

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
LINGKUNGAN KERJA, *REWARD*, DAN *PUNISHMENT*
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN
PROVINSI ACEH**

DISUSUN OLEH :

MUHAMMAD MULIA
NPM: 1802120076



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BATOH-BANDA ACEH
2022**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 17 Februari 2022

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

MUHAMMAD MULIA
NPM : 1802120076

Dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA,
REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Servani Murad, SE, M.Si
NIK: 19720205 200103 2 001

Pembimbing I

Nuzulman, SE, M.Si
NIK: 196506221998051001

Pembimbing II

Husnaina Mailisa Safitri, B.M(Hons), M.M
NIK: 19770123 200807 2 001



Mengetahui,
Dekan,

Drs. Tarmizi Gadeng, SE, M.Si, M.M
NIK: 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 17 Februari 2022

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

MUHAMMAD MULIA
NPM : 1802120076

Dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA,
REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 05 FEBRUARI 2022

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua

Drs. Tarnizi Gadeng, SE, M.Si., MM
NIK: 19700408 199401 1 001

Sekretaris

Hj. Nadva, SE, M.Si
NIK: 19720205 200103 2 001

Anggota

Nuzulman, SE, M.Si
NIK: 196506221998051001

Husnaina Mailisa Safitri, B.M(Hons), M.M
NIK: 19770123 200807 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen

Survani Murad, SE, M.Si
NIK: 19720205 200103 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU"

Banda Aceh, 17 Februari 2022

Yang Menyatakan



MUHAMMAD MULIA

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **MUHAMMAD MULIA**
NPM : 1802120076
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 17 Februari 2022

Banda Aceh, 17 Februari 2022

Yang Menyatakan,



MUHAMMAD MULIA

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN
KERJA, *REWARD*, DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH**

Pembimbing I : Nuzulman, SE, M.Si
Pembimbing II : Husnaina Mailisa Safitri, B.M (Hons), MM

MUHAMMAD MULIA
NPM : 1802120076

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap kinerja pegawai pada dinas Perhubungan Provinsi Aceh baik secara parsial maupun simultan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Analisis Regresi Linier Berganda dengan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh sebanyak 113 pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Sedangkan Kepemimpinan Transformasional, *Reward*, dan *Punishment* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Dalam hal ini jika Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* berjalan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, *Punishment*, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan Rahmat, Taufik dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Shalawat dan Salam ke pangkuan Nabi Besar Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. Penyelesaian Tugas Akhir yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD, DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH”** ditulis dalam rangka melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat yang diperlukan untuk menyelesaikan program sarjana pada Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Aceh.

Banyak pihak yang telah berperan penting sejak penelitian dilakukan hingga penulis berhasil menyusun tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang amat tulus dan ikhlas kepada:

1. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, SE., M.Si., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
2. Ibu Hj. Nadiya, SE., M.Si selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
3. Ibu Suryani Murad, SE, M.Si selaku Ketua jurusan manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Ibu Tuwisna, SE, MM selaku Ketua Laboratorium manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah aceh.
5. Bapak Nuzulman, SE, M.Si dan Ibu Husnaina Mailisa Safitri, B.M.(Hons), MM selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan dorongan dan arahan dari merencanakan hingga selesainya penelitian ini.
6. Dosen, staf pengantar dan karyawan di Universitas Muhammadiyah Aceh.

7. Ayahanda Suwandi, Ibunda Marwiyati, dan semua keluargaku yang telah memberikan doa, kasih sayang, perhatian, pengorbanan moral dan material yang tidak terkira.
8. Teman-teman dan sahabatku yang telah banyak memberi dukungan moril dan materil dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca akan penulis terima dengan senang hati. akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Amiin. Wassalamualaikum Wr.Wb

Banda Aceh, 17 Februari 2022

Muhammad Mulia

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Kinerja.....	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	13
2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	15
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	17
2.1.1.4 Pengukuran Kinerja	20
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.1.2.3. Indikator Kepemimpinan Transformasional	25
2.1.2.4. Pengukuran Kepemimpinan.....	27
2.1.3. Lingkungan Kerja	28
2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja	28
2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	30
2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja.....	32
2.1.3.4. Pengukuran Lingkungan Kerja	33
2.1.4. <i>Reward</i>	34
2.1.4.1. Pengertian <i>Reward</i>	34
2.1.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Reward</i>	36

2.1.4.3. Indikator <i>Reward</i>	39
2.1.4.4. Pengukuran/Dimensi <i>Reward</i>	42
2.1.5. <i>Punishment</i>	43
2.1.5.1. Pengertian <i>Punishment</i>	43
2.1.5.2. Jenis-jenis <i>Punishment</i>	44
2.1.5.3. Tujuan <i>Punishment</i>	45
2.1.5.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Punishment</i>	46
2.1.5.5. Dimensi dan Indikator <i>Punishment</i>	46
2.1.5.6. Pengukuran <i>Punishment</i>	47
2.2. Hubungan Antar Variabel.....	48
2.2.1. Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai	48
2.2.2. Hubungan Antara Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	49
2.2.3. Hubungan Antara Variabel <i>Reward</i> Terhadap Kinerja Pegawai	49
2.2.4. Hubungan Antara Variabel <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai	49
2.3. Penelitian Sebelumnya	50
2.4. Kerangka Pemikiran	53
2.5. Hipotesis	54

BAB III METODE PENELITIAN 55

3.1. Desain Penelitian	55
3.1.1. Tujuan Penelitian	55
3.1.2. Jenis Penelitian.....	55
3.1.3. Horizon Penelitian.....	55
3.1.4. Unit Analisis	56
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	57
3.2.1. Populasi Penelitian.....	57
3.2.2. Sampel Penelitian.....	57
3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	58
3.4. Definisi Operasional Variabel	59
3.5. Teknik Analisis Data	61
3.6. Pengujian Data	62
3.6.1. Uji Validitas	62
3.6.2. Uji Reliabilitas	63
3.6.3. Uji Asumsi Klasik.....	63
3.6.3.1. Uji Normalitas.....	63
3.6.3.2. Uji Multikolinearitas.....	64
3.6.3.3. Uji Heteroskedastisitas	64
3.7. Rancangan Pengujian Hipotesis.....	65
3.7.1. Uji t	65

3.7.2. Uji f	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1. Gambaran Umum Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh	67
4.2. Karakteristik Responden.....	70
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	71
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
4.3. Deskripsi Variabel Penelitian	73
4.3.1. Deskripsi Variabel Kerja Pegawai	73
4.3.2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformatif.....	74
4.3.3. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja	76
4.3.4. Deskripsi Variabel <i>Reward</i>	77
4.3.5. Deskripsi Variabel <i>Punishment</i>	78
4.4. Hasil Pengujian Data	80
4.4.1. Hasil Uji Reliabilitas.....	80
4.4.2. Hasil Uji Validitas.....	81
4.4.3. Hasil Pengujian Asumsi Klasik.....	83
4.4.3.1. Hasil Uji Normalitas	83
4.4.3.2. Hasil Uji Multikolinearitas	85
4.4.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas	86
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian Kepemimpinan Transformatif, Lingkungan Kerja, <i>Reward</i> , dan <i>Punishment</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	87
4.5.1. Hasil Pengujian Hipotesis	89
4.6. Implikasi Hasil Penelitian.....	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	93
DAFTAR PUSTAKA.....	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Absensi (3 bulan terakhir) Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh	4
Tabel 1.2 Golongan/ruang Pegawai Dinas Perhubungan Aceh	5
Tabel 1.3 Rata-Rata Jenis Kelamin Pegawai Dinas Perhubungan Aceh	6
Tabel 1.4 Rata-Rata Usia Pegawai Dinas Perhubungan Aceh	7
Tabel 1.5 Rata-Rata Masa Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Aceh.....	7
Tabel 1.6 Rata-Rata Pendidikan Umum Pegawai Dinas Perhubungan Aceh	8
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	51
Tabel 3.1 Skala Likert	56
Tabel 3.2 Defisini Operasional Variabel.....	59
Tabel 4.1 karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel (Y) Kinerja Pegawai	73
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional	75
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel (X2) Lingkungan Kerja.....	76
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel (X3) <i>Reward</i>	77
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel (X4) <i>Punishment</i>	79
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	80
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas.....	81
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas menggunakan <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	84
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Pengukuran Kinerja	22
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran	53
Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot	83
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas pada <i>Scatterplots Regresi</i>	86

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pegawai merupakan sumber daya penting dalam mencapai tujuan organisasi yang mempunyai perbedaan karakteristik dengan sumber daya lainnya. Pegawai haruslah mempunyai kinerja yang baik sehingga produktivitas organisasi akan terjaga. Yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan transformasional yang baik dalam memimpin bawahannya (karyawan/pegawai), lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif, *reward* dan *punishment* yang diberikan.

Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat bahwa gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara partial maupun simultan (Rosniyenti dan Sri Wahyuni, 2019). Berdasarkan Hasil penelitian sebelumnya pada Hotel Emerald Garden Medan, bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Rianto Manurung, 2020).

Berdasarkan Hasil penelitian sebelumnya pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat, bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta

Barat (Syukron Sazly dan Yolanda Ardiani, 2019).

Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu, pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan didalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Berdasarkan penelitian sebelumnya pada PT. Air Manado, kepemimpinan transformasional dan *self efficacy* secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Gerald Joseph Harjono, Bode Lumanauw, dan Victor P.K. Lengkong, 2015).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai sebagainya. Berdasarkan Hasil penelitian sebelumnya pada Hotel Emerald Garden Medan, bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Rianto Manurung, 2020).

Reward merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seseorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat bahwa gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara partial maupun simultan (Rosniyenti dan Sri Wahyuni, 2019).

Punishment adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena ketidakmampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai

dengan yang diperintahkan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat bahwa gaya kepemimpinan, *reward*, dan *punishment* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan (Rosniyenti dan Sri Wahyuni, 2019).

Pegawai dalam suatu organisasi dipilih untuk bekerja berdasarkan kualifikasi teknis, dibandingkan dengan koneksi keluarga, koneksi politis, atau koneksi lainnya. Akan tetapi, meskipun pekerjaan dalam birokrasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan tetap dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.

Sumber daya yang mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi adalah para pegawai karena mereka menempati posisi sebagai perencana, pelaksana, dan penentu tercapainya tujuan yang ditetapkan dalam organisasi. Pencapaian tujuan organisasi akan lebih mudah apabila prinsip *the right man on the right place* diterapkan atau menempatkan pegawai pada tempat atau posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Dari observasi awal terlihat bahwa pimpinan sering tidak berada di tempat kerja. Banyak pegawai/karyawan kesulitan apabila ingin bertanya tentang kesulitan dalam pekerjaannya kepada pimpinan karena sering tidak berada di kantor.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu pegawai Dinas Perhubungan, menyatakan bahwa ketika terjadi pergantian kepemimpinan,

pegawai harus menyesuaikan diri dengan gaya pemimpin yang baru, menurutnya sangat besar pengaruh dari seorang pemimpin dan cara komunikasi antar pemimpin dengan bawahan, bawahan dengan atasan serta sesama rekan kerja. Pemimpin kantor yang baru masih belum menentukan kemana arah perusahaan dan masih pada masa pembuatan manajemen konflik untuk melihat gaya yang cocok digunakan.

Kepemimpinan transformasional merupakan proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Jenis pemimpin ini memiliki perhatian pada kebutuhan dan motif pengikut, serta mencoba membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka.

Melalui penelitian awal, peneliti mendapatkan data absensi yang kurang baik dari pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Dari data angka absensi menunjukkan ada beberapa pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang masih kurang disiplin dari tingkat kehadiran atau dari sisi ketepatan waktu dalam masuk kantor. Data presensi tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1.1 Data Absensi (3 bulan terakhir) Pegawai Dinas Perhubungan
Provinsi Aceh**

TANGGAL/BULAN/TAHUN	IJIN	(%)	IJIN SAKIT	(%)	TERLAMBAT	(%)	JUMLAH PEGAWAI
01 s/d 30 NOVEMBER 2020	4	2,54%	8	5%	13	8,28%	157
01 s/d 31 DESEMBER 2020	8	5%	3	1,9%	19	12%	157

01 s/d 31 JANUARI 2021	2	1,27%	2	1,27%	9	5,73%	157
------------------------	---	-------	---	-------	---	-------	-----

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat dari data absensi diatas bahwa masih ada pegawai yang terlambat datang pada saat jam kerja yang mengakibatkan terganggunya tugas dari masing-masing pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

Ketika pada masa pandemi Covid-19, banyak pegawai yang melakukan pekerjaan dari rumah. Karena khawatir akan kesehatan mereka. Jadi banyak yang memutuskan untuk berdiam diri dirumah, walaupun sudah ada himbauan untuk masuk kerja seperti biasanya dan pembagian jadwal dalam kegiatan kerja.

Untuk pimpinan juga sulit menentukan bagaimana memberikan penilaian kerja kepada pegawai, untuk dapat diberikan *reward* untuk para pegawai yang berprestasi ataupun *punishment* terhadap para pegawai yang kurang maksimal dalam bekerja.

Tabel 1.2 Profil Golongan/ruang Pegawai Dinas Perhubungan Aceh

NO	UNIT KERJA	GOLONGAN/RUANG																	JUMLAH
		I				II				III				IV					
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	E	
1	Kepala Dinas															1			1
2	Sekretariat					1		1		4	13	7	8	3					37
3	Bidang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan						1	5	2	2	5	2	9	1		1			28
4	Bidang Pelayaran						2	3	1	2	2	2		3					15
5	Bidang Penerbangan									1	2	4	5	2					14
6	Bidang Pengembangan Sisten Dan Multimoda							1		4	4	1	1	1					12

7	Uptd Penyelenggaraan Terminal Tipe B					1	3	4	8	6	6	5	9	1					43
8	Uptd Angkutan Massal Tras Kutaraja							2		1	1		3						7
TOTAL		0	0	0	0	2	6	16	11	20	33	21	35	1 1	0	2	0	0	157

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Pada tabel 1.2 dapat dilihat, untuk golongan III/B menjadi posisi yang terbanyak dengan jumlah pegawainya mencapai 13 orang. Dan untuk golongan terendah yaitu II/A, dengan jumlah 2 orang.

Tabel 1.3 Rata-Rata Jenis Kelamin Pegawai Dinas Perhubungan Aceh

NO	UNIT KERJA	JENIS KELAMIN		
		LAKI-LAKI	WANITA	JUMLAH
1	Kepala Dinas	1	-	1
2	Sekretariat	18	19	37
3	Bidang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan	20	8	28
4	Bidang Pelayaran	10	5	15
5	Bidang Penerbangan	12	2	14
6	Bidang Pengembangan Sisten Dan Multimoda	6	6	12
7	UPTD Penyelenggaraan Terminal Tipe B	39	4	43
8	UPTD Angkutan Massal Tras Kutaraja	7	-	7
TOTAL		113	44	157

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Dari data tabel 1.3, rata-rata pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh didominasi oleh laki-laki. Dan diikuti dengan jumlah pegawai wanita, ini bisa saja terjadi diskriminasi terhadap pegawai wanita yang bekerja dilingkungan kerja yang didominasi oleh pekerja laki-laki, yang berakibatkan menurunnya kinerja dari pegawai tersebut.

Tabel 1.4 Rata-Rata Usia Pegawai Dinas Perhubungan Aceh

NO	UNIT KERJA	USIA										
		19-22	23-26	27-30	31-34	35-38	39-42	43-46	47-50	51-54	55-58	JUMLAH
1	Kepala Dinas										1	1
2	Sekretariat		1	1	2	6	3	6	11	5	2	37
3	Bidang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan		3	1	2	3	3	8	3	1	4	28
4	Bidang Pelayaran		3	1		1	7	1	2			15
5	Bidang Penerbangan					2	3	5	4			14
6	Bidang Pengembangan Sisten Dan Multimoda		2	2	1	2	2	1		1	1	12
7	UPTD Penyelenggaraan Terminal Tipe B		1	1		5	8	10	11	5	2	43
8	UPTD Angkutan Massal Tras Kutaraja		2				2	1			2	7
TOTAL			12	6	5	19	28	32	31	12	12	157

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Pada tabel 1.4 menunjukkan rata-rata usia pegawai pada Dishub Aceh yang masih banyak jumlah pegawai yang berumur diatas 43 tahun. Dengan demikian untuk mengerjakan tugas perkantoran menjadi lebih tidak efektif dan bisa saja kinerja pegawai tersebut kurang maksimal. Dan sudah seharusnya diganti dengan pegawai yang masih muda. Agar pekerjaan/tugas kantor dapat berjalan dengan lancar.

Tabel 1.5 Rata-Rata Masa Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Aceh

NO	UNIT KERJA	MASA KERJA								JUMLAH
		0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	
1	Kepala Dinas					1				1
2	Sekretariat	3	2	11	3	5	11	2		37
3	Bidang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan	6	1	9	2	3	6	1		28
4	Bidang Pelayaran	4	4	3	3		1			15
5	Bidang Penerbangan			5	1	6	2			14
6	Bidang Pengembangan Sisten Dan Multimoda	5	1	3	1		1	1		12
7	UPTD Penyelenggaraan Terminal Tipe B	2	4	25	2	3	6	1		43
8	UPTD Angkutan Massal Tras Kutaraja	2		2	1		2			7
TOTAL		22	12	58	13	18	29	5		157

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Pada tabel 1.5 menunjukkan rata-rata masa kerja pegawai pada Dishub Aceh yang palingan tinggi terdapat pada unit kerja UPTD Penyelenggaraan Terminal Tipe B, kisaran 11-15 tahun dengan jumlah 25 orang.

Tabel 1.6 Rata-Rata Pendidikan Umum Pegawai Dinas Perhubungan Aceh

NO	UNIT KERJA	PENDIDIKAN UMUM										
		SD	SLTP	SLTA	D.I	D.III	D.IV	S.1	PROFESI	S.2	S.3	JUMLAH
1	Kepala Dinas									1		1
2	Sekretariat			9		6		17	1	4		37
3	Bidang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan			6		6	4	11		1		28
4	Bidang Pelayaran			3		3		5		4		15
5	Bidang Penerbangan			2		2		7		5		14
6	Bidang Pengembangan Sisten Dan Multimoda			1		1		8		2		12
7	UPTD Penyelenggaraan Terminal Tipe B	1		16	1	3	1	19		2		43
8	UPTD Angkutan Massal Tras Kutaraja			1		2	1	2		1		7
TOTAL		1	0	36	1	23	6	69	1	20	0	157

Sumber: Data Dinas Perhubungan Provinsi Aceh 2021

Pada tabel 1.6 menunjukkan rata-rata pendidikan umum pegawai pada Dishub Aceh didominasi oleh S1. Tetapi masih ada juga yang berpendidikan SD, D1, dan SLTA. Dengan melihat dari tingkat pendidikan, tentunya dari bidang akademik masih harus ditingkatkan. Untuk menunjang pengetahuan dalam pekerjaan/tugas di kantor.

Lingkungan kerja Dinas Perhubungan Provinsi Aceh dapat dinilai sudah cukup ideal untuk digunakan bekerja, berdasarkan indikator lingkungan kerja yaitu, fasilitas yang mendukung, lingkungan kerja yang bersih, aman, tentram, dan lingkungan kerja tidak bising. Namun, lokasi disekitar cukup ramai dikarenakan dekat dengan pemukiman penduduk dan kantor-kantor pemerintahan lainnya. Sehingga, di waktu-waktu tertentu didepan jalan kantor Dinas

Perhubungan Provinsi Aceh dapat terjadi kemacetan.

Dilihat dari kondisi diatas dapat diambil beberapa permasalahan kinerja pegawai yang bisa dijadikan acuan untuk penelitian ini, antara lain :

1. Dari data absensi, dapat dilihat bahwa masih ada beberapa pegawai yang izin, izin karena sakit, dan terlambat datang pada saat jam kerja yang mengakibatkan terganggunya tugas dari masing-masing pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh..
2. Dari rata-rata jenis kelamin pegawai Dishub Aceh, didominasi oleh pegawai laki-laki. Ini memungkinkan adanya tingkat diskriminasi terhadap pegawai yang berjenis kelamin wanita. Hal itu dapat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri.
3. Dari rata-rata usia pegawai Dishub Aceh yang masih banyak jumlah pegawai yang berumur diatas 43 tahun. Dengan demikian untuk mengerjakan tugas perkantoran menjadi lebih tidak efektif dan bisa saja kinerja pegawai tersebut kurang maksimal.
4. Dari rata-rata pendidikan umum pegawai Dishub Aceh, masih ada yang berpendidikan SD, SLTA, dan DI. Dengan melihat dari tingkat pendidikan umum ini, tentunya atasan/pimpinan dapat membantu memberikan pelatihan maupun pendidikan yang sesuai, agar pegawai yang bersangkutan dapat bekerja dengan lebih baik dan ilmu yang baru.

Berdasarkan pendekatan teoritis dan fenomena yang terjadi diatas, penulis tertarik untuk mencoba mengkaji lebih lanjut dengan melakukan penelitian yang

berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformatasional, Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh**”.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformatasional berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh?
4. Apakah *punishment* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh?
5. Apakah kepemimpinan transformatasional, lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh secara simultan?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
4. Untuk mengetahui pengaruh *punishment* terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment* berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh secara simultan.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

Dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan penulis mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

2. Manfaat teoritis

Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward* dan *Punishment* terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Dengan memperhatikan latar belakang masalah tersebut diatas, maka ruang lingkup dalam penelitian ini adalah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

. Syahrani, (2014:3) mengungkapkan bahwa "Kinerja pegawai akan menunjuk pada efektivitas kerja pegawai, dimana hal ini akan menyangkut pengharapan untuk mencapai hasil yang terbaik sesuai dengan tujuan dengan kebijakan". Istilah kinerja (*performance*) identik dengan prestasi kerja, yang artinya sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasi untuk melaksanakan pekerjaan sehingga dengan jelas *output* yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, baik segi kualitas maupun kuantitasnya.

Irawan, (2014:4) menjelaskan "Kinerja adalah merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi". Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi hal ini tidak mudah dicapai, karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Mangkunegara, (2016:67) menyatakan “Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance*/prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang”. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Edison, (2016: 190) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Sutrisno (2016), “kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *reward* dari perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

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

Sedangkan Sedarmayanti dalam Widodo (2015:133), mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Sikap dan mental (motivasi, disiplin kerja, dan etika kerja).
2. Pendidikan.
3. Keterampilan.
4. Manajemen kepemimpinan.
5. Tingkat penghasilan.
6. Gaji dan kesehatan.
7. Jaminan sosial.
8. Iklim kerja.
9. Sarana dan prasarana.

10. Teknologi.

11. Kesempatan berprestasi.

Mangkunegara (2016: 67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in pleace, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Edison dkk. (2016:195) dimensi kinerja terdiri dari:

1. Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4. Taat Asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

2.1.1.3 Indikator Kinerja

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Setiawan (2014:147) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator- indikator sebagai berikut :

1. Ketepatan Penyelesaian Tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kesesuaian Jam Kerja

Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3. Tingkat Kehadiran

Jumlah ketidak hadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

4. Kerjasama Antar Karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yangsebesar-besarnya.

5. Kepuasan Kerja

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Dari indikator diatas yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil beberapa poin indikator, yaitu :

1. Ketepatan Penyelesaian Tugas,
2. Kesesuaian Jam Kerja,
3. Tingkat Kehadiran,
4. Kerjasama Antar Karyawan,
5. Kepuasan Kerja,
6. Kejujuran,
7. Kreativitas.

2.1.1.4. Pengukuran Kinerja

Menurut Whittaker dalam Moeheriono, (2012:72) “Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran”.

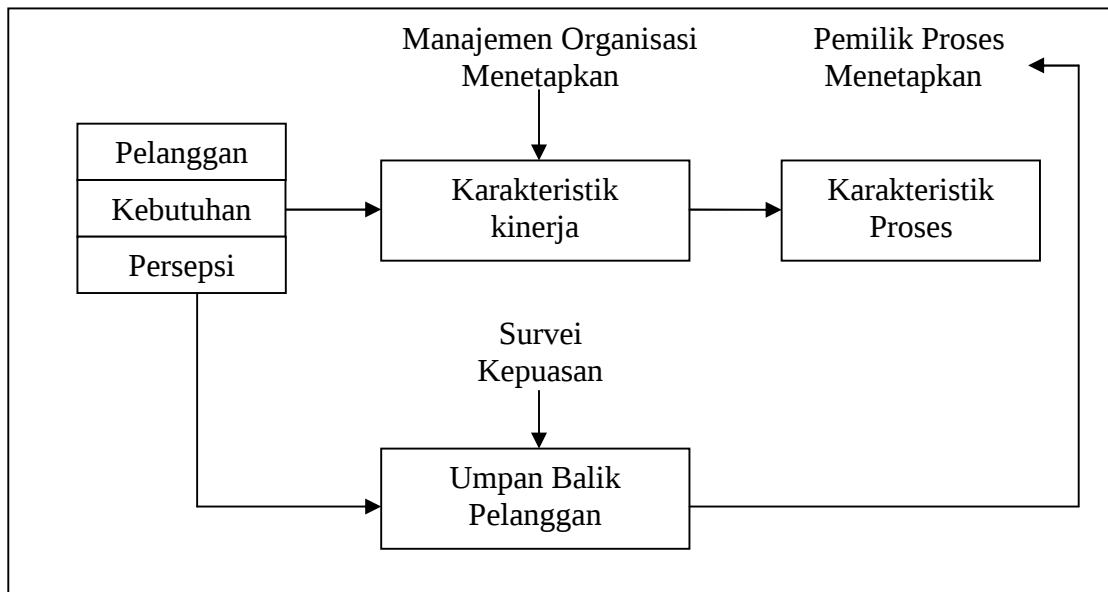
Moeheriono, (2012:96) menyatakan bahwa “Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Dharma, (2012:93) “Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya”. Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Gambar 2.1

Model Pengukuran Kinerja



(sumber : Gaspersz 2011:183)

2.1.2. Kepemimpinan Transformasional**2.1.2.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

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

Menurut O'leary, (2011:19) Kepemimpinan transformasional adalah :
 “Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau

mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja”.

Danim dalam Siregar, (2015:12) menyatakan “Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah diterapkan”.

Menurut Setiawan dalam Sulastri, (2015) “Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan didalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi”.

Noermijati, (2015) berpendapat bahwa “Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengubah dampak pemimpin terhadap bawahan, sehingga bawahan akan merasakan adanya kebanggaan, kepercayaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka akan termotivasi untuk mengerjakan tugas melebihi dari yang telah diharapkan”.

Menurut Kharis, (2015) “Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan yang luar biasa dalam memengaruhi”.

Nurhadian, (2017) menyatakan bahwa “Kepemimpinan transformasional bukan sekedar memengaruhi pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu yaitu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan”.

Dari pendapat diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa pemimpin yang transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya.

2.1.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, terdiri dari :

1. Karisma atau idealis,
2. Inspirasi atau motivasi,
3. Stimulasi intelektual,
4. Pertimbangan individual.

Setiawan, (2013) mengemukakan bahwa “Komponen kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional menggabungkan sembilan faktor yaitu : lima faktor tercakup dalam kepemimpinan transformasional yang meliputi atribut yang ideal, perilaku yang ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi yang di individualkan, sedang empat faktor termasuk dalam kepemimpinan transaksional mencakup penghargaan, manajemen pengecualian aktif , manajemen pengecualian pasif dan yang terakhir adalah *factor laissez faire*”.

Selanjutnya bahwa untuk menghasilkan produktivitas, dimensi/elemen tipe/gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar terciptanya tujuan meliputi dimensi/perilaku atau lebih dikenal dengan 4-I (Bass dan Avolio, 1994 dalam Suwatno dan Priansa, 2011), sebagai berikut :

1. *Idealized influence* (pengaruh ideal),
2. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi),
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual),
4. *Individualized concideration or Individualized attention* (perimbangan individu).

2.1.2.3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Coulter (2010:263), yaitu :

1. Kharisma,
2. Inspirasi,
3. Stimulasi Intelektual,
4. Perhatian Individual.

Kepemimpinan Transformasional, yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma (Wijayanto, 2012:176), Indikatornya adalah :

1. *Charisma*

Memberikan visi dan misi meraih respek dan kepercayaan.

2. *Inspiration*

Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, mengekspresikan pentingnya tujuan dengan cara yang sederhana.

3. *Intellectual stimulation*

mendorong intelegensia, rasionalitas, dan berhati-hati dalam menyelesaikan masalah.

4. *Individualized consideration*

Memberikan perhatian personal, melatih, memberikan saran.

Berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional yang penulis dijadikan sebagai acuan dalam penelitian ini:

1. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
2. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
3. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasiinovasi baru dibawah bimbingannya.
4. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh

dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan.

2.1.2.4. Pengukuran Kepemimpinan

Menurut Walumba, pengukuran tingkat kepemimpinan dilakukan terhadap empat komponen :

1. Kesadaran diri (*Self Awareness*)

Kernis 2003, Fred O. Walumbwa (2008) menyatakan bahwa “Kesadaran diri merujuk sejauh mana pemimpin menyadari kekuatan, keterbatasan yang dimilikinya dan bagaimana pemimpin mempengaruhi orang lain”.

2. Keterbukaan dengan relasi (*Relational Transparency*)

Kernis 2003, Fred O. Walumbwa (2008) menyatakan bahwa “Komponen ini merujuk pada penyampaian otensitas pemimpin kepada pihak lain. Sikap tersebut mempromosikan kepercayaan pengikut kepada pemimpin. Kepercayaan timbul karena saluran pengungkapan yang melibatkan pihak pihak yang berkepentingan, dilakukan secara terbuka. Demikian juga saluran untuk *sharing information* dan mengekspresikan kebenaran dan perasaan seseorang dengan meminimalkan emosi yang tidak pantas”.

3. Proses yang seimbang (*Balance Processing*)

Pengolahan seimbang merujuk pada pemimpin yang menunjukkan konsistensi pimpinan dalam menganalisa secara objektif semua relevan data sebelum memutuskan sesuatu.

4. Perspektif Moral (*Internalized Moral Perspective*)

Etika dan moral merupakan bentuk *self-regulation* terpadu (Ryan & Deci, 2000, Fred O. Walumbwa, 2008). Perilaku pimpinan perubahan mendemonstrasikan aksi dan keputusannya yang selalu konsisten dengan standard etika.

2.1.3. Lingkungan kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Mardiana dalam Sanny dan Kristanti, (2012:11) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja”.

Hick dan Gullet dalam Sagala, (2013 : 133) mengungkapkan bahwa “Lingkungan organisasi sebagai sesuatu yang memberikan energi penyaluran dan

penerimaan organisasi yang berada di sekitar organisasi dan memberikan pengaruh pada kelangsungan organisasi tersebut”.

Saydam (2000) dalam Nela, dkk, (2014:02) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”.

Menurut Budiyono, (2014) “Lingkungan kerja merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada di dalam maupun di luar organisasi tersebut dan secara potensial memengaruhi kinerja organisasi itu”.

Menurut Sedarmayanti dalam Susanti, (2015:9) “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Terry, (2016) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan”.

Menurut Afandi, (2018:65) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai sebagainya”.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah komponen-komponen yang merujuk

pada lembaga atau kekuatan yang berinteraksi langsung maupun tidak langsung menurut pola tertentu mengenai organisasi atau perusahaan yang tidak akan lepas dari pada lingkungan dimana organisasi atau perusahaan itu berada.

2.1.3.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito, (2014) “Banyak faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja pegawai. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah warna, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, keamanan, dan kebisingan”.

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor (Sedarmayanti dalam Nela, dkk, 2014:04), yaitu :

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik, berupa :

- a. Pewarnaan,
- b. Penerangan,
- c. Udara,
- d. Suara bising,
- e. Ruang gerak,
- f. Keamanan,
- g. Kebersihan.

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a. Struktur kerja,
- b. Tanggung jawab kerja,
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin,
- d. Kerja sama antar kelompok,

e. Kelancaran komunikasi.

Ada beberapa faktor lingkungan kerja yang besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja (Nitisemito dalam Melanie, 2014), yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang bersih,
2. Penerangan yang cukup baik tapi tidak menyilaukan,
3. Pertukaran adanya udara yang baik yang menyehatkan badan,
4. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan.

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja Menurut Afandi (2016:52), yaitu :

1. Faktor lingkungan fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi: rencana ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, tingkat visual privacy dan acoustical privacy.

2. Faktor lingkungan psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal – hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan karyawan adalah pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang buruk, frustrasi, perubahan – perubahan dalam segala bentuk, perselisihan antara pribadi dan kelompok.

2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja Menurut Nela, dkk (2014:03) sebagai berikut :

1. Penerangan,
2. Sirkulasi udara,
3. Kebisingan,
4. Bau tidak sedap,
5. Keamanan.

Berikut indikator lingkungan kerja menurut Hanaysha (2016) :

1. *The facilities to do work*. Fasilitas yang mendukung untuk melakukan tugas-tugas pekerjaan.
2. *Comfortable workplace*. Lingkungan kerja yang bersih, dan menyenangkan.
3. *Safety*. Berada dalam keadaan aman dan tenteram.
4. *Absence of noise*. Lingkungan kerja tidak bising.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) :

1. Lingkungan kerja fisik
 - a. Penerangan cahaya,
 - b. Temperatur,
 - c. Kelembapan,
 - d. Sirkulasi udara,
 - e. Kebisingan,

- f. Gertaran mekanis,
- g. Bau-bauan,
- h. Tata warna,
- i. Dekorasi tata letak,
- j. Musik,
- k. Keamanan.

2. Lingkungan kerja non fisik

- a. Hubungan kerja antara bawahan dan atasan,
- b. Hubungan kerja antar rekan kerja.

Dari indikator diatas yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil indikator menurut Hanaysha (2016).

2.1.3.3. Pengukuran Lingkungan Kerja

Ada beberapa pengukuran yang terdapat pada lingkungan kerja, yaitu :

1. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan Kerja non Fisik merupakan cermin dari suasana kerja yang terjadi dalam suatu organisasi (Stefano dalam Fath, 2015). Menurut Sedarmayanti dalam Setyadi, Utami dan Nurtjahjono (2015), Lingkungan kerja non Fisik ialah mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan dimana tempat karyawan tersebut bekerja. Lingkungan kerja non fisik merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis (Duane dalam Pangarso dan Ramadhyanti, 2015).

2. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi/pengukuran lingkungan kerja fisik terdiri dari :

- a. Bangunan tempat kerja,
- b. Peralatan kerja yang memadai,
- c. Fasilitas,
- d. Tersedianya sarana angkutan.

2.1.4 *Reward*

2.1.4.1 *Pengertian Reward*

Menurut Moorhead & Griffin, (2013) “*Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan”.

Fitri dkk, (2013) menyatakan bahwa “*Reward* sebagai bentuk apresiasi terhadap suatu prestasi tertentu yang diperlihatkan/dimunculkan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk materi atau ucapan”.

Adapun pendapat lain menurut Djamarah dalam Nur Endah (2015:22) yaitu Memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenang kenangan/cenderamata.

Adapun menurut Irham Fahmi, (2016:64) “*Reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial”.

Simamora dalam Arik, (2016:15) menyatakan bahwa “Insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif”.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa *reward* adalah segala imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan/instansi atas kontribusi pegawai/karyawan. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. Dengan metode ini, seseorang

mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Reward

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem penghargaan (*reward*) menurut nawawi (1999:317); dalam Maulidiyah (2007), yaitu :

1. Konsistensi internal (*internal consistency*) ditentukan melalui klasifikasi sulit atau mudahnya jenis pekerjaan yang ada.
2. Kompetisi/persaingan eksternal (*external competitiveness*) membandingkan besaran penghargaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dengan tujuan penghargaan yang diberikan masih mengandung nilai kompetitif bagi para pegawai sehingga akan menghindari adanya pegawai yang pindah ke perusahaan lain.
3. Kontribusi karyawan (*employee contribution*) dapat dijadikan dasar sebagai penetapan besarnya penghargaan yang akan diberikan perusahaan.
4. Administrasi (*administration*) merupakan aspek keempat yang menjadi faktor dalam pemberian penghargaan. Data yang berisi aspek perencanaan perusahaan anggaran yang tersedia, mengkomunikasikan dengan para manajer dan evaluasinya dapat dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan pemberian penghargaan.

Menurut Rivai, (2015:546) “Faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* dan berasal

dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerja, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal didalam perusahaan yang turut memengaruhi *reward* tersebut”.

1. Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagian menentukan batas rendah atau *floor* tingkat pembayaran. Tingkat pembayaran suatu perusahaan yang terlalu rendah, tenaga kerja yang memenuhi syarat tidak akan bersedia bekerja diperusahaan itu. Kedua, pada saat yang sama, mereka menekan pengusaha untuk mencari alternatif, seperti penyediaan tenaga kerja asing, yang harganya mungkin lebih rendah, atau teknologi yang mengurangi kebutuhan tenaga kerja.

2. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan, yang mempengaruhi kesanggupan untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

3. Peraturan pemerintah

Pemerintah secara langsung mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang

menetapkan tingkat tarif upah minimum, gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah diskriminasi. Pemerintah juga melarang perusahaan mempekerjakan pekerja anak-anak dibawah umur (yang telah ditetapkan).

4. Serikat pekerja

Pengaruh eksternal penting lain pada suatu program *reward* kerja adalah serikat kerja. Kehadiran serikat pekerja diperusahaan sektor swasta diperkirakan meningkat upah 10 sampai 15 persen dan menaikkan tunjangan sekitar 20 sampai 30 persen. Perbedaan upah antara perusahaan yang mempunyai serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil selama periode inflasi.

5. Anggaran tenaga kerja

Anggaran tenaga kerja secara normal identik dengan jumlah uang yang tersedia untuk *reward* karyawan tahunan. Tiap-tiap unit perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara normal menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak yang tersedia untuk unit atau divisi.

6. Siapa yang membuat keputusan *reward*

Kita lebih mengetahui siapa yang membuat keputusan *reward* dibanding sekitar beberapa faktor lain, tetapi masalah ini bukan suatu hal sederhana. Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang

dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya, dipengaruhi dari bagian atas hingga dibawah perusahaan.

2.1.4.3 Indikator *Reward*

Untuk mengukur penghargaan ekstrinsik atau *reward* ekstrinsik yang ada di suatu perusahaan atau organisasi dapat menggunakan indikator (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006:24), yaitu :

1. Gaji dan Upah

Untuk gaji dapat dilihat dari pantasnya jumlah gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dikerjakan, kebijakan penentuan jumlah gaji dan kenaikan gaji yang sesuai dengan semestinya.

2. Tunjangan

Tunjangan finansial utama karyawan dikebanyakan organisasi kesempatan untuk berpartisipasi dalam rencana pensiun merupakan penghargaan yang bernilai. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan. Bagaimana tunjangan diberikan dan kebijakan yang diberlakukan telah sesuai dengan apa yang layak karyawan terima demi kinerja yang tetap optimal.

3. Promosi

Bagi banyak karyawan, promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karir mereka. Manajer menjadikan penghargaan (*reward*) promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kriteria yang sering kali digunakan

perusahaan dalam untuk meraih keputusan promosi adalah senioritas. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan (*reward*) promosi.

4. Status

Status adalah penghargaan interpersonal yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Penghargaan status dalam sebuah organisasi atau perusahaan bermacam-macam bentuknya seperti pengangkatan karyawan kontrak menjadi tetap, pemberian status karyawan teladan, status karyawan disiplin, dan sebagainya. Penghargaan berupa status ini mampu memberi nilai positif bagi karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Secara umum ada beberapa indikator *reward* atau kompensasi (Hasibuan, 2012:86), antara lain :

1. Gaji

Tarif bayaran yang diberikan secara teratur (mingguan, bulanan, atau tahunan).

2. Upah

Tarif bayaran yang pemberiannya berdasarkan lama waktu dan syarat-syarat tertentu dalam bekerja.

3. Insentif

Tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan/organisasi.

4. Asuransi

Penanggung akan keselamatan kerja, kesehatan, dan lain sebagainya.

5. Fasilitas Kantor

Fasilitas yang diberikan perusahaan seperti kamar mandi yang bersih, WiFi, kantin, serta kenikmatan lainnya.

6. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan antara lain yaitu tunjangan hari raya, liburan dari perusahaan, dan tunjangan lainnya.

Indikator penghargaan/*reward* dibagi ke dalam beberapa bentuk (Sedarmayanti, 2017:357), yaitu sebagai berikut :

1. Hasil dan tujuan yang diharapkan dari penghargaan, yaitu :
 - a. Tingkat kesesuaian penghargaan dengan harapan kebutuhan pegawai,
 - b. Tingkat dorongan penghargaan terhadap semangat/gairah kerja pegawai,
 - c. Tingkat dorongan sistem penghargaan terhadap keinginan pegawai untuk tetap bekerja di lingkungan organisasi yang bersangkutan,
 - d. Tingkat manfaat sistem penghargaan terhadap kepuasan kerja.
2. Kriteria ukuran individu yang diberikan penghargaan, yaitu :
 - a. Tingkat kesesuaian penghargaan dengan kinerja,
 - b. Tingkat kesesuaian penghargaan dengan tanggungjawab,
 - c. Tingkat kesesuaian penghargaan dengan pangkat dan jabatan.

3. Karakteristik/bentuk penghargaan

Variasi, jumlah atau besarnya penghargaan pegawai.

4. Tingkat keadilan penghargaan

Sejauh mana penghargaan telah memenuhi rasa keadilan kepada pegawai.

5. Jarak waktu penghargaan diberikan

Seberapa lama penghargaan diberikan dibandingkan aktifitas dalam bekerja.

Dari indikator diatas yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil indikator menurut Menurut Sedarmayanti, (2017:357).

2.1.4.4. Pengukuran/Dimensi Reward

Rewards dalam penelitian ini akan diukur menggunakan dimensi yang digunakan oleh Karami et al (2013), dengan dimensi *rewards* sebagai berikut :

1. Financial Rewards

Adalah *rewards* atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang atau finansial seperti gaji, bonus dan tunjangan.

2. Inherent Rewards

Adalah tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk kebanggaan dan rasa empati dari pihak perusahaan.

3. Non-Financial Rewards

Adalah *rewards* atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk bukan uang seperti wewenang, apresiasi dan penunjukan pegawai sebagai perwakilan perusahaan.

2.1.5. *Punishment*

2.1.5.1. Pengertian *Punishment*

Hukuman menurut bahasa berasal dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *punishment* yang berarti *law* (hukuman) atau siksaan. Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, *hukuman* memiliki arti peraturan resmi yang menjadi pengatur. Sedangkan menurut istilah ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Mangkunegara, (2011) “*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. Pada dasarnya tujuan pemberian *punishment* adalah supaya pegawai yang melanggar merasa jera dan tidak akan mengulangi lagi.

Menurut Siahaan, (2013) “*Punishment* merupakan kehendak dan kesediaan karyawan untuk memenuhi dan mentaati segala peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis”.

Mangkunegara, (2015) menyatakan bahwa “*Punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

Veithzal Rivai, (2016:444) mengungkapkan bahwa “*Punishment* juga diartikan sebagai suatu alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Irham Fahmi, (2016:60) “*Punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak kemampuannya dalam mengerjakan atau melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan”.

Mangkunegara dalam Natasya Michelle Putri Kentjana, (2018:977) mengungkapkan bahwa “*Punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas, penulis menyimpulkan bahwa *punishment* adalah sanksi yang diterima oleh seorang karyawan karena tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan dan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar dan memotivasi karyawan supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal.

2.1.5.2. Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut Veithzal Rivai (2016:450) dalam Rismawati (2018) jenis – jenis punishment adalah sebagai berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan,
 - b. Teguran tertulis,
 - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 1. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya,

2. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan,
3. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
4. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Penurunan pangkat atau demosi,
 - b. Pembebasan dari jabatan,
 - c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan,
 - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.

2.1.5.3. Tujuan *Punishment*

Menurut M. Ngalim Purwanto, (2013:238) “*Punishment* merupakan tindakan konsekuensi yang dilakukan perusahaan dari perilaku yang negatif dari karyawan, tujuan pemberian *punishment* ini bermacam-macam”, salah satunya adalah teori tujuan pemberian *punishment*, sebagai berikut :

1. Teori Pembalasan

Hukuman diadakan sebagai pembalasan terhadap kelalaian dan pelanggaran yang telah dilakukan seseorang (pegawai).

2. Teori Perbaikan

Hukuman diberikan untuk membasmi kejahatan, untuk memperbaiki si pelanggar agar tidak berbuat kesalahan itu lagi.

3. Teori Perlindungan

Hukuman diadakan untuk melindungi masyarakat dari perbuatan-perbuatan yang tidak wajar. Dengan adanya hukuman ini, masyarakat

dapat dilindungi dari kejahatan-kejahatan yang telah dilakukan oleh si pelanggar.

4. Teori Ganti Rugi

Hukuman diadakan untuk mengganti kerugian-kerugian yang telah diderita perusahaan akibat dari kejahatan-kejahatan atau pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.

5. Teori Menakut-nakuti

Hukuman diadakan untuk menimbulkan perasaan takut kepada si pelanggar akibat perbuatannya yang melanggar itu sehingga selalu takut melakukan perbuatan itu dan mau meninggalkannya.

2.1.5.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Punishment*

Faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian sanksi kepada karyawan disebabkan karena (Mangkunegara, 2013: 130) :

1. Karyawan datang terlambat tanpa pemberitahuan,
2. Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas,
3. Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan,
4. Menggunakan fasilitas kantor untuk keperluan pribadi.

2.1.5.5. Dimensi dan Indikator *Punishment*

Indikator *punishment* (Rivai dalam Koencoro, 2013:4), yaitu :

1. Hukuman ringan,

2. Hukuman sedang,

3. Hukuman Berat.

Secara garis besar *punishment* dapat dibedakan menjadi dua macam, (M. Ngalim Purwanto, 2013:289), yaitu :

1. *Punishment* Preventif

Punishment ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif adalah untuk menjaga agar hal-hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan bisa dihindari.

2. *Punishment* Represif

Punishment yang dilakukan karena adanya pelanggaran, oleh adanya dosa yang telah diperbuat. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan.

Dari indikator diatas yang dikemukakan oleh para ahli, penulis mengambil indikator menurut M. Ngalim Purwanto (2013:289).

2.1.5.6. Pengukuran *Punishment*

Penelitian ini menggunakan pengukuran (Purwanto dalam Winda Sri Astuti (2018)) dalam pemberian sanksi atau hukuman (*punishment*) dibedakan atas dua bagian yaitu :

1. *Punishment* (sanksi/ hukuman) *preventif*

Merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah karyawan agar tidak melakukan pelanggaran meliputi :

- a. Tata tertib,
- b. Anjuran dan perintah,
- c. Larangan,
- d. Paksaan,
- e. Disiplin.

2. *Punishment* (sanksi/ hukuman) *represif*

merupakan tindakan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran, meliputi :

- a. Teguran,
- b. Pemberhentian tunjangan,
- c. Pemberhentian bonus,
- d. Pembatasan penggunaan sarana dan prasarana perusahaan,
- e. Pemutusan hubungan kerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan Antara Variabel Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel kepemimpinan transformasional, memiliki hubungan yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai, menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Karena mampu

mendatangkan perubahan didalam diri setiap individu yang terlihat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Jadi pada setiap organisasi, perusahaan, instansi pemerintahan, dll.

2.2.2. Hubungan Antara Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Karena jika fasilitas ditempat kerja baik, bagus, nyaman, dan tanpa ada gangguan, dapat meningkatkan kinerja pada pegawai itu sendiri dalam mengerjakan tugas atau tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasannya.

2.2.3. Hubungan Antara Variabel *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel *Reward* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Karena Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang-ulang. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan.

2.2.4. Hubungan Antara Variabel *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Variabel *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Karena hukuman yang diberikan, bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang melanggar peraturan dan memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan

pelajaran kepada pelanggar. Bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang melanggar dan memotivasi pegawai supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Penelitian dari Rianto Manurung (2020), dengan judul Pengaruh Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Emerald Garden Medan. Menunjukkan hasil penelitiannya yaitu, Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Emerald Garden dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai taraf signifikan 0,05%.

Penelitian dari Rosniyenti dan Sri Wahyuni (2019), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Barat, dengan menunjukkan hasil Variabel Gaya Kepemimpinan, *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif signifikan baik secara partial ataupun simultan.

Penelitian dari Gerald Joseph Harjono, Bode Lumanauw, dan Victor P. K. Lengkong (2015), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Manado. Menunjukkan hasil penelitiannya yaitu, Kepemimpinan transformasional dan *self efficacy* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian dari Syukrin Sazly dan Yolanda Ardiani (2019), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada

Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. Menunjukkan hasil penelitiannya yaitu, Kepemimpinan transformasional mempengaruhi para bawahannya sebesar 34,4%.

Penelitian dari Nyoman Doddy Widhiastana, Made Wardana, I Gde Adnyana sudibya (2017), dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Terhadap Kreativitas dan Kinerja Pegawai Di Universitas Pendidikan Ganesha. Menunjukkan hasil penelitiannya yaitu, Lingkungan Kerja dan Penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai.

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Judul, Nama Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Pengaruh Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Emerald Garden Medan, Rianto Manurung (2020).	Penelitian Kuantitatif	Disiplin kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Hotel Emerald Garden dengan nilai signifikan lebih kecil dari nilai taraf signifikan 0,05%	Variabel Lingkungan Kerja Variabel Kinerja	Variabel Disiplin Kerja Lokasi Sampel Penelitian
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya	Penelitian Kuantitatif	Variabel Gaya Kepemimpinan, <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> berpengaruh positif signifikan baik secara partial	Variabel <i>Reward</i> Variabel <i>Punishment</i> Variabel Kinerja	Variabel Gaya Kepemimpinan Lokasi Sampel Penelitian

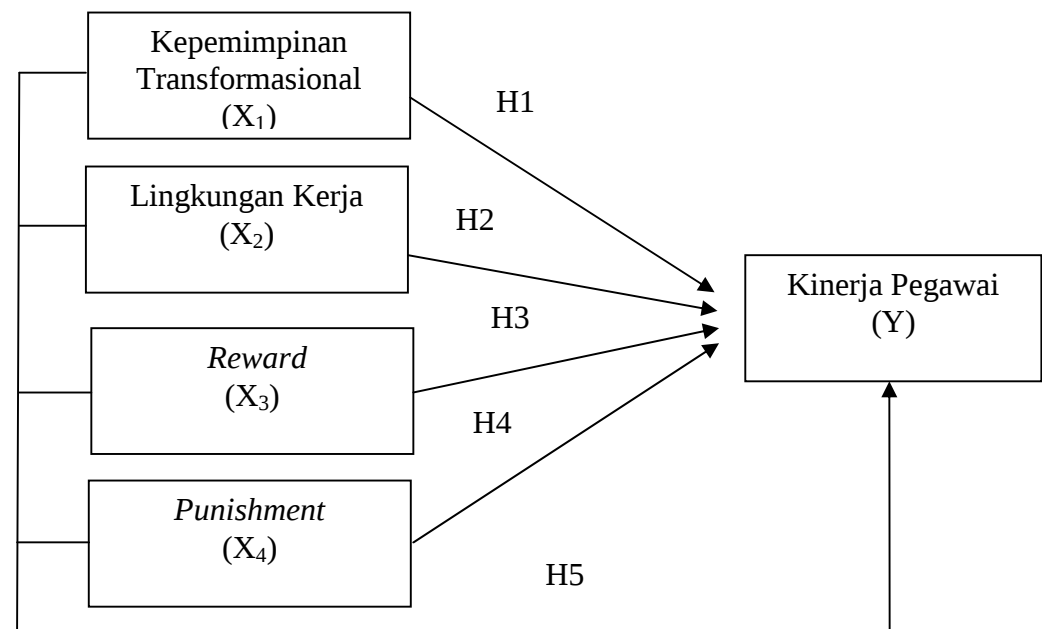
	Manusia Provinsi Sumatera Barat. Rosniyenti dan Sri Wahyuni (2019)		ataupun simultan.		
3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Manado. Gerald Joseph Harjono, Bode Lumanauw, dan Victor P. K. Lengkong (2015)	Penelitian Asosiatif	Kepemimpinan transformasional dan <i>self efficacy</i> secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Variabel Kepemimpinan Transformasional Variabel Kinerja	Variabel <i>Self Efficacy</i> Lokasi Sampel Penelitian
4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. Syukrin Sazly dan Yolanda Ardiani (2019)	Penelitian Deskriptif Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 34,4%.	Variabel Kepemimpinan Transformasional Variabel Kinerja	Lokasi Sampel Penelitian
5	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Penghargaan Terhadap Kreativitas dan Kinerja Pegawai Di Universitas Pendidikan Ganesha. Nyoman Doddy Widhiastana, Made Wardana, I Gde Adnyana sudibya (2017)	Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuisioner dan wawancara	Lingkungan Kerja dan Penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai	Variabel Lingkungan Kerja Variabel Penghargaan	Variabel Kreativitas Lokasi Sampel Penelitian

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2017:60), mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori, kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Sumber : Purnama (2015)

2.5 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, serta uraian pada penelitian terdahulu penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran, maka dalam penelitian ini dapat di ajukan beberapa hipotesis sebagai berikut :

H.1 Kepemimpinan Transformasional diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

H.2 Lingkungan Kerja diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

H.3 *Reward* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

H.4 *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

H.5 Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* diduga berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

3.1.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Objek dalam penelitian ini adalah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai.

3.1.2. Jenis Penelitian

Berdasarkan jenis datanya, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan data berupa data primer yang di peroleh dari penelitian secara langsung. Data ini mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* yang diperoleh dengan menyebarkan koesioner kepada responden.

3.1.3. Horizon Penelitian

Data penelitian dapat dikumpulkan sekaligus pada periode tertentu satu titik waktu (*One shot study*) dikumpulkan secara bertahap dalam beberapa periode waktu yang relatif lebih lama (lebih dari dua titik waktu), tergantung pada karakteristik masalah penelitian yang akan dijawab. Berdasarkan horizon waktu, maka data penelitian dikumpulkan melalui satu titik waktu (*One shot study*).

3.1.4. Unit Analisis

Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat regresi yang lebih besar. Karakteristik tingkat analisis yaitu bahwa tingkat yang lebih rendah termaksud dalam tingkat yang lebih tinggi. Sifat informasi yang dikumpulkan serta tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis, adalah integral dengan keputusan yang dibuat dalam memilih unit analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu.

Untuk mengubah data-data kualitatif yang diperoleh dari kuesioner dalam bentuk data kuantitatif maka digunakan skala ukuran yaitu skala Likert. Kategori pertanyaan yang dirancang dalam kuesioner diberi nilai skor 1-5 dengan kategori menurut Arikunto (2013) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Kurang Setuju	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

Sumber : Arikunto (2013)

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi Penelitian

Sugiyono (2017:80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang berjumlah 157 Pegawai.

3.2.2. Sampel Penelitian

Sugiyono (2017:81) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampel, dimana teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *Nonprobability Sampling*. Rumus untuk mengitung sampel minimal untuk penelitian, menggunakan rumus Slovin :

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

$$n = \frac{157}{1 + (157 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{157}{1 + (157 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{157}{1 + 0,3925}$$

$n = 112,7$ dibulatkan menjadi 113 responden

Keterangan :

n : Sampel Minimal
 N : Populasi
 e : Error Margin

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dimaksudkan untuk memperoleh informasi yang relevan, akurat dan reliabel. Sumber data yang digunakan antara lain (Sugiyono, 2014:139):

1. Data primer yang diperoleh langsung dari responden dalam hal ini Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh melalui koesioner.
2. Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data serta dari buku-buku referensi, jurnal-jurnal penelitian yang relevan, artikel yang ditulis dalam skripsi, dokumen resmidan internet untuk dapat mendukung penelitian ini.

Untuk memperoleh data mengenai Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* serta Kinerja Pegawai dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yang telah diadaptasi dari penelitian sebelumnya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan daftar kuesioner yang telah dipersiapkan kepada konsumen. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu pertanyaan yang berbentuk pilihan. Kemudiam data diperoleh dari studi dokumentasi dengan mengumpulkan dan mempelajari data atau dokumen yang mendukung penelitian ini.

3.4 Definisi Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini melibatkan sebanyak 5 variabel yang terdiri dari 4 variabel bebas (*independent variable*) yaitu Kepemimpinan Transformasional (X_1), Lingkungan Organisasi (X_2), *Reward* (X_3), dan *Punishment* (X_4) kemudian 1 variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Dependen					
1	Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2016: 67).	1. Ketepatan penyelesaian tugas 2. Kesesuaian jam kerja 3. Tingkat kehadiran 4. Kerjasama antar karyawan 5. Kepuasan kerja 6. Kejujuran 7. kreativitas	1-5	likert
Independen					
1	Kepemimpinan Transformasional	Danim dalam Siregar, (2015:12) menyatakan “Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang	1. <i>Idealized influence</i> 2. <i>Inspirational motivation</i> 3. <i>Intellectual simulation</i> 4. <i>Individualized consideration</i>	1-5	likert

		pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah diterapkan”.			
2	Lingkungan Kerja	Menurut Afandi, (2018:65) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya <i>air conditioner</i> (AC), penerangan yang memadai sebagainya”.	1. <i>The facilities to do work</i> 2. <i>Comfortable workplace</i> 3. <i>Safety</i> 4. <i>Absence of noise</i>	1-5	likert
3	<i>Reward</i>	Menurut Irham Fahmi (2016:64) reward atau sering disebut dengan kompensasi	1. Hasil dan tujuan yang diharapkan dari penghargaan 2. Kriteria ukuran individu yang diberikan penghargaan	1-5	likert

		merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial.	3. Karakteristik/bentuk penghargaan 4. Tingkat keadilan penghargaan 5. Jarak waktu penghargaan diberikan		
4	<i>Punishment</i>	Menurut Mangkunegara dalam Natasya Michelle Putri Kentjana (2018:977) <i>punishment</i> adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.	1. <i>Punishment</i> Preventif 2. <i>Punishment</i> Represif	1-5	likert

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data primer dilakukan dengan cara menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat SPSS. Persamaan analisis regresi linier berganda dapat dikembangkan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b_1 - b_4 = Koefisien regresi

X_1 = Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Lingkungan Kerja

X_3 = *Reward*

X_4 = *Punishment*

e = *Error Term*

3.6 Pengujian Data

Uji reliabilitas dan validitas adalah uji terhadap instrumen penelitian yang akan menyajikan data kualitatif. Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data primer yang bersifat kualitatif sehingga harus dapat memberikan kebenaran dan kepercayaan melalui suatu set uji kehandalan dan validitas.

3.6.1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat ke validitas suatu instrument. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variable yang diteliti secara nyata. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu dengan menggunakan uji *Pearson Product-Moment Coefficient of Corelation* dengan bantuan program SPSS, dengan tingkat signifikansi di bawah 5%.

Sedangkan jika dilakukan secara manual maka nilai korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *Product Moment* dimana hasilnya menunjukkan bahwa item pertanyaan mempunyai korelasi diatas 5% atau dalam bahasa statistik terdapat konsisten internal yang berarti item-item pertanyaan tersebut dapat mengukur aspek yang sama. Ini berarti bahwa setiap data yang ditunjukkan adalah valid.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2014:110) Reliabilitas instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adalah dengan cara menghitung *Cronbach Alpha* masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Uji ini dimaksudkan untuk menunjukkan banyaknya variansi atau perbedaan yang diharapkan pada seperangkat pengukuran yang dilakukan secara berulang-ulang terhadap suatu objek. Ukuran reliabilitas dianggap handal berdasarkan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,60.

3.6.3. Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu

dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai kurtosis dan *skewness* (Ghozali, 2014:110).

Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Menurut Ghozali (2014:110). Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

3.6.3.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent (Ghozali, 2014:91). Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka harus menghilangkan variabel *independent* yang mempunyai korelasi tinggi. Ghozali (2014:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel *independent* tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

3.6.3.3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatanlainnya. Cara mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot*

antara SRESID dan ZPRED dengan dasar analisis (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; (2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Wiyono, 2013:160).

3.7 Rancangan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan secara serentak dengan menggunakan uji F (F-test) dan secara parsial dengan menggunakan uji t (t-test) pada tingkat keyakinan (*convident interval*) 95% dengan kriteria pengambilan keputusan.

3.7.1. Uji t

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan variable bebas secara individual terhadap variable terikat (Y) yaitu pengaruh X_1 terhadap Y, pengaruh X_2 terhadap Y, pengaruh X_3 terhadap Y, pengaruh X_4 Terhadap Y. Dengan kriteria pengujian :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

$H_{o1} : \beta = 0$: Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

$H_{a1} : \beta \neq 0$: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

$H_{o2} : \beta = 0$: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

$H_{a2} : \beta \neq 0$: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

$H_{o3} : \beta = 0$: *Reward* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

$H_{a3} : \beta \neq 0$: *Reward* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

$H_{o4} : \beta = 0$: *Punishment* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

$H_{a4} : \beta \neq 0$: *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

3.7.2. Uji f

Digunakan untuk menguji tingkat signifikan seluruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4) terhadap variabel terikat (Y). Kriteria pengambilan keputusan pada tingkat signifikansi 5% adalah :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

$H_{o5} : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 = 0$: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja,

Reward, Punishment dan secara serentak tidak

berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

$H_{a5} : \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4 \neq 0$: Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja,

Reward, Punishment dan secara serentak berpengaruh

terhadap Kinerja Pegawai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh

Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh merupakan instansi pemerintahan yang bergerak dibidang perhubungan transportasi darat, laut, udara, pengembangan sistem, multimoda & perkeretapian. Yang beralamat di Jalan Mayjen T. Hamzah Bendahara No. 52, Banda Aceh. Pada tahun 1983 berdiri dengan nama Kantor Inspeksi LLAJ, pada tahun 1989 Inspeksi LLAJ menjadi Kanwil Departemen Perhubungan Provinsi D.I Aceh, dengan tugas pokok dan fungsi :

1. Pembinaan,
2. Pengaturan,
3. Perencanaan,
4. Pengawasan sub sektor perhubungan darat, laut, dan udara,
5. Pengelolaan Bandar Udara dan Pelabuhan Laut.

Saat diberlakukannya Otonomi daerah pada tahun 2000, Kanwil Departemen Perhubungan Tunduk kepada Menteri Perhubungan, sehingga berubah nama menjadi Dinas Perhubungan Provinsi NAD, dengan tugas-tugas pokok dan fungsi masih sama pada saat Kanwil Perhubungan Provinsi D.I Aceh.

Pada tahun 2007, restrukturisasi perangkat daerah diberlakukan peraturan pemerintah nomor 41 Tahun 2007, Dinas Perhubungan, Dinas Informasi dan Komunikasi, Badan Pengelola Data Elektronik provinsi NAD digabung menjadi

satu dinas baru yaitu Dinas Perhubungan, Komunikasi, Informasi dan Telematika Aceh disingkat Dishubkomintel.

Restrukturasi kembali pada tahun 2016, dengan keluarnya Qanun Aceh Nomor 13 Tahun 2016 Dinas Perhubungan, Komunikasi, Informasi, dan Telematika Aceh dipisah menjadi dua Dinas baru. Sehingga terbentuknya Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Dengan visi pemerintah Aceh (tahun 2017-2022) “Terwujudnya Aceh yang Damai dan Sejahtera Melalui Pemerintahan yang Bersih, Adil, dan Melayani” dan visi Perhubungan Aceh “Mewujudkan Aceh sejahtera dan melayani dengan lima Citra Manusia Perhubungan”. Sedangkan misi dari Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, sebagai berikut :

1. Reformasi birokrasi menuju pemerintahan yang adil, bersih, dan melayani.
2. Memperkuat pelaksanaan Syari’a Islam beserta nilai-nilai keislaman dan budaya keacehan dalam kehidupan masyarakat dengan iktikad Ahlussunnah Waljama’ah yang bersumber hukum Mazhab Syafi’iyah dengan tetap menghormati mazhab yang lain.
3. Menjaga integritas nasionalisme dan keberlanjutan perdamaian berdasarkan MoU Helsinki.
4. Membangun masyarakat yang berkualitas dan berdaya saing di tingkat nasional dan regional.
5. Mewujudkan akses dan pelayanan kesehatan dan kesejahteraan sosial yang mudah, berkualitas, dan terintegrasi.

6. Mewujudkan kedaulatan dan ketahanan pangan.
7. Menyediakan sumber energi listrik yang bersih dan terbarukan.
8. Membangun dan mengembangkan sentra-sentra produksi industri dan industri kreatif yang kopentitif.
9. Revitalisasi fungsi perencanaan daerah dengan prinsip evidence based planning yang efektif, efesien, dan berkelanjutan.
10. Pembangunan dan peningkatan kualitas infrastruktur terintegritas dan lingkungan yang berkelanjutan.

Tugas pokok Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, yaitu “Melakukan tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang Perhubungan. Fungsinya sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan sebagian urusan Pemerintah Aceh di Bidang Perhubungan.
2. Pelaksanaan dan pengkoordinasian perhubungan transportasi orang dan barang antar kabupaten/kota di dalam wilayah Aceh.
3. Pelaksanaan penetapan kebijakan teknis, perencanaan, penyelenggaraan dan pengawasan sistem transportasi wilayah Aceh.
4. Pelaksanaan pengendalian terhadap sektor pembangunan lain melalui pelayanan jasa perhubungan yang handal, berdaya saing berkelanjutan dan memberi nilai tambah (ekonomi).
5. Pelaksanaan koordinasi dengan instansi dan/atau lembaga terkait lainnya di bidang perhubungan.

4.2. Karakteristik Responden

Responden dari penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh sebanyak 113 orang. Adapun pernyataan yang tercantum dalam kuisioner terdiri dari dua bagian, yaitu pernyataan mengenai karakteristik responden dan pernyataan mengenai variabel yaitu Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap kinerja Pegawai. Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data responden berdasarkan jenis kelamin, status perkawinan, usia, dan pendidikan terakhir.

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari hasil penelitian dengan 113 orang Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, dengan klasifikasi berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	76	67,3%
Perempuan	37	32,7%
Total	113	100%

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut dapat diketahui bahwa dari hasil penelitian terhadap 113 orang responden menunjukkan bahwa penggolongan berdasarkan jenis kelamin lebih didominasi oleh laki-laki yaitu sebesar 67,3% dari total responden, sedangkan perempuan hanya 32,7%. Hal tersebut menyatakan bahwa

pegawai yang bekerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh didominasi oleh laki-laki.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Dari hasil penelitian dengan 113 orang Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, dengan klasifikasi berdasarkan status perkawinan ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah Responden	Persentase
Menikah	85	75,2%
Belum Menikah	28,5	24,8%
Total	113	100%

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut dapat diketahui bahwa dari hasil penelitian terhadap 113 orang responden menunjukkan bahwa penggolongan berdasarkan status perkawinan lebih didominasi oleh yang telah menikah yaitu sebesar 75,2% dari total responden, sedangkan yang belum menikah hanya 24,8%. Hal tersebut menyatakan bahwa pegawai yang bekerja pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh didominasi oleh yang telah menikah.

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dari hasil penelitian dengan 113 orang Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, dengan klasifikasi berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah responden	Persentase
21-30 tahun	20	17,7%
31-40 tahun	57	50,4%
41-50 tahun	36	31,9%
Total	113	100%

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut dapat diketahui bahwa dari hasil penelitian terhadap 113 orang responden menunjukkan bahwa penggolongan berdasarkan usia 21-30 tahun sebanyak 20 orang, dengan persentase 17,7%. Usia 31-40 tahun sebanyak 57 orang atau 50,4%. Dan pegawai dengan usia 41-50 tahun sebanyak 36 orang atau 31,9%. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh mayoritas usianya 31-40 tahun.

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dari hasil penelitian dengan 113 orang Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, dengan klasifikasi berdasarkan pendidikan terakhir ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SD	1	0,88%
SLTA	26	23%
D-I	1	0,88%
D-III	16	14,15%
D-IV	4	3,54%
S-1	50	44,25%
PROFESI	1	0,88%

S-2	14	12,4%
Total	113	100%

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.4 tersebut dapat diketahui bahwa dari hasil penelitian terhadap 113 orang responden menunjukkan bahwa penggolongan berdasarkan pendidikan terakhir yaitu SD sebanyak 1 orang (0,88%), SLTA sebanyak 26 orang atau 23%. D-I sebanyak 1 orang (0,88%), D-III sebanyak 16 orang atau 14,15%. D-IV 4 orang atau 3,54% . S-1 sebanyak 50 orang atau 44,25%. Profesi 1 orang atau 0,88%. Dan S-2 sebanyak 14 orang atau 12,4%. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh mayoritas pendidikan terakhir didominasi dengan S-1 sebanyak 44,25% dari total keseluruhan.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1. Deskripsi Variabel Kerja Pegawai

Berikut ini penelitian menguraikan jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang dapat dilihat pada tabel 4.5 :

Tabel 4.5
Deskripsi Variabel (Y) Kinerja Pegawai

No	Atribut Pertayaan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	56	49,6	57	50,4	4,50
2	Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang	0	0,0	0	0,0	0	0,0	57	50,4	56	49,6	4,50

	sudah di tentukan oleh atasan											
3	Pegawai ini datang ke tempat kerja pukul 08:00, pegawai ini pulang dari tempat kerja tepat pukul 16:00 dan pegawai ini memberikan alasan jika terlambat hadir ditempat kerja	0	0,0	0	0,0	0	0,0	53	46,9	60	53,1	4,53
4	Saya menjalin hubungan baik dengan pegawai lain	0	0,0	0	0,0	0	0,0	57	50,4	56	49,6	4,50
5	Fasilitas yang disediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	53	46,9	60	53,1	4,53
6	Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	50	44,2	63	55,8	4,56
7	Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	56	49,6	57	50,4	4,50
	Rata-rata											4,51

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada Tabel 4.5 menjelaskan pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh rata-rata menjawab setuju dari pernyataan variabel kinerja, dengan hasil nilai 4,51. Nilai tersebut mendekati 5 (skor untuk pilihan jawaban sangat setuju). Kondisi ini menandakan sebagian besar dari jumlah pegawai aktif menjawab sangat setuju untuk pernyataan tentang kinerja tersebut. Walaupun masih ada pegawai yang memilih jawaban alternatif yang lain.

4.3.2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini penelitian menguraikan jawaban responden tentang item pernyataan variabel Kepemimpinan Transformasional di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang dapat dilihat pada tabel 4.6 :

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional

No	Atribut Pertayaan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Idealized influence/ kharismatik												
1	Membuat saya senang bila berada disekitar beliau	0	0,0	0	0,0	42	37,2	66	58,4	5	4,4	3,67
2	Menetapkan standar pencapaian hasil yang tinggi	0	0,0	0	0,0	18	15,9	89	78,8	6	5,3	3,89
3	Mempunyai ide yang membuat saya memikirkan kembali ide-ide saya sebelumnya	0	0,0	0	0,0	3	2,7	100	88,5	10	8,8	4,06
4	Memberikan motivasi untuk mendorong saya	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100	0	0,0	4,00
Inspirasional Motivation												
1	Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar	0	0,0	0	0,0	0	0,0	99	87,6	14	12,4	4,12
2	Memperlihatkan kepada saya bahwa beliau mengakui prestasi saya	0	0,0	0	0,0	0	0,0	93	82,3	20	17,7	4,18
3	Mengungkapkan tujuan-tujuan penting kami dengan cara yang sederhana	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100	0	0,0	4,00
4	Memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya	0	0,0	0	0,0	0	0,0	103	91,2	10	8,8	4,09
Intellectual Stimulation												
1	Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya	0	0,0	0	0,0	3	2,7	100	88,5	10	8,8	4,06
2	Memastikan ada semacam perjanjian antara apa yang dia harapkan dengan apa yang saya lakukan dan yang saya peroleh dari usaha-usahnya	0	0,0	0	0,0	56	49	47	41,6	10	8,85	3,59
3	Puas dengan kinerja saya asalkan dibangun dengan rencana kerja	0	0,0	0	0,0	49	43,4	54	47,8	10	8,8	3,65
4	Memperlakukan kami sebagai masing-masing individu	0	0,0	0	0,0	100	88,5	13	11,5	0	0,0	3,12
Individualized Consecration												
1	Menghindari untuk terlibat	0	0,0	0	0,0	100	88,5	13	11,5	0	0,0	3,12

	dalam pekerjaan kami											
2	Menekankan kegunaan intelegensi untuk mengatasi hambatan / rintangan	0	0,0	0	0,0	10	8,8	95	84,1	8	7,1	3,98
3	Menghindari untuk campur tangan kecuali bila saya gagal dalam mencapai tujuan	0	0,0	0	0,0	30	26,5	76	67,3	7	6,2	3,80
4	Memberikan kepada saya pembicaraan yang mendorong	0	0,0	0	0,0	0	0,0	100	88,5	13	11,5	4,12
	Rata-rata											3,84

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada Tabel 4.6 menjelaskan pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh rata-rata menjawab setuju dari pernyataan variabel kepemimpinan transformasional, dengan hasil nilai 3,89. Nilai tersebut mendekati 4 (skor untuk pilihan jawaban setuju). Kondisi ini menandakan sebagian besar dari jumlah pegawai aktif menjawab setuju untuk pernyataan tentang kepemimpinan transformasional tersebut. Walaupun masih ada pegawai yang memilih jawaban alternatif yang lain.

4.3.3. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja

Berikut ini penelitian menguraikan jawaban responden tentang item pernyataan variabel Lingkungan Kerja di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang dapat dilihat pada tabel 4.7 :

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel (X2) Lingkungan Kerja

No	Atribut Pertayaan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Fasilitas yang disediakan perusahaan/kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	0	0,0	0	0,0	40	35,4	56	49,6	17	15,0	3,80

2	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di perusahaan/kantor	0	0,0	0	0,0	7	6,2	30	26,5	76	67,3	4,61
3	Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	0	0,0	0	0,0	7	6,2	30	26,5	76	67,3	4,61
4	Para pegawai mendapat perlakuan secara adil	0	0,0	0	0,0	7	6,2	30	26,5	76	67,3	4,61
	Rata-rata											4,40

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada Tabel 4.7 menjelaskan pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh rata-rata menjawab setuju dari pernyataan variabel lingkungan kerja, dengan hasil nilai 4,40. Nilai tersebut mendekati 5 (skor untuk pilihan jawaban sangat setuju). Kondisi ini menandakan sebagian besar dari jumlah pegawai aktif menjawab sangat setuju untuk pernyataan tentang lingkungan kerja tersebut.

4.3.4. Deskripsi Variabel *Reward*

Berikut ini peneliti menguraikan jawaban responden tentang item pernyataan variabel *Reward* di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang dapat dilihat pada tabel 4.8 :

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel (X3) *Reward*

No	Atribut Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Kantor saya memberikan ganjaran, hadiah, ataupun penghargaan kepada pegawai yang pekerjaannya memuaskan	0	0,0	0	0,0	7	6,2	30	26,5	76	67,3	4,61
2	Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat saya	0	0,0	0	0,0	0	0,0	99	87,6	14	12,4	4,12

	semakin bersemangat											
3	Gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan, imbalan yang diberikan mampu memberikan motivasi kerja lebih giat dan tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kesehatan, keselamatan kerja dan hari raya	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100	0	00	4,00
4	Kantor berikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang bervariasi sesuai dengan keahlian yang saya miliki	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100 %	0	00	4,00
5	Ketika saya pensiun perusahaan / kantor telah menyiapkan dana pensiun	0	0,0	0	0,0	0	0,0	99	87,6	14	12,4	4,12
	Rata-rata											4,17

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada Tabel 4.8 menjelaskan pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh rata-rata menjawab setuju dari pernyataan variabel *Reward*, dengan hasil nilai 4,17. Nilai tersebut mendekati 5 (skor untuk pilihan jawaban sangat setuju). Kondisi ini menandakan sebagian besar dari jumlah pegawai aktif menjawab setuju untuk pernyataan tentang *Reward* tersebut. Walaupun masih ada pegawai yang memilih jawaban alternatif yang lain.

4.3.5. Deskripsi Variabel *Punishment*

Berikut ini peneliti menguraikan jawaban responden tentang item pernyataan variable pemberian kompensasi di Dinas Perhubungan Provinsi Aceh yang dapat dilihat pada tabel 4.9 :

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel *Punishment*

No	Atribut Pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tdk Setuju		Krg Setuju		Setuju		Sgt Setuju		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Saya tahu dan mengerti tentang aturan dan tata tertib di perusahaan/kantor	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100	0	0,0	4,00
2	Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan / kantor	0	0,0	0	0,0	0	0,0	113	100	0	0,0	4,00
3	saya mendapatkan surat peringatan apabila selalu membuat kesalahan	0	0,0	0	0,0	7	6,2	30	26,5	76	67,3	4,61
4	Saya mendapatkan skorsing apabila tidak bisa memperbaiki kesalahan dan membuat pelanggaran serius	0	0,0	0	0,0	0	0,0	99	87,6	14	12,4	4,12
5	Saya menerima nasihat apabila melakukan kesalahan	0	0,0	0	0,0	10	8,8	95	84,1	8	7,1	3,98
6	Saya berusaha memperbaiki kualitas kerja saya setelah mendapatkan surat peringatan	0	0,0	0	0,0	56	49,6	47	41,6	10	8,8	3,59
7	Hukuman yang diberikan berlandaskan aturan perusahaan	0	0,0	0	0,0	0	0,0	100	88,5	13	11,5	4,11
Rata-rata												4,05

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada Tabel 4.9 menjelaskan pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh rata-rata menjawab setuju dari pernyataan variabel *Punishment*, dengan hasil nilai 4,05. Nilai tersebut hanya lebih besar 0,05. Kondisi ini menandakan sebagian besar dari jumlah pegawai aktif menjawab setuju untuk pernyataan tentang *Punishment* tersebut. Walaupun masih ada pegawai yang memilih jawaban alternatif yang lain.

4.4. Hasil Pengujian Data

4.4.1. Hasil Uji Reliabilitas

Penggunaan item-item pernyataan tentang variabel Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* sebagai yang tersaji dalam kuisioner mensyaratkan adanya sesuatu pengujian konsistensi melalui uji realibilitas, sehingga data yang digunakan tersebut benar-benar dapat dipercaya atau memenuhi aspek kehandalan untuk dapat dianalisis lebih lanjut. Uji kehandalan dilakukan dengan menggunakan uji reliabilitas internal dari nilai alpha. Uji ini hanya dilakukan satu kali pada responden, dengan masing-masing variabel. Ukuran reliabilitas dianggap handal berdasarkan pada koefisien alpha 0,60 (Malhotra, 2017:305).

Jika derajat kehandalan data lebih besar dari koefisien alpha (α), maka hasil pengukuran dapat dipertimbangkan sebagai alat ukur dengan tingkat ketelitian dan konsistensi pemikiran yang baik. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 4.10 :

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's alpha</i>		keterangan
			Hitung	Standar	Handal
1	Kinerja Pegawai	7	0,802	0,60	Tidak Handal
2	Kepemimpinan Transformasional	16	-0,048	0,60	Tidak Handal
3	Lingkungan Kerja	4	0,507	0,60	Tidak Handal
4	<i>Reward</i>	5	0,043	0,60	Tidak Handal
5	<i>Punishment</i>	7	-0,737	0,60	Handal

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Dari hasil pengujian tabel 4.10 diperoleh nilai *alpha* hitung untuk 39 pernyataan yang membentuk dan digunakan dalam penelitian ini hanya beberapa yang lebih besar dari nilai kreadibilitas standar *Cronbach's alpha* yang telah ditetapkan, yaitu dengan nilai *alpha* standar 0,60.

4.4.2. Hasil Uji Validitas

Variabel penelitian yang digunakan yaitu seperangkat indikator dari hasil pembagian kuisioner sehingga data yang dihasilkan tersebut perlu dilakukan uji kebenaran atau validitas. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan mengkorelasikan skor item seluruh pernyataan yaitu dengan menggunakan uji *Pearson Product-Moment Coefficient of Correlation*. Pengukuran nilai tersebut dihitung dengan program SPSS. Nilai korelasi hasil perhitungan dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *product moment* pada tingkat signifikan 95%. Nilai *product moment* pada df dan tingkat kesalahan 5% adalah sebesar 0,176 yang dapat dilihat pada tabel 4.11 :

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan		Koefisien	N = 113	Keterangan
Kinerja	A1	-0,057	0,176	Tidak Valid
	A2	0,375	0,176	Valid
	A3	0,811	0,176	Valid
	A4	0,375	0,176	Valid
	A5	0,811	0,176	Valid
	A6	0,775	0,176	Valid
	A7	0,807	0,176	Valid
	B1	-0,042	0,176	Tidak Valid
	B2	0,087	0,176	Tidak Valid
	B3	0,115	0,176	Tidak Valid
	B4	0,000	0,176	Tidak Valid

Kepemimpinan Transformasional	B5	0,078	0,176	Tidak Valid
	B6	0,043	0,176	Tidak Valid
	B7	0,000	0,176	Tidak Valid
	B8	-0,171	0,176	Tidak Valid
	B9	-0,192	0,176	Valid
	B10	-0,431	0,176	Valid
	B11	-0,308	0,176	Valid
	B12	-0,148	0,176	Tidak Valid
	B13	0,289	0,176	Valid
	B14	-0,055	0,176	Tidak Valid
	B15	0,134	0,176	Tidak Valid
	B16	-0,021	0,176	Tidak Valid
Lingkungan Kerja	C1	-0,496	0,176	Valid
	C2	0,826	0,176	Valid
	C3	0,826	0,176	Valid
	C4	0,826	0,176	Valid
<i>Reward</i>	D1	-0,248	0,176	Valid
	D2	0,296	0,176	Valid
	D3	0,000	0,176	Tidak Valid
	D4	0,000	0,176	Tidak Valid
	D5	0,296	0,176	Valid
<i>Punishment</i>	E1	0,000	0,176	Tidak Valid
	E2	0,000	0,176	Tidak Valid
	E3	-0,286	0,176	Valid
	E4	-0,138	0,176	Tidak Valid
	E5	-0,116	0,176	Tidak Valid
	E6	-0,018	0,176	Tidak Valid
	E7	-0,700	0,176	Valid

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Pada tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa data yang digunakan untuk variabel kinerja (Y) yang terbentuk dari nilai pernyataan (item A1 s/d A7), Kepemimpinan Transformasional (X1) yang terbentuk dari nilai pernyataan (item B1 s/d B16), Lingkungan Kerja (X2) yang terbentuk dari nilai pernyataan (item C1 s/d C4), *Reward* (X3) yang terbentuk dari nilai pernyataan (item D1 s/d D5), dan *Punishment* (X4) yang terbentuk dari nilai pernyataan (item E1 s/d E7), telah benar-benar memberikan nilai ukur sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Kriteria

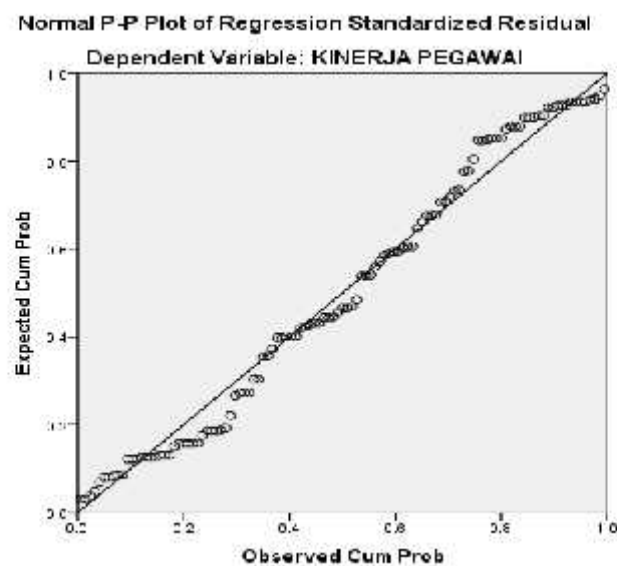
ini terbukti dari nilai koefisien korelasi $>$ nilai kritis *product moment* pada *level of significant* 95% (0,176) sehingga semua pernyataan tersebut ada beberapa yang dapat dinyatakan valid dan tidak valid.

4.4.3. Hasil Pengujian Asumsi Klasik

4.4.3.1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Pada metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik *Normal P-P Plot of regression Standardized residual* atau dengan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan memenuhi asumsi normalitas. Adapun hasil pengujian uji normalitas residual dengan metode grafik dapat dilihat pada Gambar 4.1 dibawah ini :

Gambar 4.1
Grafik Normal P-P Plot



Dari gambar grafik tersebut dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal. Adapun langkah kedua untuk pengujian normalitas dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov Smirnov*. Uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* digunakan untuk mengetahui distribusi data, apakah mengikuti distribusi normal, poisson, uniform, atau exponential. Dalam hal ini untuk mengetahui apakah distribusi residual terdistribusi normal atau tidak. Residual berdistribusi normal jika nilai signifikan lebih dari 0,05.

Adapun hasil uji normalitas dengan menggunakan metode *One Sample Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		113
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.89095696
Most Extreme Differences	Absolute	0.100
	Positive	0.096
	Negative	-0.100
Test Statistic		0.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.008 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Dari hasil uji normalitas yang menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* dengan output nilai signifikan (*Asymp. Sig. 2-tailed*) sebesar 0,008.

Karena signifikan lebih dari 0,005 ($0,008 > 0,005$), maka nilai residual tersebut telah normal.

4.4.3.2. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan pengujian untuk mengetahui ada atau tidak adanya hubungan linear antara variabel independent dalam model regresi yang akan di uji melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Berikut ini tabel hasil Uji Multikolinearitas :

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients									
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1 (Constant)	32.747	12.091		2.708	0.008	8.781	56.713		
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL LINGKUNGAN KERJA	-0.223	0.139	-0.190	-1.608	0.111	-0.498	0.052	0.590	1.696
REWARD	-0.496	0.199	-0.292	-2.489	0.014	-0.891	-0.101	0.599	1.668
PUNISHMENT	0.795	0.531	0.252	1.496	0.138	-0.258	1.848	0.290	3.444
	0.037	0.264	0.018	.139	0.889	-0.487	0.560	0.470	2.127

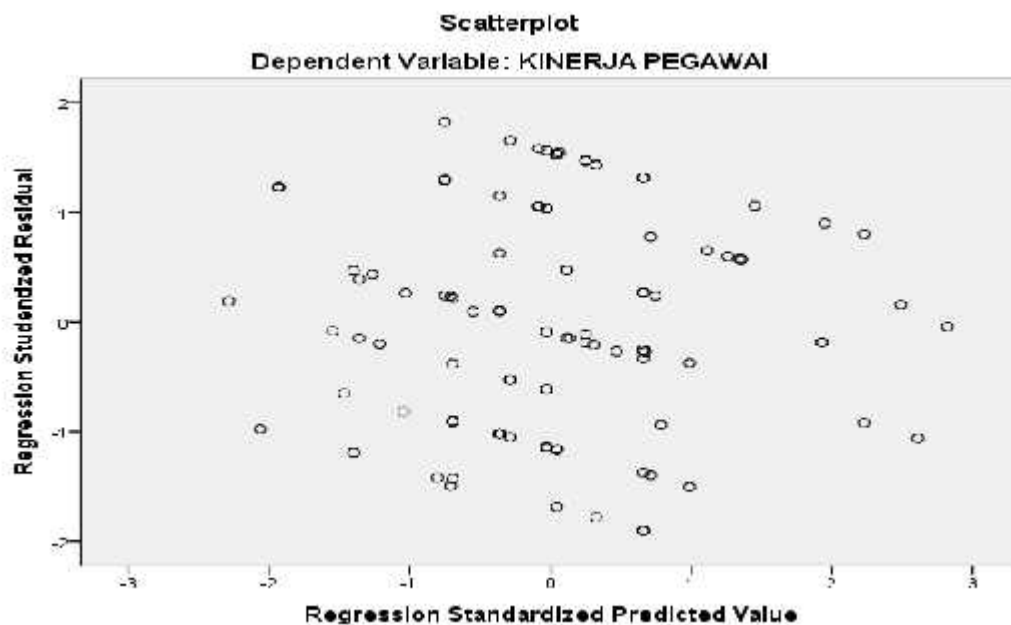
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Dari output diatas dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* keempat variabel lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas pada model regresi.

4.4.3.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian Heteroskedastisitas dengan melihat titik-titik pada *Scatterplots Regresi*, sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 4.2
Hasil Uji Heteroskedastisitas pada *Scatterplots Regresi*



Dari *output* diatas dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas. Titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh, variabel kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor lain, diantaranya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment*. Dalam hal ini variabel kinerja pegawai (Y) dalam model ini disebut variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), *Reward* (X3), dan *Punishment* (X4). Pengaruh variabel ini dapat dibuktikan dengan analisis regresi linear berganda. Formulasi regresi ini bertujuan untuk memprediksi sejauh mana tingkat kenaikan skala likert dari variabel bebas terhadap kenaikan skala likert variabel terikat yaitu kinerja pegawai pada tingkat kesalahan tertentu (signifikan) atau dimana pengaruh antar variabel tersebut benar-benar nyata. Hasil output SPSS analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel 4.13 dibawah ini :

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t Hitung	t Tabel	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	32.747	12.091		2.708	1.982	0.008
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	-0.223	0.139	-0.190	-1.608	1.982	0.111
LINGKUNGAN KERJA	-0.496	0.199	-0.292	-2.489	1.982	0.014
REWARD	0.795	0.531	0.252	1.496	1.982	0.138
PUNISHMENT	0.037	0.264	0.018	0.139	1.982	0.889

Koefisien Kolerasi	0,334	a. Predictors : (Constant), Punishment, Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Reward
Adjusted R Square	0,079	
F Hitung	3,394	
Error	0,921	
R Square	0,112	

Sumber : Data Primer (diolah, 2021)

Dari hasil output SPSS pada tabel diatas dapat dibuat garis persamaan regresi linear berganda simultan sebagai berikut :

$$Y = 32,747 + (-0,223 X_1) + (-0,496 X_2) + 0,795 X_3 + 0,037 X_4 + 0,921$$

Persamaan diatas menjelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 32,747 artinya jika faktor variabel bebas kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward, dan punishment dianggap konstan maka, peningkatan variabel terikat kinerja pegawai sebesar 32,747 pada satuan skala likert.
2. Koefisien pada variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar -0,223 artinya meningkatkan satu unit skala likert variabel kepemimpinan transformasional tidak akan menjadi lebih baik terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar -0,223.
3. Koefisien pada variabel lingkungan kerja (X2) sebesar -0,496 artinya meningkatkan satu unit skala likert variabel lingkungan kerja tidak akan menjadi lebih baik terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar -0,496.
4. Koefisien pada variabel reward (X3) sebesar 0,795 artinya meningkatkan satu unit skala likert variabel reward akan menjadi lebih baik terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,795.

5. Koefisien pada variabel punishment (X4) sebesar 0,037 artinya meningkatkan satu unit skala likert variabel punishment akan menjadi lebih baik terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,037.
6. Koefisien korelasi (R) = 0,334. Hal ini menjelaskan hubungan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward, dan punishment memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh dengan nilai 0,334 atau (33,4%).
7. Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) = 0,079. Hal ini menjelaskan hubungan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward, dan punishment mempengaruhi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh sebesar 7,9%.
8. *Error* adalah nilai selisih antara nilai duga (*predicted value*) dengan nilai pengamatan yang sebenarnya. Nilai *Error* pada penelitian ini yaitu sebesar 0,921. Yang berarti masih banyak nilai yang belum diteliti diluar dari variabel Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* sebesar 0,921.

4.5.1. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan model analisi regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel yang meliputi kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai secara parsial

dan secara simultan. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda (tabel 4.14) melalui program SPSS, dapat diuji hipotesis sebagai berikut :

1. Pengujian secara Parsial (uji t)

- a. Hipotesis₁ (H₁) dengan nilai *Coefficients* $\beta_1 \neq 0$ ($-0,223 \neq 0$) , dengan hasil nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($1,608 < 1,982$). Dengan demikian menerima Hipotesis Nol (H₀) menolak Hipotesis Alternatif (H_a). Bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
- b. Hipotesis₂ (H₂) dengan nilai *Coefficients* $\beta_2 \neq 0$ ($-0,496 \neq 0$) , dengan hasil nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2,489 > 1,982$). Dengan demikian menolak Hipotesis Nol (H₀) menerima Hipotesis Alternatif (H_a). Bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
- c. Hipotesis₃ (H₃) dengan nilai *Coefficients* $\beta_3 \neq 0$ ($-0,795 \neq 0$) , dengan hasil nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($1,496 < 1,982$). Dengan demikian menerima Hipotesis Nol (H₀) menolak Hipotesis Alternatif (H_a). Bahwa *Reward* tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
- d. Hipotesis₄ (H₄) dengan nilai *Coefficients* $\beta_4 \neq 0$ ($-0,037 \neq 0$) , dengan hasil nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} ($0,139 < 1,982$). Dengan demikian menerima Hipotesis Nol (H₀) menolak Hipotesis Alternatif

(H_a). Bahwa *Punishment* tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

2. Pengujian secara simultan (Uji f)

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F _{hitung}	F _{Tabel}	Sig.
Regression	50.342	4	12.585	3.394	2,463	0.012
Residual	400.480	108	3.708			
Total	450.822	112				

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN

TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD

Hasil pengujian SPSS memperlihatkan nilai f_{hitung} 3,394 lebih besar daripada nilai f_{tabel} 2,463. Dan dapat diambil kesimpulan bahwa $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($3,394 > 2,463$), dapat diartikan bahwa secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. Dengan demikian hasil pengujian dalam penelitian ini H_a diterima dan H_o ditolak.

4.6. Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh merupakan karya ilmiah yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, reward, dan punishment terhadap kinerja pegawai. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan sumber daya manusia melalui kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment*. Dari hasil penelitian

ini penulis dapat mengimplementasikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment*. Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan diatas maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari penelitian ini yaitu :

1. Secara Parsial :
 - 1) Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
 - 2) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
 - 3) *Reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
 - 4) *Punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.
2. Secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, *Reward*, dan *Punishment* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Aceh.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka penulis ingin menyampaikan beberapa saran kepada pihak yang berkaitan, seperti :

1. Kepada atasan Dinas Perhubungan Provinsi Aceh agar memperhatikan baik dalam kinerja dan juga kehadiran/absensi pegawai dengan cara membuat apel pagi/monitoring pagi sebelum masuk kantor, menjaga lingkungan Kerja disekitar seperti memberikan edukasi agar barang-barang maupun peralatan yang ada dikantor tidak disalah gunakan.
2. Kepada peneliti selanjutnya agar tidak hanya meneliti pada variabel diatas saja. Tetapi juga meneliti variabel lain yang berhubungan dengan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Hotdianty, H., Taufik, T., & Haryani, E. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2016(Februari).
- Koencoro, G. D. (2013). Pengaruh Reward dan punishment terhadap kinerja (survei pada karyawan PT. Inka (persero) madiun). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2).
- Mansyur, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Micro Business Unit Juwana. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 3(2), 24-64.
- Sedarmayanti. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Pramana, K. & Sudharma, I. N. (2013). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(9), 1175-1188.
- Sanjaya, E. & Indrawati, D. (2014). Pengaruh kompetensi, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pande Agung Segara Dewata. *E-Jurnal Manajemen Universitas*, 3(1), 205-224.
- Kilapong, Novian Samuel. 2013. Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy, Self Esteem Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Tropica Cocoprime Manado. *Jurnal EMBA 141 Vol.1 No.4*.
- Tintami, Lila. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada Karyawan Harian Skt Megawon II pt. Djarum Kudus. *Diponegoro Journal Of Social and Politic Tahun 2012*.
- Mahdinezhad, Marya, Suandi, T.B, Silong, A.D, Omar, Zoharah (2013). Transformational, Transactional Leadership Styles and JobPerformance of Academic Leaders. *International Education studies*. Volume 6. No. 11.
- Malthis, R.L dan Jackson,J.H, (2006), terjemahan, *Human Resource Management*, Salemba Empat, Jakarta.

- Muhammad, Reidy, Djudi, Mochamad, Mayowan, Yuniadi (2016). Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Kalingga Jaya Jakarta. *Jurnal administrasi bisnis*. Volume 35. No.1.
- Munawaroh. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. No. 2.
- Murvi, Dikki (2015), pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di The Palais Dago Hotel. *E-proceedingof management*. Volume 2. No.1.
- Novitasari, Putri (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal ilmu dan riset manajemen*. Volume 5. No. 9.
- Pambudi, Didit Setyo, Mukzam Djudi, Nurtjahjono, Gunawan Eko (2016). Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di PT Telkom Ind onesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 39. No. 1.
- Perdana, Ridho Candra (2014). Pengaruh kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja pengurus PPTQ AL ASY'ARIFAH wonosobo dengan religius sebagai variabel intervening. *Jurnal manajemen sumber daya manusia*. Volume 1. No.1.
- Prajogo, Wisnu (2013). *Pengaruh Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Pada Kinerja Karyawan*. Volume 25. No. 2.
- Putra, I Kadek Andika Pramana, Subudi, Made (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PTBPR Pedungan. *E-Jurnal manajemen Unud*. Volume 4. No.10

<https://dishub.acehprov.go.id/>

KUISIONER
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA,
REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH

Penelitian ini semata-mata bersifat ilmiah untuk mendapatkan data bagi penulis karya akhir pada Fakultas Ekonomi Muhammadiyah Aceh. Saya sangat menghargai bantuan saudara-saudari untuk menjawab kuisisioner ini. Berikan tanda (√) pada jawaban yang sesuai dengan pilihan anda.

A. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin

() Laki-laki

() Perempuan

2. Status Perkawinan

() Menikah

() Belum Menikah

3. Usia

() 20 – 30 Tahun

() 31 – 40 Tahun

() 41 – 50 Tahun

() >51 Tahun

4. Pendidikan Terakhir

() SD

() SLTP

() SLTA

() D-I

() D-III

() D-IV

() S1

() PROFESI

() S2

() S3

Ada 5 pilihan jawaban yang tersedia untuk masing-masing pertanyaan, yaitu:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

KS = Kurang Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

B. Kinerja Pegawai (Y)

No	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan.					
2	Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh atasan.					
3	Pegawai ini datang ke tempat kerja tepat pukul 08.00, Karyawan ini pulang dari tempat kerja tepat pukul 16.00 dan Pegawai ini memberikan alasan jika terlambat hadir di tempat kerja.					
4	Saya menjalin hubungan baik dengan Pegawai lain.					
5	Fasilitas yang disediakan perusahaan telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
6	Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan.					
7	Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan.					

C. Kepemimpinan Transformasional (X₁)

No	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
	<i>Idealized influence / kharismatik</i>					
1	Membuat saya senang bila saya berada disekitar Beliau.					
2	Menetapkan standar pencapaian hasil yang tinggi.					
3	Mempunyai ide yang membuat saya memikirkan kembali ide-ide saya sebelumnya.					
4	Memberikan motivasi untuk mendorong saya.					
	<i>Inspirasioanal Motivation</i>					
1	Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar.					
2	Memperlihatkan kepada saya bahwa dia mengakui prestasi saya.					
3	Mengungkapkan tujuan-tujuan penting kami dengan cara yang sederhana.					
4	Memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya.					
	<i>Intellectual Stimulation</i>					
1	Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya.					
2	Memastikan ada semacam perjanjian antara apa yang dia harapkan dengan apa yang saya lakukan dan yang saya peroleh dari usaha-usahanya.					
3	Puas dengan kinerja saya asalkan dibangun dengan rencana kerja.					
4	Memperlakukan kami sebagai masing-masing					

	individu.					
	<i>Individualized Consederation</i>					
1	Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami.					
2	Menekankan kegunaan intelegensi untuk mengatasi hambatan / rintangan.					
3	Menghindari untuk campur tangan kecuali bila saya gagal dalam mencapai tujuan.					
4	Memberian kepada saya pembicaraan yang mendorong.					

D. Lingkungan Kerja (X₂)

No	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Fasilitas yang disediakan perusahaan/kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
2	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di perusahaan/kantor.					
3	Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman.					
4	Para pegawai mendapat perlakuan secara adil.					

E. Reward (X₃)

No	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Perusahaan/Kantor saya memberikan ganjaran, hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan.					
2	Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapat pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat.					
3	Gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan, Imbalan yang diberikan mampu memberikan motivasi kerja lebih giat dan Tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kesehatan, keselamatan kerja dan hari raya.					
4	Perusahaan/Kantor memberikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang bervariasi sesuai dengan keahlian yang saya miliki.					
5	Ketika saya pensiun perusahaan/kantor telah menyiapkan dana pensiun.					

F. Punishment (X₄)

No	PERNYATAAN	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya tahu dan mengerti tentang peraturan dan tata tertib di perusahaan/kantor.					
2	Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan/kantor.					
3	Saya mendapatkan surat peringatan apabila selalu membuat kesalahan.					
4	Saya mendapatkan skorsing apabila tidak bisa					

	memperbaiki kesalahan dan membuat pelanggaran serius.					
5	Saya menerima nasihat apabila melakukan kesalahan.					
6	Saya berusaha memperbaiki kualitas kerja saya setelah mendapat surat peringatan					
7	Hukuman yang diberikan berlandaskan pada aturan Perusahaan/Kantor.					

DATA TABULASI SPSS

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD DAN PUNISMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH

Lampiran Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	76	67.3	67.3	67.3
	Perempuan	37	32.7	32.7	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Status Perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	85	75.2	75.2	75.2
	Belum Menikah	28	24.8	24.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	20	17.7	17.7	17.7
	31-40 Tahun	57	50.4	50.4	68.1
	41-50 Tahun	36	31.9	31.9	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	29	25.7	25.7	25.7
	D-III	23	20.4	20.4	46.0
	D-IV	3	2.7	2.7	48.7
	S1	48	42.5	42.5	91.2
	S2	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Lampiran

Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	56	49.6	49.6	49.6
	5	57	50.4	50.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	57	50.4	50.4	50.4
	5	56	49.6	49.6	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Pegawai ini datang ke tempat kerja tepat pukul 08.00, karyawan ini pulang dari tempat kerja tepat pukul 16.00 dan pegawai ini memberikan alasan jika terlambat hadir ditempat kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	53	46.9	46.9	46.9
	5	60	53.1	53.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya menjalin hubungan baik dengan pegawai lain

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	57	50.4	50.4	50.4
	5	56	49.6	49.6	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Fasilitas yang disediakan perusahaan telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	53	46.9	46.9	46.9
	5	60	53.1	53.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	50	44.2	44.2	44.2
	5	63	55.8	55.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	56	49.6	49.6	49.6
	5	57	50.4	50.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Lampiran

Deskripsi Kepemimpinan Transformasional (X1)

Idealized influence /Kharismatik

Membuat saya senang bila saya berada disekitar dia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	42	37.2	37.2	37.2
	4	66	58.4	58.4	95.6
	5	5	4.4	4.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Menetapkan standar pencapaian hasil yang tinggi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	15.9	15.9	15.9
	4	89	78.8	78.8	94.7
	5	6	5.3	5.3	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Mempunyai ide yang membuat saya memikirkan kembali ide-ide sebelumnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	2.7	2.7	2.7
	4	100	88.5	88.5	91.2
	5	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Membeikan motivasi untuk mendorong saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	113	100.0	100.0	100.0

Inspiration Motivation

Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	99	87.6	87.6	87.6
	5	14	12.4	12.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Memperlihatkan kepada saya bahwa dia mengakui prestasi saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	93	82.3	82.3	82.3
	5	20	17.7	17.7	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Mengungkapkan tujuan-tujuan penting kami dengan cara yang sederhana

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	113	100.0	100.0	100.0

Memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	103	91.2	91.2	91.2
	5	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Intellectual Stimulation

Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	2.7	2.7	2.7
	4	100	88.5	88.5	91.2
	5	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Memastikan ada semacam perjanjian antara apa yang dia harapkan dengan apa yang saya lakukan dan yang saya peroleh dari usaha-usahanya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	56	49.6	49.6	49.6
	4	47	41.6	41.6	91.2
	5	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Puas dengan kinerja saya asalkan dibangun dengan rencana kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	49	43.4	43.4	43.4
	4	54	47.8	47.8	91.2
	5	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Memperlakukan kami sebagai masing-masing individu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	100	88.5	88.5	88.5
	4	13	11.5	11.5	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Individualized Consederation

Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	100	88.5	88.5	88.5
	4	13	11.5	11.5	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Menekankan kegunaan intelegensi untuk mengatasi hambatan/rintangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	8.8	8.8	8.8
	4	95	84.1	84.1	92.9
	5	8	7.1	7.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Menghindari untuk campur tangan kecuali bila saya gagal dalam mencapai tujuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	26.5	26.5	26.5
	4	76	67.3	67.3	93.8
	5	7	6.2	6.2	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Memberikan kepada saya pembicaraan yang mendukung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	100	88.5	88.5	88.5
	5	13	11.5	11.5	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Lampiran

Deskripsi Lingkungan Kerja (X2)

Fasilitas yang disediakan perusahaan/kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	40	35.4	35.4	35.4
	4	56	49.6	49.6	85.0
	5	17	15.0	15.0	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada diperusahaan/ kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	6.2	6.2	6.2
	4	30	26.5	26.5	32.7
	5	76	67.3	67.3	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	6.2	6.2	6.2
4	30	26.5	26.5	32.7
5	76	67.3	67.3	100.0
Total	113	100.0	100.0	

Para pegawai mendapat perlakuan secara adil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	6.2	6.2	6.2
4	30	26.5	26.5	32.7
5	76	67.3	67.3	100.0
Total	113	100.0	100.0	

Lampiran

Deskripsi Reward (X3)

Perusahaan saya memberikan ganjaran,hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	6.2	6.2	6.2
4	30	26.5	26.5	32.7
5	76	67.3	67.3	100.0
Total	113	100.0	100.0	

Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	99	87.6	87.6	87.6
5	14	12.4	12.4	100.0
Total	113	100.0	100.0	

Gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan, imbalan yang diberikan mampu memberikan motivasi kerja lebih giat dan tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kesehatan, keselamatan kerja dan hari raya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	113	100.0	100.0	100.0

Perusahaan memberikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang bervariasi sesuai dengan keahlian yang saya memiliki

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	113	100.0	100.0	100.0

Ketika saya pensiun perusahaan/kantor telah menyiapkan dana pension

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	99	87.6	87.6	87.6
5	14	12.4	12.4	100.0
Total	113	100.0	100.0	

Lampiran
Deskripsi *Punishment* (X4)

Saya tahu mengerti tentang peraturan dan tata tertib diperusahaan/kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	113	100.0	100.0	100.0

Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan/kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	113	100.0	100.0	100.0

Saya mendapatkan surat peringatan apabila selalu membuat kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	6.2	6.2	6.2
	4.00	30	26.5	26.5	32.7
	5.00	76	67.3	67.3	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya mendapat skorsing apabila tidak bisa memperbaiki kesalahan dan membuat pelanggaran serius

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	99	87.6	87.6	87.6
	5.00	14	12.4	12.4	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya menerima nasihat apabila melakukan kesalahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	8.8	8.8	8.8
	4.00	95	84.1	84.1	92.9
	5.00	8	7.1	7.1	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Saya berusaha memperbaiki kualitas kerja saya setelah mendapatkan surat peringatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	56	49.6	49.6	49.6
	4.00	47	41.6	41.6	91.2
	5.00	10	8.8	8.8	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Hukuman yang diberikan berlandaskan aturan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	100	88.5	88.5	88.5
	5.00	13	11.5	11.5	100.0
	Total	113	100.0	100.0	

Lampiran

Reability dan Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	7

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan	4.50	.502	113
Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh atasan	4.50	.502	113
Pegawai ini datang ke tempat kerja tepat pukul 08.00, karyawan ini pulang dari tempat kerja tepat pukul 16.00 dan pegawai ini memberikan alasan jika terlambat hadir ditempat kerja	4.53	.501	113
Saya menjalin hubungan baik dengan pegawai lain	4.50	.502	113
Fasilitas yang disediakan perusahaan telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	4.53	.501	113
Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	4.56	.499	113
Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan	4.50	.502	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan	27.12	5.513	-.057	.872
Pegawai ini menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan oleh atasan	27.12	4.574	.375	.804
Pegawai ini datang ke tempat kerja tepat pukul 08.00, karyawan ini pulang dari tempat kerja tepat pukul 16.00 dan pegawai ini memberikan alasan jika terlambat hadir ditempat kerja	27.09	3.796	.811	.723
Saya menjalin hubungan baik dengan pegawai lain	27.12	4.574	.375	.804
Fasilitas yang disediakan perusahaan telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	27.09	3.796	.811	.723
Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	27.06	3.862	.775	.730
Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan	27.12	3.799	.807	.724

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.62	5.631	2.373	7

Lampiran

Reability dan Validitas variable Kepemimpinan Transformasional (X1)

Idealized Influence / Kharismatik

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.076	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Membuat saya senang bila saya berada disekitar dia	3.67	.558	113
Menetapkan standar pencapaian hasil yang tinggi	3.89	.450	113
Mempunyai ide yang membuat saya memikirkan kembali ide-ide sebelumnya	4.06	.335	113
Membeikan motivasi untuk mendorong saya	4.00	.000	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Membuat saya senang bila saya berada disekitar dia	11.96	.382	-.042	.263
Menetapkan standar pencapaian hasil yang tinggi	11.73	.411	.087	-.046 ^a
Mempunyai ide yang membuat saya memikirkan kembali ide-ide sebelumnya	11.57	.498	.115	-.050 ^a
Membeikan motivasi untuk mendorong saya	11.63	.664	.000	.085

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15.63	.664	.815	4

Inspirasional Motivation

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
-.035	4

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar	4.12	.331	113
Memperlihatkan kepada saya bahwa dia mengakui prestasi saya	4.18	.383	113
Mengungkapkan tujuan-tujuan penting kami dengan cara yang sederhana	4.00	.000	113
Memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya	4.09	.285	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Membolehkan saya melihat masalah-masalah sebagai kesempatan belajar	12.27	.197	.078	-.241 ^a
Memperlihatkan kepada saya bahwa dia mengakui prestasi saya	12.21	.169	.043	-.197 ^a
Mengungkapkan tujuan-tujuan penting kami dengan cara yang sederhana	12.39	.329	.000	-.040 ^a
Memberikan inspirasi pada saya cara-cara dalam melihat masalah-masalah yang mulanya sangat sulit bagi saya	12.30	.302	-.171	.224

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
16.39	.329	.574	4

Intellectual Stimulation

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
-.972	4

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya	4.06	.335	113
Memastikan ada semacam perjanjian antara apa yang dia harapkan dengan apa yang saya lakukan dan yang saya peroleh dari usaha-usahanya	3.59	.650	113
Puas dengan kinerja saya asalkan dibangun dengan rencana kerja	3.65	.638	113
Memperlakukan kami sebagai masing-masing individu	3.12	.320	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Memberi tahu saya bagaimana saya mengerjakan pekerjaan saya	10.36	.590	-.192	-.866 ^a
Memastikan ada semacam perjanjian antara apa yang dia harapkan dengan apa yang saya lakukan dan yang saya peroleh dari usaha-usahanya	10.83	.623	-.431	.004
Puas dengan kinerja saya asalkan dibangun dengan rencana kerja	10.77	.464	-.308	-.557 ^a
Memperlakukan kami sebagai masing-masing individu	11.31	.573	-.148	-.964 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.42	.604	.777	4

Individualized Consideration

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.156	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami	3.12	.320	113
Menekankan kegunaan intelegensi untuk mengatasi hambatan/rintangan	3.98	.400	113
Menghindari untuk campur tangan kecuali bila saya gagal dalam mencapai tujuan	3.80	.537	113
Memberikan kepada saya pembicaraan yang mendukung	4.12	.320	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Menghindari untuk terlibat dalam pekerjaan kami	11.89	.506	.289	-.134 ^a
Menekankan kegunaan intelegensi untuk mengatasi hambatan/rintangan	11.03	.615	-.055	.296
Menghindari untuk campur tangan kecuali bila saya gagal dalam mencapai tujuan	11.21	.365	.134	-.003 ^a
Memberikan kepada saya pembicaraan yang mendukung	10.89	.649	-.021	.226

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
15.01	.741	.861	4

Lampiran

Reability dan Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.507	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Fasilitas yang disediakan perusahaan/kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	3.80	.683	113
Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada diperusahaan/ kantor	4.61	.604	113
Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	4.61	.604	113
Para pegawai mendapat perlakuan secara adil	4.61	.604	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Fasilitas yang disediakan perusahaan/kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	13.83	3.284	-.496	1.000
Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada diperusahaan/ kantor	13.02	1.107	.826	-.122 ^a
Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	13.02	1.107	.826	-.122 ^a
Para pegawai mendapat perlakuan secara adil	13.02	1.107	.826	-.122 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.63	2.521	1.588	4

Lampiran

Reability dan Validitas Variabel Reward (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.043	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Perusahaan saya memberikan ganjaran,hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan	4.61	.604	113
Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat	4.12	.331	113
Gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan, imbalan yang diberikan mampu memberikan motivasi kerja lebih giat dan tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kesehatan, keselamatan kerja dan hari raya	4.00	.000	113
Perusahaan memberikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang bervariasi sesuai dengan keahlian yang saya memiliki	4.00	.000	113
Ketika saya pensiun perusahaan/kantor telah menyiapkan dana pensiun	4.12	.331	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Perusahaan saya memberikan ganjaran,hadiah, ataupun penghargaan kepada karyawan yang pekerjaannya memuaskan	16.25	.438	-.248	.667
Pekerjaan yang saya kerjakan dengan baik akan mendapatkan pengakuan dan membuat saya semakin bersemangat	16.73	.375	.296	-.352 ^a
Gaji yang diterima sesuai dengan yang dikerjakan, imbalan yang diberikan mampu memberikan motivasi kerja lebih giat dan tunjangan yang diberikan berupa tunjangan kesehatan, keselamatan kerja dan hari raya	16.86	.605	.000	.046

Perusahaan memberikan kepercayaan untuk mengerjakan tugas yang bervariasi sesuai dengan keahlian yang saya memiliki	16.86	.605	.000	.046
Ketika saya pensiun perusahaan/kantor telah menyiapkan dana pensiun	16.73	.375	.296	-.352 ^a

- a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20.86	.605	.778	5

Lampiran

Reability dan Validitas Variabel *Punishment* (X4)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	113	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	113	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
-.737	7

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Saya tahu dan mengerti tentang peraturan dan tata tertib diperusahaan/kantor	4.0000	.00000	113
Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan/kantor	4.0000	.00000	113
Saya mendapatkan surat peringatan apabila selalu membuat kesalahan	4.6106	.60406	113
Saya mendapat skorsing apabila tidak bisa memperbaiki kesalahan dan membuat pelanggaran serius	4.1239	.33093	113
Saya menerima nasihat apabila melakukan kesalahan	3.9823	.40050	113
Saya berusaha memperbaiki kualitas kerja saya setelah mendapatkan surat peringatan	3.5929	.64969	113
Hukuman yang diberikan berlandaskan aturan perusahaan	4.1150	.32050	113

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya tahu dan mengerti tentang peraturan dan tata tertib perusahaan/kantor	24.4248	.711	.000	-.758 ^a
Teguran atau peringatan yang diberikan kepada saya sesuai dengan peraturan perusahaan/kantor	24.4248	.711	.000	-.758 ^a
Saya mendapatkan surat peringatan apabila selalu membuat kesalahan	23.8142	.617	-.286	-.346 ^a
Saya mendapat skorsing apabila tidak bisa memperbaiki kesalahan dan membuat pelanggaran serius	24.3009	.677	-.138	-.663 ^a
Saya menerima nasihat apabila melakukan kesalahan	24.4425	.624	-.116	-.722 ^a
Saya berusaha memperbaiki kualitas kerja saya setelah mendapatkan surat peringatan	24.8319	.302	-.018	-1.732 ^a
Hukuman yang diberikan berlandaskan aturan perusahaan	24.3097	1.073	-.700	.018

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
28.4248	.711	.84309	7

Lampiran

Regresi Linier Berganda

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.334 ^a	.112	.079	1.92566	.112	3.394	4	108	.012

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50.342	4	12.585	3.394	.012 ^b
	Residual	400.480	108	3.708		
	Total	450.822	112			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	32.747	12.091		2.708	.008	8.781	56.713		
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	-.223	.139	-.190	-1.608	.111	-.498	.052	.590	1.696
	LINGKUNGAN KERJA	-.496	.199	-.292	-2.489	.014	-.891	-.101	.599	1.668

REWARD	.795	.531	.252	1.496	.138	-.258	1.848	.290	3.444
PUNISHMENT	.037	.264	.018	.139	.889	-.487	.560	.470	2.127

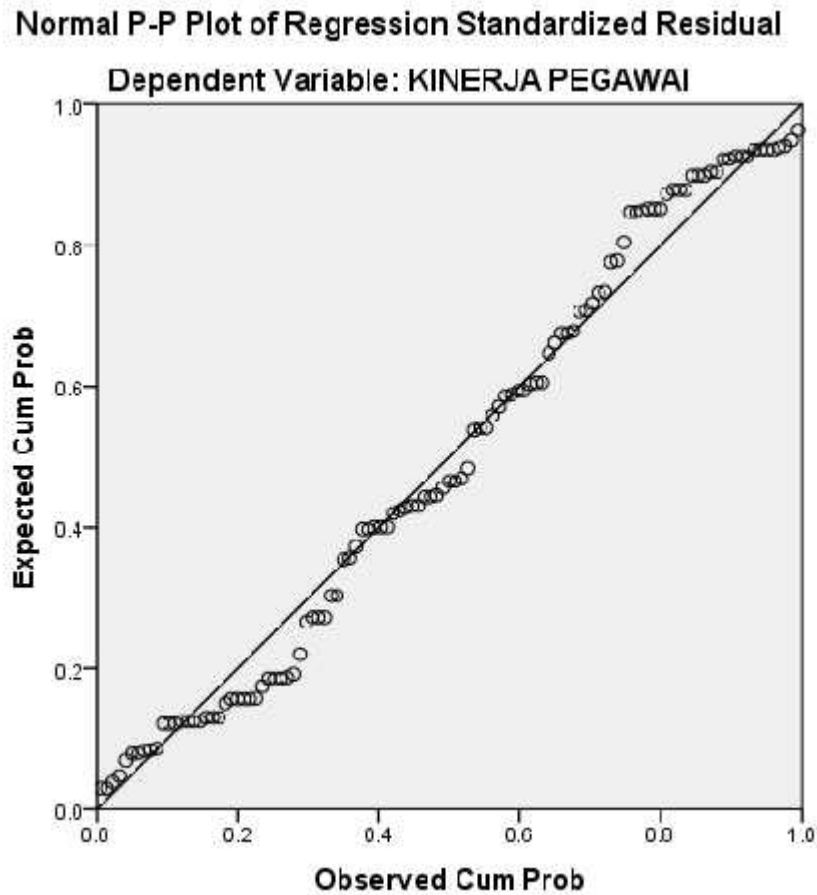
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	LINGKUNGAN KERJA	REWARD	PUNISHMENT
1	1	4.993	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.005	30.626	.00	.02	.51	.00	.00
	3	.001	62.964	.00	.13	.45	.08	.17
	4	.001	91.319	.07	.04	.02	.18	.61
	5	.000	199.455	.93	.81	.03	.74	.22

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

LAMPIRAN
UJI NORMALITAS
Charts



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		113
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.89095696
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.096
	Negative	-.100
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.008 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.334 ^a	.112	.079	1.92566	.112	3.394	4	108	.012

a. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	50.342	4	12.585	3.394	.012 ^b
	Residual	400.480	108	3.708		
	Total	450.822	112			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PUNISHMENT, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	32.747	12.091		2.708	.008	8.781	56.713		
	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	-.223	.139	-.190	-1.608	.111	-.498	.052	.590	1.696
	LINGKUNGAN KERJA	-.496	.199	-.292	-2.489	.014	-.891	-.101	.599	1.668
	REWARD	.795	.531	.252	1.496	.138	-.258	1.848	.290	3.444
	PUNISHMENT	.037	.264	.018	.139	.889	-.487	.560	.470	2.127

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Collinearity Diagnostics^a

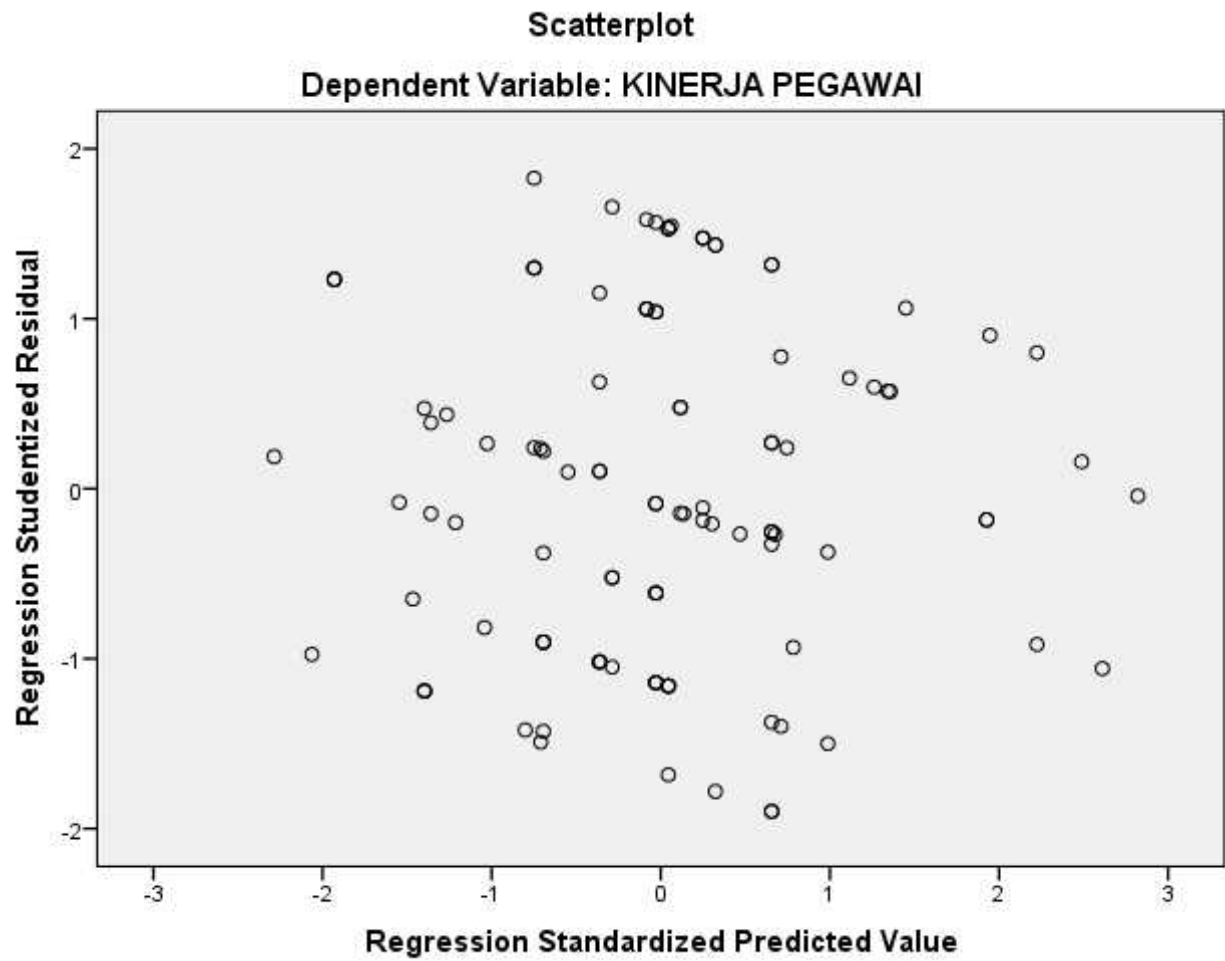
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	LINGKUNGAN KERJA	REWARD	PUNISHMENT
1	1	4.993	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.005	30.626	.00	.02	.51	.00	.00
	3	.001	62.964	.00	.13	.45	.08	.17
	4	.001	91.319	.07	.04	.02	.18	.61
	5	.000	199.455	.93	.81	.03	.74	.22

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	26.2230	29.6472	27.7557	.67043	113
Std. Predicted Value	-2.286	2.821	.000	1.000	113
Standard Error of Predicted Value	.243	.672	.383	.132	113
Adjusted Predicted Value	26.1896	29.7139	27.7510	.67925	113
Residual	-3.62511	3.45667	.00000	1.89096	113
Std. Residual	-1.883	1.795	.000	.982	113
Stud. Residual	-1.899	1.827	.001	1.000	113
Deleted Residual	-3.68761	3.58006	.00467	1.96130	113
Stud. Deleted Residual	-1.922	1.847	.001	1.004	113
Mahal. Distance	.799	12.638	3.965	3.479	113
Cook's Distance	.000	.055	.007	.009	113
Centered Leverage Value	.007	.113	.035	.031	113

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI



NO	Karakteristik Responden				Kinerja Pegawai							Total	Idealize
	JK	SP	U	PT	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	KP	B1a
1	1	1	1	3	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
2	2	1	1	3	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
3	1	1	1	3	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
4	2	1	1	3	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
5	2	1	1	3	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
6	2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	24.57	4
7	2	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	5
8	2	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	5
9	1	1	3	6	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
10	1	2	3	6	4	4	5	4	5	5	5	27.71	3
11	1	1	3	3	4	5	5	5	5	5	5	29.71	3
12	1	1	1	6	4	5	5	5	5	5	4	29.57	3
13	1	2	1	5	4	5	5	5	5	5	5	29.71	3
14	2	1	2	5	4	5	5	5	5	5	5	29.71	3
15	2	1	1	5	5	5	4	5	4	4	4	27.57	3
16	2	2	2	5	5	5	4	5	4	4	4	27.57	3
17	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	3
18	1	1	1	3	5	5	4	5	4	4	4	27.57	3
19	1	1	1	7	5	5	4	5	4	4	4	27.57	5
20	2	1	1	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	5
21	1	2	2	7	5	4	5	4	5	5	5	28.71	3
22	2	2	2	7	4	4	4	4	4	4	4	24.57	5
23	2	2	3	7	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
24	1	1	1	7	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
25	1	1	1	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	3
26	1	1	3	7	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
27	1	1	3	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
28	1	1	2	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
29	2	2	2	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
30	2	1	2	7	5	5	4	5	4	4	4	27.57	4
31	2	2	2	7	5	5	4	5	4	4	4	27.57	4
32	2	1	2	7	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
33	2	1	1	7	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
34	2	1	1	3	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
35	1	1	2	7	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
36	1	2	2	7	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
37	2	2	1	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
38	1	2	1	9	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
39	1	2	3	9	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
40	1	2	3	9	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
41	2	2	3	9	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
42	1	2	3	7	4	4	5	4	5	5	4	27.57	4

43	1	2	3	7	4	4	5	4	5	5	4	27.57	3
44	1	1	3	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	3
45	2	1	3	7	5	4	5	4	5	5	5	28.71	3
46	2	1	2	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	3
47	2	1	2	9	4	5	5	5	5	5	5	29.71	3
48	2	1	2	9	4	5	4	5	4	4	4	26.57	3
49	1	2	2	9	4	5	4	5	4	4	4	26.57	3
50	1	1	1	9	4	5	4	5	4	4	4	26.57	3
51	2	2	1	9	4	5	4	5	4	4	4	26.57	3
52	1	1	2	9	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
53	1	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
54	1	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
55	2	2	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
56	2	2	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
57	1	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
58	2	1	2	3	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
59	2	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
60	2	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
61	2	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	3
62	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	3
63	1	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	3
64	1	1	2	5	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
65	1	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
66	2	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4	24.57	3
67	2	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
68	2	1	3	3	5	5	4	5	4	4	4	27.57	3
69	1	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
70	2	2	3	5	5	5	4	5	4	4	4	27.57	3
71	1	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
72	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
73	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
74	1	1	2	5	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
75	2	1	2	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
76	1	1	2	7	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
77	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
78	1	1	3	7	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
79	1	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
80	1	1	3	3	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
81	1	1	3	3	4	5	5	5	5	5	5	29.71	4
82	1	2	3	3	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
83	1	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
84	1	1	3	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
85	1	1	3	7	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
86	1	1	2	5	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
87	1	1	2	7	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
88	1	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	25.57	3
89	1	1	2	5	4	5	5	5	5	5	5	29.71	3
90	1	1	2	3	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
91	1	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
92	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4

93	1	1	3	5	5	4	5	4	5	5	5	28.71	4
94	1	1	3	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
95	1	1	3	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
96	1	1	2	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
97	1	1	2	7	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
98	1	1	2	5	4	4	5	4	5	5	5	27.71	4
99	1	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
100	1	1	2	7	5	5	5	5	5	5	5	30.71	4
101	1	1	2	7	5	5	4	5	4	4	4	27.57	4
102	1	1	2	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
103	1	1	2	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
104	1	1	2	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4
105	1	1	2	5	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
106	1	1	3	7	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
107	1	1	3	7	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
108	1	1	3	7	5	4	4	4	4	4	4	25.57	4
109	1	1	3	7	4	4	4	4	4	4	4	24.57	4
110	1	1	2	7	4	4	4	4	4	5	4	25.57	4
111	1	1	2	7	4	5	4	5	4	5	4	27.57	4
112	1	1	3	5	4	5	4	5	4	5	4	27.57	4
113	1	1	3	7	4	5	4	5	4	4	4	26.57	4

DATA TABULASI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA, REWARD DAN PUNISMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI ACEH

Kepemimpinan Transformasional												
Ideal Influence/Kharismatik			Inspirational Motivation				Intellectual Stimulation				Individualized Consideration	
B1b	B1c	B1d	B2a	B2b	B2c	B2d	B3a	B3b	B3c	B3d	B4a	B4b
3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5
3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5
3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	5
3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	3	5
3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5
3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5
3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	5
3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4
3	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4
3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4
4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4

[illegible]

[illegible]

DAN

4

Consederation		Total	Lingkungan Kerja				Total	Reward			
B4c	B4d	KT	C1	C2	C3	C4	LK	D1	D2	D3	D4
4	5	62.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	62.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	62.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	60.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	58.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	58.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	59.31	5	3	3	3	11.75	3	4	4	4
4	5	59.31	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	5	57.31	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	5	57.31	5	4	4	4	14	4	5	4	4
4	5	56.31	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	5	55.31	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	5	55.31	3	4	4	4	12	4	4	4	4
4	4	55.25	3	4	4	4	12	4	4	4	4
4	4	58.25	3	4	4	4	12	4	4	4	4
4	4	59.25	3	4	4	4	12	4	4	4	4
4	4	58.25	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	4	56.25	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	4	57.25	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	4	57.25	3	4	4	4	12	4	5	4	4
4	4	57.25	5	4	4	4	14	4	5	4	4
4	4	61.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	59.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	59.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	59.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	59.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	62.25	5	4	4	4	14	4	4	4	4
4	4	62.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
4	4	61.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
4	4	59.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
4	4	57.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
4	4	57.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
4	4	57.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
3	4	56.25	4	4	4	4	13	4	5	4	4
3	4	56.25	4	4	4	4	13	4	5	4	4
3	4	58.25	4	4	4	4	13	4	5	4	4
3	4	57.25	4	4	4	4	13	4	4	4	4
3	4	57.25	4	5	5	5	15.25	5	5	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	5	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4

[illegible]

3	4	56.25	3	5	5	5	14.25	5	4	4	4
3	4	56.25	3	5	5	5	14.25	5	4	4	4
3	4	56.25	3	5	5	5	14.25	5	4	4	4
3	4	56.25	3	5	5	5	14.25	5	4	4	4
3	4	55.25	3	5	5	5	14.25	5	4	4	4
3	4	55.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	55.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
3	4	56.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	58.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	58.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	58.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	59.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	60.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4
5	4	60.25	4	5	5	5	15.25	5	4	4	4

	Total	<i>Punishment</i>							Total
D5	R	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	P
4	15.8	4	4	3	4	5	3	5	23.71
4	15.8	4	4	3	4	5	3	5	23.71
4	15.8	4	4	3	4	5	3	5	23.71
4	15.8	4	4	3	4	5	3	5	23.71
4	15.8	4	4	3	4	3	3	5	21.71
4	15.8	4	4	3	4	3	3	5	21.71
4	15.8	4	4	3	4	3	3	5	21.71
4	16.8	4	4	4	4	3	3	5	22.71
4	16.8	4	4	4	4	3	3	5	22.71
5	18	4	4	4	5	3	3	5	23.71
5	18	4	4	4	5	3	3	5	23.71
5	18	4	4	4	5	3	3	5	23.71
4	16.8	4	4	4	4	3	3	5	22.71
4	16.8	4	4	4	4	3	3	4	22.57
4	16.8	4	4	4	4	5	3	4	24.57
4	16.8	4	4	4	4	5	3	4	24.57
5	18	4	4	4	5	5	3	4	25.57
5	18	4	4	4	5	5	3	4	25.57
5	18	4	4	4	5	4	3	4	24.57
5	18	4	4	4	5	4	3	4	24.57
5	18	4	4	4	5	4	3	4	24.57
4	16.8	4	4	4	4	4	3	4	23.57
4	16.8	4	4	4	4	4	3	4	23.57
4	16.8	4	4	4	4	4	3	4	23.57
4	16.8	4	4	4	4	4	3	4	23.57
4	16.8	4	4	4	4	4	3	4	23.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
4	16.8	4	4	4	4	4	5	4	25.57
5	18	4	4	4	5	4	5	4	26.57
5	18	4	4	4	5	4	5	4	26.57
5	18	4	4	4	5	4	5	4	26.57
4	16.8	4	4	4	4	4	4	4	24.57
5	19	4	4	5	5	4	4	4	26.57
5	19	4	4	5	5	4	4	4	26.57
4	17.8	4	4	5	4	4	4	4	25.57
4	17.8	4	4	5	4	4	4	4	25.57
4	17.8	4	4	5	4	4	4	4	25.57

[illegible]

[illegible]

Distribusi Nilai r_{tabel}
Signifikansi 5% dan 1%

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

Distribusi Nilai t_{tabel}

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trustees.

Distribution Nilai Tabel $F_{0,05}$

Degrees of freedom for Nominator

Degrees of freedom for Denominator		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	15	20	24	30	40	60	120	∞
	1	161	200	216	225	230	234	237	239	241	242	244	246	248	249	250	251	252	253	254
	2	18,5	19,0	19,2	19,2	19,3	19,3	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,4	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5	19,5
	3	10,1	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,81	8,79	8,74	8,70	8,66	8,64	8,62	8,59	8,57	8,55	8,53
	4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,91	5,86	5,80	5,77	5,75	5,72	5,69	5,66	5,63
	5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,77	4,74	4,68	4,62	4,56	4,53	4,50	4,46	4,43	4,40	4,37
	6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,00	3,94	3,87	3,84	3,81	3,77	3,74	3,70	3,67
	7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,64	3,57	3,51	3,44	3,41	3,38	3,34	3,30	3,27	3,23
	8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,35	3,28	3,22	3,15	3,12	3,08	3,04	3,01	2,97	2,93
	9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,14	3,07	3,01	2,94	2,90	2,86	2,83	2,79	2,75	2,71
	10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,98	2,91	2,85	2,77	2,74	2,70	2,66	2,62	2,58	2,54
	11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,85	2,79	2,72	2,65	2,61	2,57	2,53	2,49	2,45	2,40
	12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,80	2,75	2,69	2,62	2,54	2,51	2,47	2,43	2,38	2,34	2,30
	13	4,67	3,81	3,41	3,13	3,03	2,92	2,83	2,77	2,71	2,67	2,60	2,53	2,46	2,42	2,38	2,34	2,30	2,25	2,21
	14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,65	2,60	2,53	2,46	2,39	2,35	2,31	2,27	2,22	2,18	2,13
	15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,59	2,54	2,48	2,40	2,33	2,29	2,25	2,20	2,16	2,11	2,07
	16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49	2,42	2,35	2,28	2,24	2,19	2,15	2,11	2,06	2,01
	17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,55	2,49	2,45	2,38	2,31	2,23	2,19	2,15	2,10	2,06	2,01	1,96
	18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41	2,34	2,27	2,19	2,15	2,11	2,06	2,02	1,97	1,92
	19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,42	2,38	2,31	2,23	2,16	2,11	2,07	2,03	1,98	1,93	1,88
	20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,39	2,35	2,28	2,20	2,12	2,08	2,04	1,99	1,95	1,90	1,84
	21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32	2,25	2,18	2,10	2,05	2,01	1,96	1,92	1,87	1,81
	22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,46	2,40	2,34	2,30	2,23	2,15	2,07	2,03	1,98	1,94	1,89	1,84	1,78
	23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,32	2,27	2,20	2,13	2,05	2,01	1,96	1,91	1,86	1,81	1,76
	24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,30	2,25	2,18	2,11	2,03	1,98	1,94	1,89	1,84	1,79	1,73
	25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,28	2,24	2,16	2,09	2,01	1,96	1,92	1,87	1,82	1,77	1,71
	30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,21	2,16	2,09	2,01	1,93	1,89	1,84	1,79	1,74	1,68	1,62
	40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,08	2,00	1,92	1,84	1,79	1,74	1,69	1,64	1,58	1,51
	50	4,08	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,02	1,95	1,87	1,78	1,74	1,69	1,63	1,56	1,50	1,41
	60	4,00	3,15	2,76	2,53	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99	1,92	1,84	1,75	1,70	1,65	1,59	1,53	1,47	1,39
	100	3,94	3,09	2,70	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,85	1,80	1,68	1,63	1,57	1,51	1,46	1,40	1,28
	120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,83	1,75	1,66	1,61	1,55	1,50	1,43	1,35	1,22
	∞	3,84	3,00	2,60	2,37	2,21	2,10	2,01	1,94	1,88	1,83	1,75	1,67	1,57	1,52	1,46	1,39	1,32	1,22	1,00