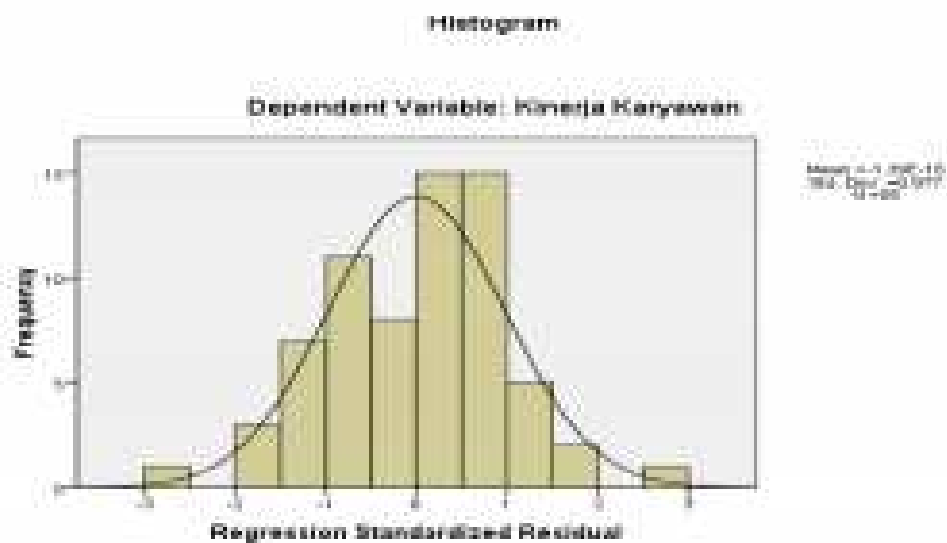
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2018)

Dari tabel 4.48 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,883 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

4. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

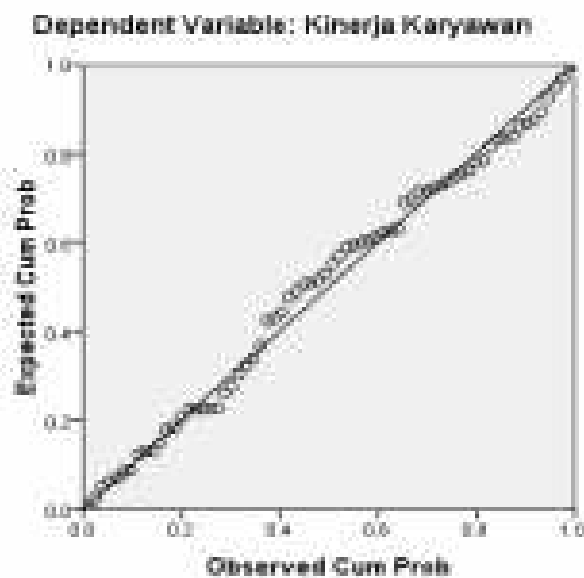


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai Asym.sig (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.49
Uji Normalitas One Sample Kolmogorov Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36354416
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.057
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.540
Asymp. Sig. (2-tailed)		.932
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.49 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,932 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p= 0,932 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau $VIF < 10$ maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.50
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.747	2.036		.858	.394		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.161	.079	.168	2.042	.045	.491	2.038
	Kecerdasan Emosional	.162	.067	.179	2.394	.020	.594	1.683
	Komitmen Organisasi	.602	.080	.639	7.529	.000	.460	2.175

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

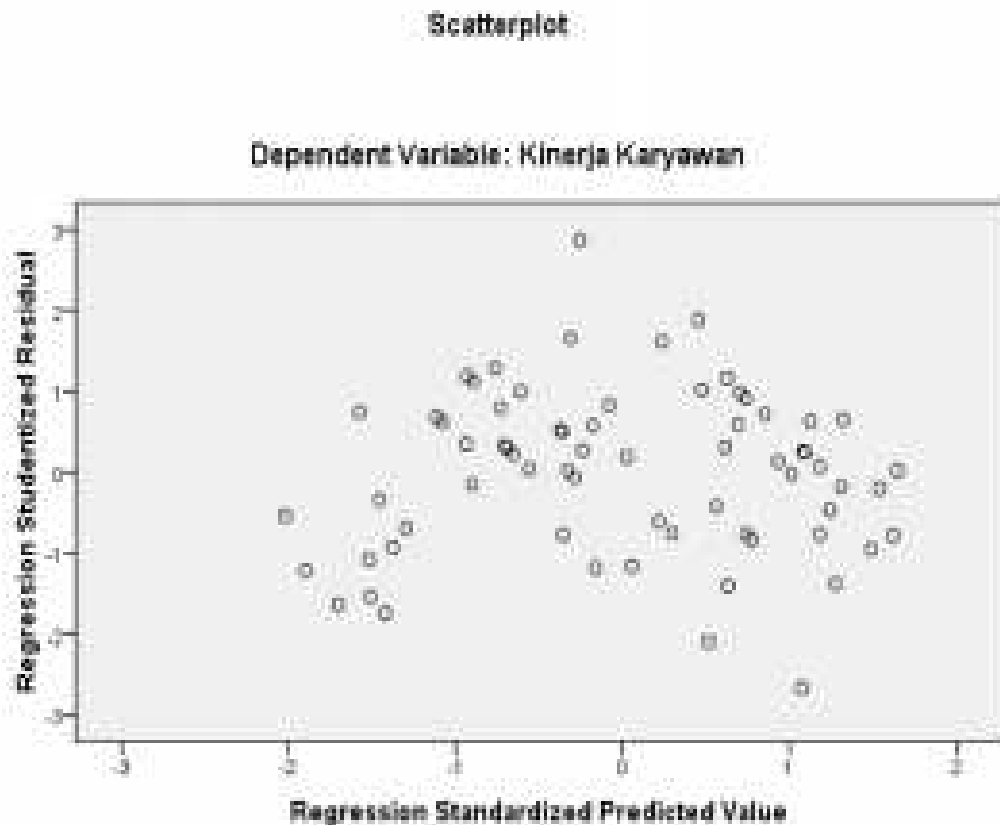
Berdasarkan tabel 4.50 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah gaya kepemimpinan transformasional $2,038 < 10$, kecerdasan emosional $1,683 < 10$ dan komitmen organisasi $2,175 < 10$, serta nilai *Tolerance* gaya kepemimpinan transformasional $0,491 > 0,10$, kecerdasan emosional $0,594 > 0,10$ dan komitmen organisasi $0,460 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas. ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas”:

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

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

5. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$).

Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.51
Uji Simultan Komitmen Organisasi
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1076.816	2	538.408	38.196	.000^a
	Residual	916.243	65	14.096		
	Total	1993.059	67			

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.51 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 38,196 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,14 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a atau hipotesis diterima.

Tabel 4.52
Uji Simultan Kinerja Karyawan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1390.583	3	463.528	79.260	.000^a
	Residual	374.285	64	5.848		
	Total	1764.868	67			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 79,260 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,75 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima H_a (tolak H_0) atau hipotesis diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.53
Uji Parsial Komitmen Organisasi
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.682	3.128		1.177	.243		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.522	.104	.511	5.014	.000	.680	1.470
	Kecerdasan Emosional	.301	.098	.313	3.071	.003	.680	1.470

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_a ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 5,014 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 5,014 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

2) Pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

H_a ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,071 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,003, sehingga $t_{hitung} 3,071 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,003 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Tabel 4.54
Uji Parsial Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.747	2.036		.858	.394		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.161	.079	.168	2.042	.045	.491	2.038
	Kecerdasan Emosional	.162	.067	.179	2.394	.020	.594	1.683
	Komitmen Organisasi	.602	.080	.639	7.529	.000	.460	2.175

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,042 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,045, sehingga $t_{hitung} 2,042 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,045 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 2,394 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,020, sehingga $t_{hitung} 2,394 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,020 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 7,529 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,997 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 7,529 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.55
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 ^a	.788	.778	2.41831

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.55 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,778 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 77,8% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya $100\% - 77,8\% = 22,2\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja dan lain-lain.

6. Analisis Jalur

Tabel 4.56
Analisis Jalur Persamaan I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.682	3.128		1.177	.243		
	Gaya Kepemimpinan Transformatif	.522	.104	.511	5.014	.000	.680	1.470
	Kecerdasan Emosional	.301	.098	.313	3.071	.003	.680	1.470

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 ^a	.540	.526	3.75447

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.56 di atas, nilai *standardized beta* untuk gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,511 dan signifikan pada 0,000 yang berarti gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasi. Nilai koefisien *standardized beta* 0,511 merupakan nilai *path* atau jalur P₁. Nilai *standardized beta* untuk kecerdasan emosional sebesar 0,313 dan signifikan pada 0,003 yang berarti kecerdasan emosional mempengaruhi komitmen organisasi. Nilai koefisien *standardized beta* 0,313 merupakan nilai *path* atau jalur P₁. Besarnya nilai $e_1 = (1 - 0,526)^2 = 0,2246$.

$$\text{Persamaan I : } Z = 0,511 X_1 + 0,313 X_2 + 0,2246 \epsilon_1$$

Tabel 4.57
Analisis Jalur Persamaan II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.747	2.036		.858	.394		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.161	.079	.168	2.042	.045	.491	2.038
	Kecerdasan Emosional	.162	.067	.179	2.394	.020	.594	1.683
	Komitmen Organisasi	.602	.080	.639	7.529	.000	.460	2.175

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 ^a	.788	.778	2.41831

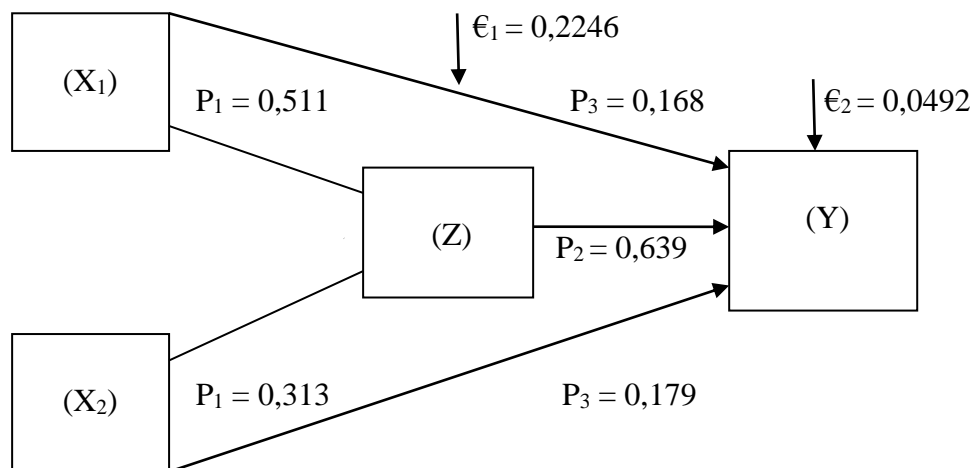
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.57 di atas, nilai *standardized beta* gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,168 dan signifikan pada 0,045 yang berarti gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,168 merupakan nilai *path* atau jalur P₃. Nilai *standardized beta* untuk kecerdasan emosional sebesar 0,179 dan signifikan pada 0,020 yang berarti kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,179 merupakan nilai *path* atau jalur P₃. Nilai *standardized beta* untuk komitmen organisasi sebesar 0,639 dan signifikan pada 0,000 yang berarti komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien *standardized beta* 0,639 merupakan nilai *path* atau jalur P₂. Besarnya nilai $e_2 = (1 - 0,778)^2 = 0,0492$.

$$\text{Persamaan II : } Y = 0,168 X_1 + 0,179 X_2 + 0,639 Z + 0,0492 \epsilon_2$$



Gambar 4.4 Analisis Jalur

7. Uji Mediasi

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi menjadi variabel *intervening*.

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke komitmen organisasi (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,168, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,511 \times 0,639 = 0,326$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan $= 0,168 + (0,511 \times 0,639) = 0,494$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.

- b. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi menjadi variabel *intervening*.

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh kecerdasan emosional ke komitmen organisasi (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,179, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,313 \times 0,639 = 0,200$ atau total pengaruh kecerdasan emosional ke kinerja karyawan $= 0,179 + (0,313 \times 0,639) = 0,379$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana $t_{hitung} 2,042 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,045 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Murtiningsih (2015), dimana “gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja karena gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Perilaku kepemimpinan transformasional dapat membuat pengikut merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpinnya. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional merupakan sumber utama untuk memberikan keuntungan bisnis internal seperti kemampuan karyawan untuk bereaksi positif terhadap perubahan dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana $t_{hitung} 2,394 > t_{tabel} 1,997$ dan signifikan $0,020 < 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Amilia (2016) dimana “kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih

baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Walaupun seseorang tersebut memiliki kinerja yang cukup baik tapi apabila dia memiliki sifat yang tertutup maka kinerjanya tidak akan dapat berkembang.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke komitmen organisasi (sebagai variabel *intervening*) lalu ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,168, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,511 \times 0,639 = 0,326$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan = $0,168 + (0,511 \times 0,639) = 0,494$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung ke kinerja karyawan dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari pengaruh kecerdasan emosional ke komitmen organisasi (sebagai variabel *intervening*) lalu

ke kinerja karyawan. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,179, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,313 \times 0,639 = 0,200$ atau total pengaruh kecerdasan emosional ke kinerja karyawan = $0,179 + (0,313 \times 0,639) = 0,379$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, dimana besarnya pengaruh langsung adalah 0,168, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,511 \times 0,639 = 0,326$ atau total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan $= 0,168 + (0,511 \times 0,639) = 0,494$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.
2. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional melalui komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang Unit PT Bank Central Asia Medan, dimana besarnya pengaruh langsung adalah 0,179, sedangkan besar pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu $0,313 \times 0,639 = 0,200$ atau total pengaruh kecerdasan emosional ke kinerja karyawan $= 0,179 + (0,313 \times 0,639) = 0,379$. Oleh karena nilai ($P_3 < P_1 \times P_2$) maka komitmen organisasi berfungsi sebagai variabel *intervening*.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Perusahaan harus memperhatikan kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan kepemimpinan yang karismatik, memberikan teladan, dan membangun praktek dan visi pengikutnya. Perusahaan juga harus dapat mempertahankan, menjaga, mengawasi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pembinaan kecerdasan emosional demi mewujudkan tujuan perusahaan.
2. Perusahaan perlu meningkatkan komitmen organisasi dengan cara mewujudkan rasa berkeinginan untuk bagian dari organisasi, bangga terhadap organisasi, peduli terhadap organisasi dan berkeinginan untuk bekerja pada organisasi untuk waktu yang lama.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilia, Silmy. (2016). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indonesia Comnets Plus Di Bandung.*
- Aspan, H. (2017). "Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. *International Journal of Law Reconstruction*, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Aspan, H. (2017). "Peranan Polri Dalam Penegakan Hukum Ditinjau Dari Sudut Pandang Sosiologi Hukum". *Prosiding Seminar Nasional Menata Legislasi Demi Pembangunan Hukum Nasional*, ISBN 9786027480360, pp. 71-82.
- Aspan, H. (2014). "Konstruksi Hukum Prinsip Good Governance Dalam Mewujudkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik". *Jurnal Dialogia Iuridica Universitas Maranatha Bandung*, Volume 2 No. 2, pp. 57-64.
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). "The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)". *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.
- Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). "SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: PT Indeks.
- Ghozali H, Imam, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goleman, D. (2014). *Kecerdasan Emosi : Mengapa Emotional Intelligence Lebih Tinggi Daripada IQ*, Alih Bahasa : T. Hermay, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gordon, E. (2013). *EQ dan Kesuksesan Kerja*, Focus-online, <http://www.epsikologi.com>.
- Griffin, Ricky W. And Ebert J. Ronal. 2014. *Manajemen Personalia*. Edisi kedelapan, Jakarta.
- Hariandja, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Grasindo. Jakarta.
- Harsono. (2013). *Pengantar Problem Based Learning*. Yogyakarta: Fakultas Kedokteran UGM.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Hoffman, E. (2014). *Psychological Testing At Work*, Mc Graw Hill, New York.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant “Melayu” in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.
- Luthans. 2014, *Organizational Behavior*. Edisi Kesembilan. New York : McGraw Hill Book Company.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2013. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Murtiningsih. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun.
- Nadapdap, Kristanty. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Permata Sari.
- Pane, D. N. (2018). ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TEH BOTOL SOSRO (STUDI KASUS KONSUMEN ALFAMART CABANG AYAHANDA). *JUMANT*, 9(1), 13-25.
- Pane, D. N., El Fikri, M., & Siregar, N. (2020). UPAYA PENINGKATAN REPURCHASE INTENTION MELALUI SOSIAL MEDIA DAN WORD OF MOUTH TERHADAP HOTEL PARBABA BEACH DI DAERAH PARIWISATA KABUPATEN SAMOSIR. *JUMANT*, 12(1), 12-20.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- RITONGA, H. M., PANE, D. N., & RAHMAH, C. A. A. (2020). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA HONDA IDK 2 MEDAN. *JUMANT*, 12(2), 30-44.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., ... & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar Pasir Mandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9).

- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan I, Murai Kencana. Jakarta.
- Samsudin, Sadili H., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Siagian, Sondang, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II, Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sopiah, 2015. *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Sudaryono, (2013). Aplikasi Analisis (*Path Analysis*) Berdasarkan Urutan Penempatan Variabel Dalam Penelitian. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 17, Nomor 4, Juli 2011.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Yuli, Budi Cantika SE, MM. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.

Lampiran : Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN
Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional
Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai
Variabel Intervening Pada Kantor Cabang Unit
PT. Bank Central Asia Medan

Medan, Maret 2019

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Saudara Responden

Pegawai Cabang PT. Bank Central Asia Medan

Di

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyusunan skripsi yang berjudul “**Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Cabang PT. Bank Central Asia Medan**” dengan ini saya mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara untuk berkenan mengisi kuesioner ini (terlampir).

Kerahasiaan identitas Bapak/Ibu/Saudara dari hasil penelitian ini dijamin dan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademis serta merupakan sumbangan bagi Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

GLORIA ESTEVAN SEBAYANG

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon terlebih dahulu anda membaca pertanyaan dengan cermat, sebelum mengisinya.
2. Jawablah dengan sebenarnya.
3. Jawaban dengan cek tanda✓

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :(boleh tidak diisi)
2. Nomor Responden :
3. Jenis Kelamin : a. Laki – laki
b. Perempuan
4. Usia Responden :Tahun
5. Pendidikan terakhir : a. Tamat D3, Sarjana (S1) atau di atasnya
b. Tamat SMA atau di bawahnya
6. Masa Kerja :(Bulan) / (Tahun)

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL X₁
(Kepemimpinan Transformasional)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kharisma:						
1	Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan karyawan tanpa memandang jabatan karyawan.					
2	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan					
3	Pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.					
Motivasi Inspiratif :						
4	Pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.					
5	Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.					
6	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.					
Stimulasi Intelektual :						
7	Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.					
8	Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.					
9	Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL X₂
(Kecerdasan Emosional)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kesadaran Diri						
1	Saya memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.					
2	Saya memiliki kepercayaan diri yang kuat.					
3	Saya mampu untuk bertahan dan bangkit dari kegagalan dan frustrasi.					
Pengaturan Diri						
4	Saya memiliki kepekaan pada kata hati dalam bekerja.					
5	Saya sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran pekerjaan.					
6	Saya mampu pulih kembali dari tekanan emosi dalam pekerjaan.					
Empati						
7	Saya mampu memahami perspektif orang lain.					
8	Saya mampu menumbuhkan hubungan saling percaya.					
9	Saya mampu menelaraskan diri dengan berbagai tipe hubungan dengan karyawan yang lain.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

PERNYATAAN ATAS VARIABEL Z
(Komitmen Organisasi)

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	R	TS	STS
Komitmen Efektif						
1	Saya bahagia menghabiskan sisa karir saya diperusahaan ini.					
2	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan.					
3	Saya merasa terikat secara emosional pada perusahaan ini.					
Komitmen Berkelanjutan						
4	Saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan.					
5	Saya merasa bahwa perusahaan ini berarti sangat besar bagi saya.					
6	Saya tetap bekerja merupakan kebutuhan sekaligus keinginan saya.					
Komitmen Normatif						
7	Saya akan sangat berat meninggalkan pekerjaan ini.					
8	Saya akan merasa terganggu bila meninggalkan pekerjaan ini sekarang.					
9	Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan pekerjaan ini.					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	: Nilai 5
S	: Setuju	: Nilai 4
R	: Ragu-Ragu	: Nilai 3
TS	: Tidak Setuju	: Nilai 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: Nilai 1

**PERNYATAAN ATAS VARIABEL Y
(Kinerja Karyawan)**

No	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	TS	STS
Kualitas Kerja :						
1	Standar kualitas anda melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada.					
2	Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan tidak terburu-buru.					
3	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.					
Kuantitas Kerja :						
4	Anda selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.					
5	Saya mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.					
6	Saya selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.					
Kerja sama :						
7	Bapak/Ibu mampu berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.					
8	Bapak/Ibu melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.					
9	Saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan.					

TABULASI DATA

No	(Z)									Total	(Y)									Total
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	
1	3	3	4	2	3	3	2	4	3	27	3	3	3	4	3	4	3	3	3	29
2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19	2	2	2	3	2	3	2	2	2	20
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	28	3	3	3	2	3	3	4	3	3	27
4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	29	3	4	3	3	3	2	3	4	3	28
5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	29	4	3	4	4	3	3	3	3	3	30
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
7	3	5	3	3	3	5	4	3	5	34	3	5	3	3	5	4	3	5	5	36
8	3	4	4	3	4	4	4	4	4	34	3	4	4	4	3	3	4	4	3	32
9	3	3	2	2	3	3	2	3	3	24	3	3	4	3	3	2	3	3	3	27
10	3	3	4	3	3	3	4	4	3	30	3	3	3	4	3	3	2	3	3	27
11	3	3	4	3	4	3	4	4	3	31	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28
12	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
13	3	2	3	3	2	2	3	2	2	22	3	2	3	2	2	3	2	2	2	21
14	3	4	4	3	4	4	4	4	4	34	3	4	3	3	3	4	3	4	3	30
15	4	4	3	4	4	4	5	3	4	35	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
16	3	3	2	2	3	3	2	4	3	25	3	3	3	3	4	2	4	3	4	29
17	2	4	4	3	2	4	4	2	4	29	2	4	5	4	4	3	3	4	4	33
18	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
19	3	2	3	4	4	2	2	4	2	26	3	2	3	4	3	4	4	2	3	28
20	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	4	3	3	3	3	4	2	3	3	28
21	2	3	4	3	3	3	3	3	3	27	2	3	3	3	4	4	4	3	4	30
22	4	3	4	4	4	3	3	4	3	32	4	3	4	4	4	4	4	3	4	34
23	2	2	3	3	4	2	3	2	2	23	2	2	3	2	2	3	2	2	2	20
24	3	3	4	4	3	3	4	3	3	30	3	3	3	4	3	4	3	3	3	29
25	4	4	3	2	4	4	4	3	4	32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
26	3	3	2	2	3	3	4	4	3	27	3	3	3	3	4	2	4	3	4	29
27	2	4	3	3	2	4	3	2	4	27	2	4	4	4	5	3	5	4	5	36
28	3	5	4	4	4	3	4	4	5	36	3	4	4	5	4	4	3	5	4	36
29	5	4	4	4	4	4	3	4	4	36	3	4	2	4	3	3	3	4	3	29
30	3	3	5	4	3	3	4	4	3	32	3	3	4	4	3	4	3	3	3	30
31	3	4	3	4	4	4	3	2	4	31	4	4	5	4	4	3	4	4	4	36
32	2	2	3	3	2	2	4	4	2	24	2	2	3	4	3	3	3	2	3	25
33	2	4	3	3	2	4	3	3	4	28	2	4	3	3	3	4	4	4	3	30
34	3	4	3	2	4	4	2	4	4	30	3	4	3	4	3	4	3	4	3	31
35	4	3	4	4	3	3	4	3	3	31	4	3	4	5	4	5	3	3	4	35
36	4	5	4	4	4	5	4	4	5	39	4	5	4	4	3	5	4	5	4	38
37	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
38	2	2	3	3	2	2	3	2	2	21	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19
39	3	3	4	2	3	3	2	4	3	27	3	3	3	4	4	3	3	3	4	30
40	2	3	2	2	2	3	3	3	3	23	2	3	2	3	3	2	2	3	3	23
41	3	4	3	5	3	4	5	4	4	35	3	4	3	2	3	3	3	4	3	28
42	3	3	2	2	3	3	3	2	3	24	3	3	4	3	3	2	3	3	3	27
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	4	4	3	4	3	4	31
44	4	4	4	5	4	4	5	3	4	37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
45	3	5	3	5	3	5	5	4	5	38	3	5	3	4	5	3	3	5	5	36
46	4	4	3	4	4	4	5	3	4	35	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35
47	3	3	2	2	3	3	2	3	3	24	3	3	4	3	3	2	3	3	3	27
48	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28	3	3	4	3	4	3	3	3	4	30
49	3	4	4	5	4	4	5	4	4	37	3	4	3	3	4	4	4	4	4	33
50	2	5	4	5	2	5	5	5	5	38	2	5	2	4	5	4	5	5	5	37
51	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34	3	4	3	2	4	4	4	4	4	32
52	3	4	2	4	4	4	5	4	4	34	3	4	3	4	3	4	4	4	3	32
53	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19
54	3	4	4	5	4	4	5	3	4	36	3	4	3	4	5	2	4	4	5	34
55	3	4	4	5	3	4	4	5	4	36	3	4	4	4	5	4	5	4	5	38
56	4	5	4	2	5	5	5	2	5	37	4	5	4	3	4	4	2	5	4	35

57	4	2	4	4	3	2	2	4	2	27	4	2	4	4	4	4	2	4	32
58	2	4	3	3	2	4	3	3	4	28	2	4	3	3	3	3	4	3	28
59	2	2	3	3	2	2	3	2	2	21	2	2	4	3	2	3	2	2	23
60	2	4	4	3	2	4	5	5	4	33	2	4	3	3	3	4	4	3	30
61	3	3	4	2	4	3	2	3	3	27	3	3	3	3	3	4	4	3	29
62	2	2	3	3	2	2	3	3	2	22	2	2	4	3	2	3	2	2	22
63	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	4	36
64	3	3	2	2	3	3	3	2	3	24	3	3	3	3	3	2	3	3	26
65	4	4	3	4	4	4	5	5	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	36
66	5	4	4	4	4	4	5	5	4	39	5	4	4	4	4	4	4	4	37
67	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	36
68	2	2	3	4	2	2	2	2	2	21	2	2	2	3	2	3	2	2	20

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	39	57.4	57.4	57.4
	Perempuan	29	42.6	42.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	31	45.6	45.6	45.6
	31 - 40 Tahun	21	30.9	30.9	76.5
	41 - 55 Tahun	16	23.5	23.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	18	26.5	26.5	26.5
	SMA	50	73.5	73.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	37	54.4	54.4	54.4
	6 - 10 Tahun	31	45.6	45.6	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

1. Variabel X₁ (Gaya Kepemimpinan Transformasional)

Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	17	25.0	25.0	48.5
Setuju	17	25.0	25.0	73.5
Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	20.6	20.6	20.6
Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	58.8
Setuju	20	29.4	29.4	88.2
Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	17.6	17.6	17.6
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	50.0
Setuju	27	39.7	39.7	89.7
Sangat Setuju	7	10.3	10.3	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	17.6	17.6	17.6
Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	51.5
Setuju	19	27.9	27.9	79.4
Sangat Setuju	14	20.6	20.6	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
	Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	63.2
	Setuju	21	30.9	30.9	94.1
	Sangat Setuju	4	5.9	5.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	20.6	20.6	20.6
	Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	61.8
	Setuju	25	36.8	36.8	98.5
	Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
	Ragu-Ragu	27	39.7	39.7	61.8
	Setuju	25	36.8	36.8	98.5
	Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	24	35.3	35.3	51.5
	Setuju	25	36.8	36.8	88.2
	Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	17	25.0	25.0	25.0
Ragu-Ragu	18	26.5	26.5	51.5
Setuju	15	22.1	22.1	73.5
Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.7794	22.025	.501	.790
Pernyataan X1.2	27.0000	22.806	.547	.783
Pernyataan X1.3	26.8971	23.019	.548	.783
Pernyataan X1.4	26.8088	23.112	.455	.795
Pernyataan X1.5	27.1176	23.150	.570	.781
Pernyataan X1.6	27.1324	23.609	.578	.782
Pernyataan X1.7	27.1471	23.799	.539	.785
Pernyataan X1.8	26.8824	23.329	.508	.788
Pernyataan X1.9	26.8235	23.282	.364	.810

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.807	9

2. Variabel X₂ (Kecerdasan Emosional)

Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	7.4	7.4	7.4
Tidak Setuju	20	29.4	29.4	36.8
Ragu-Ragu	4	5.9	5.9	42.6
Setuju	22	32.4	32.4	75.0
Sangat Setuju	17	25.0	25.0	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Ragu-Ragu	14	20.6	20.6	23.5
	Setuju	31	45.6	45.6	69.1
	Sangat Setuju	21	30.9	30.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	13.2	13.2	13.2
	Ragu-Ragu	9	13.2	13.2	26.5
	Setuju	26	38.2	38.2	64.7
	Sangat Setuju	24	35.3	35.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Tidak Setuju	9	13.2	13.2	16.2
	Ragu-Ragu	9	13.2	13.2	29.4
	Setuju	24	35.3	35.3	64.7
	Sangat Setuju	24	35.3	35.3	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Ragu-Ragu	15	22.1	22.1	23.5
	Setuju	19	27.9	27.9	51.5
	Sangat Setuju	33	48.5	48.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	5.9	5.9	5.9
	Tidak Setuju	6	8.8	8.8	14.7
	Ragu-Ragu	16	23.5	23.5	38.2
	Setuju	24	35.3	35.3	73.5
	Sangat Setuju	18	26.5	26.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.5	1.5	1.5
	Tidak Setuju	3	4.4	4.4	5.9
	Ragu-Ragu	14	20.6	20.6	26.5
	Setuju	33	48.5	48.5	75.0
	Sangat Setuju	17	25.0	25.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	13	19.1	19.1	19.1
	Ragu-Ragu	8	11.8	11.8	30.9
	Setuju	17	25.0	25.0	55.9
	Sangat Setuju	30	44.1	44.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.9	2.9	2.9
	Ragu-Ragu	11	16.2	16.2	19.1
	Setuju	19	27.9	27.9	47.1
	Sangat Setuju	36	52.9	52.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	31.9412	25.220	.390	.790
Pernyataan X2.2	31.2794	27.966	.431	.777
Pernyataan X2.3	31.3676	26.445	.458	.773
Pernyataan X2.4	31.4559	23.834	.646	.744
Pernyataan X2.5	31.0882	26.649	.557	.762
Pernyataan X2.6	31.6471	25.187	.505	.767
Pernyataan X2.7	31.4118	26.903	.504	.768
Pernyataan X2.8	31.3824	25.673	.447	.776
Pernyataan X2.9	31.0147	27.477	.454	.774

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.791	9

3. Variabel Z (Komitmen Organisasi)

Pernyataan Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	32	47.1	47.1	70.6
Setuju	18	26.5	26.5	97.1
Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	29	42.6	42.6	91.2
Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	14.7	14.7	14.7
	Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	55.9
	Setuju	29	42.6	42.6	98.5
	Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
	Ragu-Ragu	24	35.3	35.3	58.8
	Setuju	20	29.4	29.4	88.2
	Sangat Setuju	8	11.8	11.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	22.1	22.1	22.1
	Ragu-Ragu	25	36.8	36.8	58.8
	Setuju	27	39.7	39.7	98.5
	Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	50.0
	Setuju	29	42.6	42.6	92.6
	Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	14.7	14.7	14.7
Ragu-Ragu	23	33.8	33.8	48.5
Setuju	22	32.4	32.4	80.9
Sangat Setuju	13	19.1	19.1	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	19.1	19.1	19.1
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	51.5
Setuju	28	41.2	41.2	92.6
Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Z.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	29	42.6	42.6	91.2
Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Z.1	27.0294	25.133	.506	.867
Pernyataan Z.2	26.6765	22.401	.800	.841
Pernyataan Z.3	26.8088	25.679	.471	.870
Pernyataan Z.4	26.8235	24.058	.504	.869
Pernyataan Z.5	26.9118	24.947	.519	.866
Pernyataan Z.6	26.7059	22.718	.778	.843
Pernyataan Z.7	26.5588	23.026	.623	.858
Pernyataan Z.8	26.7500	24.549	.508	.868
Pernyataan Z.9	26.6765	22.401	.800	.841

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	9

4. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Pernyataan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	16	23.5	23.5	23.5
Ragu-Ragu	32	47.1	47.1	70.6
Setuju	19	27.9	27.9	98.5
Sangat Setuju	1	1.5	1.5	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
Setuju	30	44.1	44.1	92.6
Sangat Setuju	5	7.4	7.4	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	10.3	10.3	10.3
Ragu-Ragu	30	44.1	44.1	54.4
Setuju	29	42.6	42.6	97.1
Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	7.4	7.4	7.4
	Ragu-Ragu	28	41.2	41.2	48.5
	Setuju	32	47.1	47.1	95.6
	Sangat Setuju	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	11.8	11.8	11.8
	Ragu-Ragu	27	39.7	39.7	51.5
	Setuju	27	39.7	39.7	91.2
	Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
	Setuju	33	48.5	48.5	97.1
	Sangat Setuju	2	2.9	2.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	54.4
	Setuju	28	41.2	41.2	95.6
	Sangat Setuju	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	11	16.2	16.2	16.2
	Ragu-Ragu	22	32.4	32.4	48.5
	Setuju	29	42.6	42.6	91.2
	Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Pernyataan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	11.8	11.8	11.8
	Ragu-Ragu	26	38.2	38.2	50.0
	Setuju	28	41.2	41.2	91.2
	Sangat Setuju	6	8.8	8.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

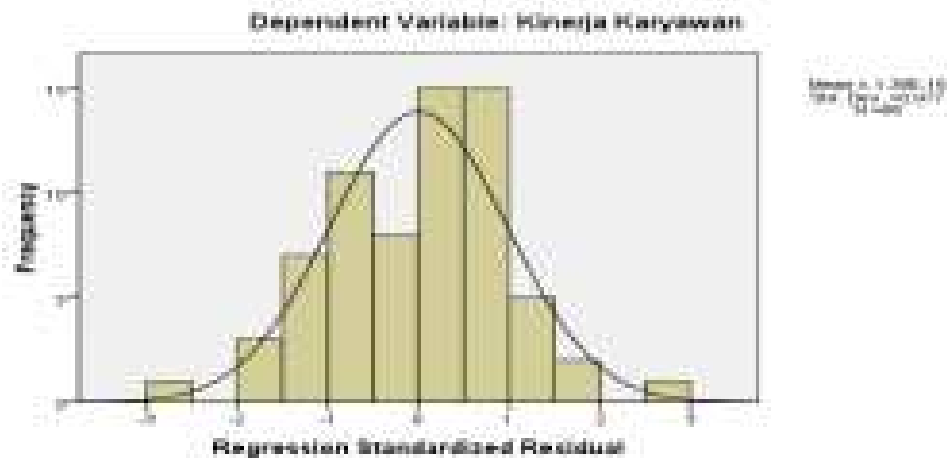
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	27.3824	21.941	.537	.877
Pernyataan Y.2	27.0294	19.999	.737	.860
Pernyataan Y.3	27.0735	22.666	.466	.882
Pernyataan Y.4	26.9706	22.596	.488	.881
Pernyataan Y.5	27.0000	19.851	.798	.855
Pernyataan Y.6	27.0735	22.278	.459	.884
Pernyataan Y.7	27.1176	21.240	.602	.872
Pernyataan Y.8	27.0147	19.865	.737	.860
Pernyataan Y.9	26.9853	19.627	.833	.852

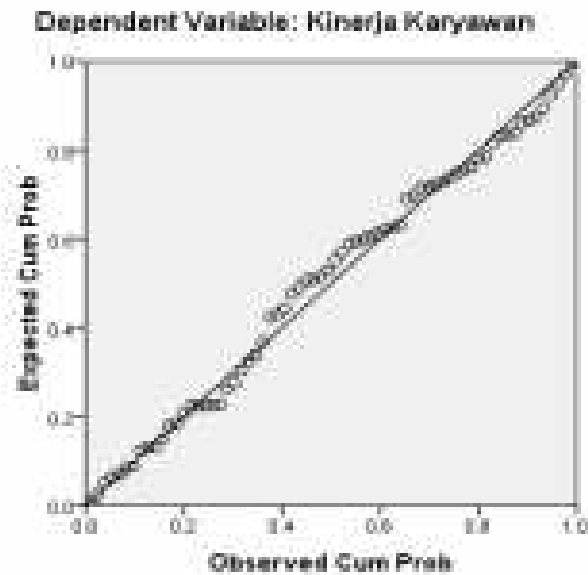
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	9

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36354416
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.057
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.540
Asymp. Sig. (2-tailed)		.932
a. Test distribution is Normal.		

Coefficients^a

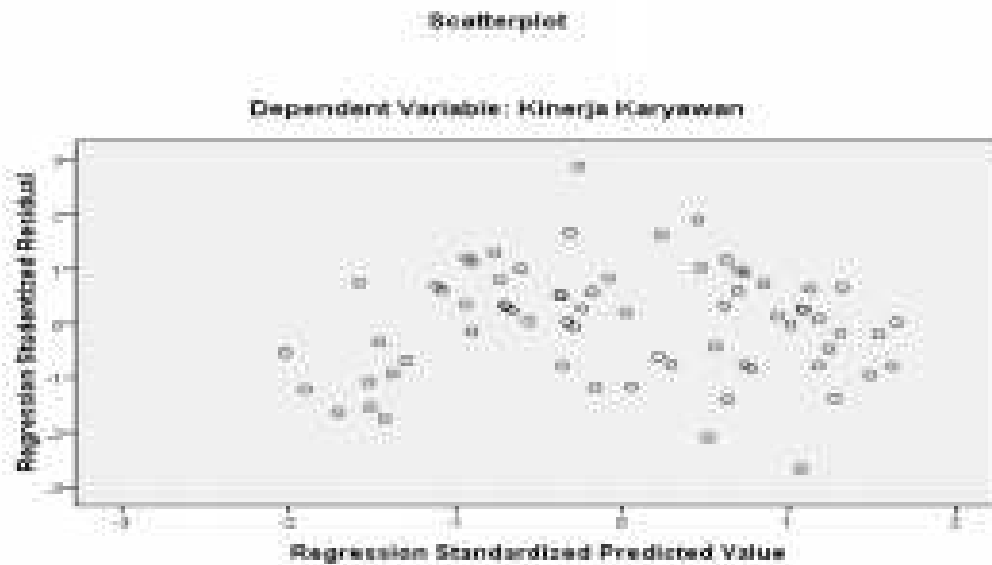
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.682	3.128		1.177	.243		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.522	.104	.511	5.014	.000	.680	1.470
	Kecerdasan Emosional	.301	.098	.313	3.071	.003	.680	1.470

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.747	2.036		.858	.394		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.161	.079	.168	2.042	.045	.491	2.038
	Kecerdasan Emosional	.162	.067	.179	2.394	.020	.594	1.683
	Komitmen Organisasi	.602	.080	.639	7.529	.000	.460	2.175

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1076.816	2	538.408	38.196	.000^a
	Residual	916.243	65	14.096		
	Total	1993.059	67			

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1390.583	3	463.528	79.260	.000^a
	Residual	374.285	64	5.848		
	Total	1764.868	67			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 ^a	.540	.526	3.75447

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888 ^a	.788	.778	2.41831

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Titik Persentase Distribusi F

Probabilita = 0.05

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
136	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
137	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
138	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
139	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
140	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
141	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
142	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
143	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
144	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
145	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
146	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74
147	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
148	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
149	3.90	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
151	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
152	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
153	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
154	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
155	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
156	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
157	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
158	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
159	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
160	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
161	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
162	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
163	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
164	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
165	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
166	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
167	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
168	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
169	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
170	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
171	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
172	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
173	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
174	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
175	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
176	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
177	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
178	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
179	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
180	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
181	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
182	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
183	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
184	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
185	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
186	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
187	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
188	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
189	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
190	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
191	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
192	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
193	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
194	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
195	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
196	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
197	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
198	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
199	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
200	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
201	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
202	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
203	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
204	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
205	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
206	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
207	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.71
208	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
209	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
210	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
211	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
212	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
213	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
214	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
215	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
216	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
217	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
218	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
219	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
220	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
221	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
222	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
223	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
224	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
225	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71

Titik Persentase Distribusi t

d.f. = 1 - 200

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr 0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 161 –200)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14162
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691
178	0.67587	1.28633	1.65346	1.97338	2.34748	2.60373	3.13665
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung