



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.
KERETA API INDONESIA (PERSERO) KANTOR PUSAT DAERAH OPERASI IX
JEMBER**

*(The Effect of Leadership Style on Employee Performance in
Indonesian Railways Company Head Office Operational Area IX Jember)*

SKRIPSI

Oleh

**Novia Laili Asti Damayanti
200910202162**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JEMBER
2023**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.
KERETA API INDONESIA (PERSERO) KANTOR PUSAT DAERAH OPERASI IX
JEMBER**

*(The Effect of Leadership Style on Employee Performance in
Indonesian Railways Company Head Office Operational Area IX Jember)*

*diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar Sarjana pada program studi
Ilmu Administrasi Bisnis.*

SKRIPSI

Oleh

**Novia Laili Asti Damayanti
200910202162**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JEMBER
2023**

PERSEMBAHAN

Dalam proses penulisan dan penyusunan skripsi penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu sebagai rasa terima kasih yang tidak terhingga, skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Terima kasih kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Arif Nugroho dan Ibu Sri Astatik yang telah memberikan materil, moril, mendidik, dan membesarkan, memberikan kasih sayang, dukungan, serta doa restu untuk keberhasilan putrinya.
2. Terima kasih kepada adik-adik saya, Rendy Aditya Nugrahaputra dan Nabilla Faradiba Dinda Damayanti beserta keluarga besar, dan teman – teman lainnya yang selalu mendoakan dan memberi semangat kepada saya.
3. Almamater Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

MOTTO

“Tidak ada kesuksesan tanpa kerja keras. Tidak ada keberhasilan tanpa kebersamaan.
Tidak ada kemudahan tanpa doa.”

–Ridwan Kamil



PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Novia Laili Asti Damayanti

NIM : 200910202162

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember” adalah benar - benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus di junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 25 Juli 2023

Yang Menyatakan

Novia Laili Asti Damayanti

NIM 200910202162

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember* telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 25 Juli 2023

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Pembimbing

Tanda Tangan

1. Pembimbing Utama

Nama : Dra. Dwi Windradini B.P., M.Si. (.....)

NIP : 196408141989022003

1. Pembimbing Anggota

Nama : Drs. Sutrisno, M.Si. (.....)

NIP : 195807051985031002

Penguji

1. Penguji Utama

Nama : Drs. Suhartono, M. P. (.....)

NIP : 196002141988031002

2. Penguji Anggota

Nama : Dr. Djoko Poernomo, M.Si., CIQnR. (.....)

NIP : 196002191987021001

ABSTRACT

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) collaborated with minimarkets and travel-based application like Traveloka to sell train tickets. They also launched an application, named KAI access in September 2014, was providing online purchases, cancellations, and refunds of train tickets. The existence of the application made it easier to purchase train tickets without having to come to the station and queue. However, there are still people who still buy tickets directly at the station, such as those who don't have a smartphone, the elderly who have difficulty using a smartphone, or those who want to buy tickets at a partial price a few hours before the train departure. The presence of employees at stations is still important to managing train ticket service and other station operations, including finance and human resources. The purpose of this study was to explain the effect of leadership style on employee performance at the of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Head Office Operation Area IX Jember. This study saw the influence of leadership style on the employee's performance of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Head Office Operation Area IX Jember, where leaders with good leadership style have an effect on improving employee performance. The change in leadership style affects the performance of the Head Office of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Operation Area IX Jember can be inferred consisting of indicators of decision-making ability, motivation, communication, responsibility, and emotional control of employee performance. Indicators of work quality, work quantity, knowledge, reliability, and cooperation are also factors of assessment of employees. The research approach used in this study is a quantitative approach with explanatory research. The time used for research was 3 (three) months from April to June 2023 with a population of 107 employees and using the slovin formula, 84 employees was obtained as a sample. From the results of research and data processing, concluded that leadership style influences employee performance, which means that H_1 hypothesis is accepted.

Keywords: *Leadership's Style, Employee's Performance*

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember; Novia Laili Asti Damayanti; 200910202162; 2023; 78 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) bekerja sama dengan pihak ketiga seperti minimarket dan secara *online* melalui aplikasi berbasis travel seperti Traveloka untuk melayani penjualan tiket kereta api. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) juga meluncurkan aplikasi *KAI access* sejak September 2014, dimana aplikasi tersebut melayani pembelian, pembatalan, dan pengembalian dana tiket kereta api secara daring. Keberadaan aplikasi tersebut membuat pelanggan tidak perlu lagi datang ke stasiun dan mengantre untuk membeli tiket kereta api. Dibalik kemudahan yang telah disediakan tersebut tidak serta merta menghilangkan kebutuhan akan hadirnya karyawan karena masih ada masyarakat yang tetap membeli tiket secara langsung di stasiun, diantaranya orang yang tidak memiliki ponsel pintar, orang dengan usia lanjut yang kesulitan untuk mengoperasikan smartphone dan membeli tiket secara online, atau orang yang ingin membeli tiket kereta dengan harga parsial yang hanya bisa dibeli beberapa jam sebelum keberangkatan kereta. Keberadaan karyawan yang berjaga di stasiun masih sangat dibutuhkan untuk melayani segala kebutuhan masyarakat yaitu untuk melayani pemesanan tiket kereta serta operasional stasiun lainnya, seperti keuangan, manajemen sumber daya manusia, dan lain sebagainya.

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian yang digunakan yaitu *explanatory research*. Waktu yang digunakan untuk penelitian selama 3 (tiga) bulan dari bulan April hingga Juni 2023 dengan populasi sebanyak 107 karyawan dan dengan rumus Slovin didapatkan sampel sebanyak 84 karyawan. Hasil penelitian dan olah data menggunakan SPSS dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang artinya H_1 diterima. yang artinya hipotesis (H_1) diterima. Kondisi di lapangan

pada penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Setiap adanya perubahan dan/atau peningkatan variabel gaya kepemimpinan maka akan berdampak pada perubahan dan/atau peningkatan dari variabel kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan terdiri dari indikator kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama. Berdasarkan hasil uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H_1) terbukti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, karena itu disampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Djoko Poernomo, M.Si., CIQnR. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, dan selaku Dosen Penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini;
2. Dr. Selfi Budi Helpiastuti, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
3. Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak, QWP selaku Koordinator Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
4. Drs. Didik Eko Julianto, M. AB. selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah membimbing selama menjadi mahasiswa;
5. Drs. Suhartono, M. P. selaku Dosen Penguji Utama, Dr. Djoko Poernomo, M.Si., CIQnR., selaku Dosen Penguji Anggota, Dra. Dwi Windradini B.P., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I, dan Drs. Sutrisno, M.Si. selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan masukan, saran, pengarahan, bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik;
6. Seluruh Dosen, Staf pengajar, serta Karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama ini; dan

7. Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian serta memberi informasi mengenai perusahaan.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya, oleh karenanya kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan.

Jember, 25 Juli 2023

Yang Menyatakan,

Novia Laili Asti Damayanti

NIM 200910202162



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSEMBAHAN	ii
MOTTO	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
ABSTRACT	vi
RINGKASAN	vii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Kajian Teoritis	5
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.1.2 Kinerja Karyawan	5
2.1.3 Gaya Kepemimpinan	7
2.2 Penelitian Terdahulu	9

2.3 Pengaruh Antar Variabel	9
2.4 Kerangka Konseptual dan Hipotesis	10
BAB 3 METODE PENELITIAN	12
3.1 Pendekatan Penelitian	12
3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian	12
3.3 Populasi dan Sampel	12
3.4 Jenis dan Sumber Data	13
3.5 Metode Pengumpulan Data	14
3.6 Definisi Operasional Variabel	14
3.6.1 Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan	14
3.6.2 Definisi Operasional Variabel Kinerja Karyawan	15
3.7 Skala Pengukuran	15
3.8 Teknik Analisis Data	15
3.8.1 Uji Instrumen Data	16
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	16
3.8.3 Uji Hipotesis	16
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	17
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	17
4.1.1 Profil Perusahaan	17
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	18
4.1.3 Struktur Perusahaan	18
4.1.4 Tugas dan Jabatan	19
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden	19
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	19
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	20
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	20
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	21
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	22
4.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)	22
4.3.2 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	25

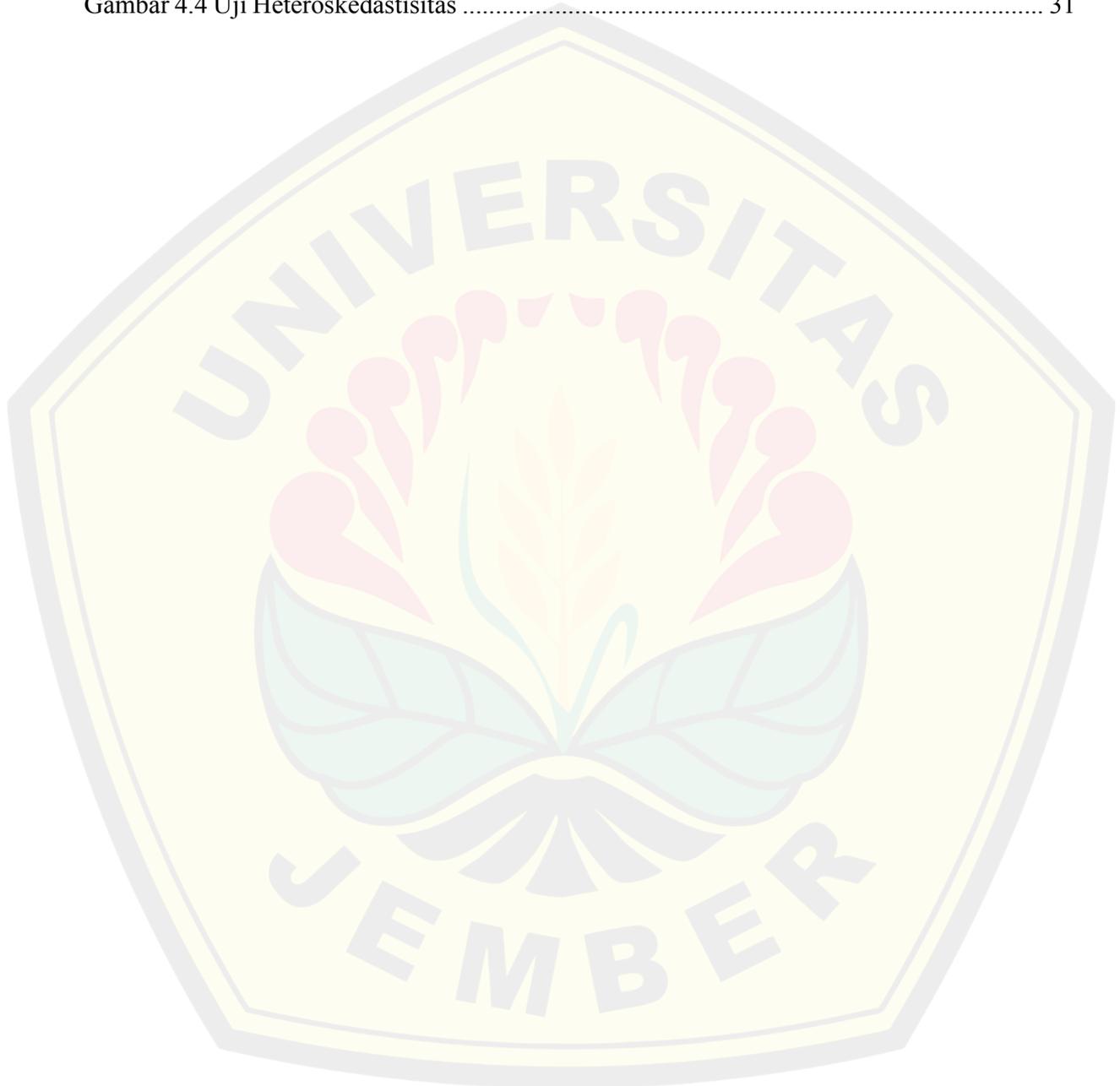
4.4 Uji Instrumen Penelitian	27
4.4.1 Uji Validitas	27
4.4.2 Uji Reliabilitas	28
4.5 Uji Asumsi Klasik	29
4.5.1 Uji Normalitas Data	29
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas	30
4.6 Analisis Regresi Linear Sederhana	31
4.7 Uji Hipotesis	32
4.7.1 Uji t (Parsial)	32
4.7.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	32
4.8 Hasil dan Pembahasan	33
BAB 5 PENUTUP	35
5.1 Kesimpulan	35
5.2 Saran	35
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	42
Tabel 3.2 Skala Likert	45
Tabel 3.3 Kriteria Analisis Data	46
Tabel 4.1 Tugas dan Fungsi Jabatan	48
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	19
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	20
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	21
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	22
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)	23
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	25
Tabel 4.8 Uji Validitas	28
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas	29
Tabel 4.10 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	30
Tabel 4.11 Analisis Regresi Linier Sederhana	32
Tabel 4.12 Hasil Uji t	33
Tabel 4.13 Hasil Uji R ²	33

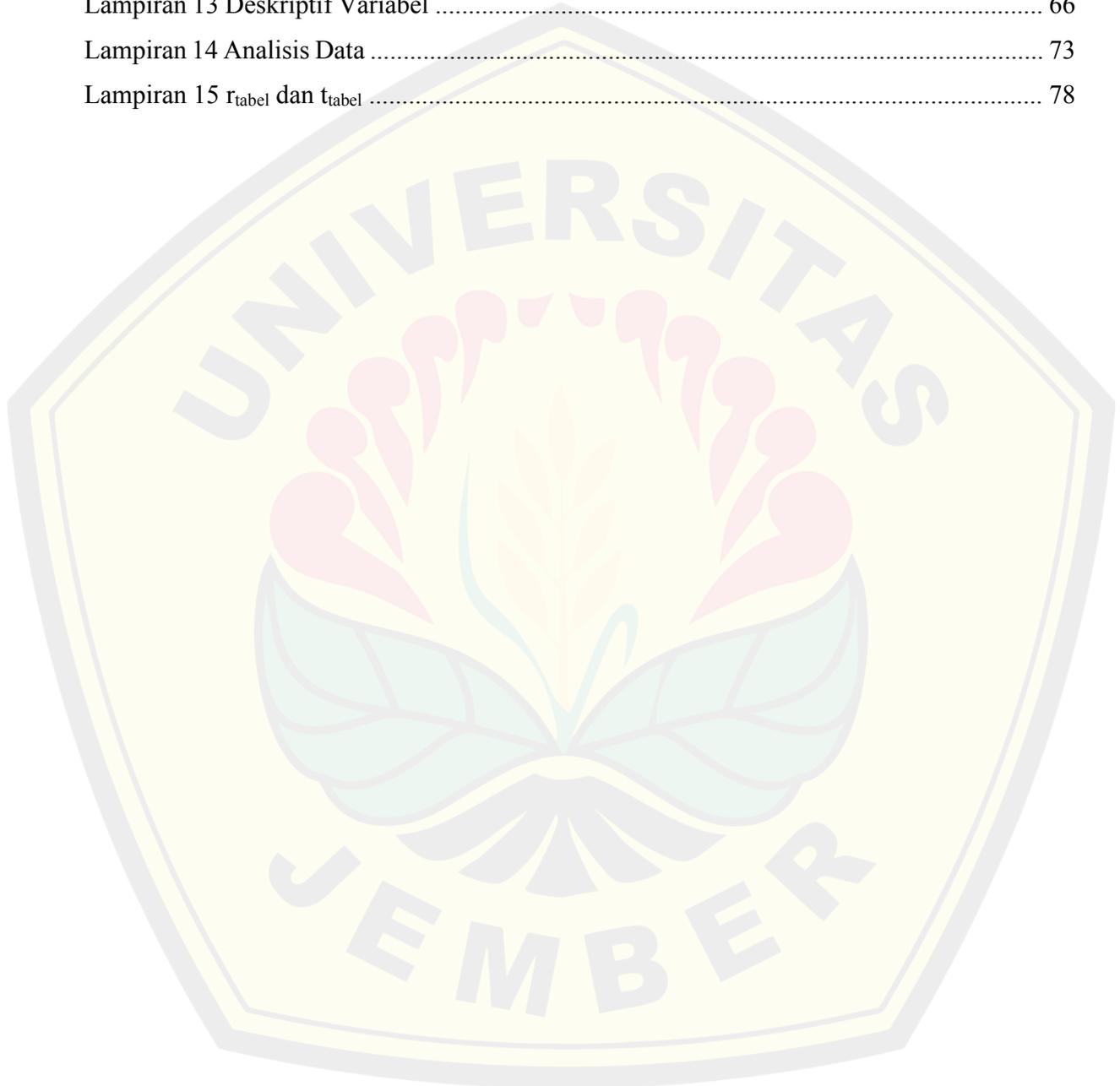
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	10
Gambar 4.1 Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	17
Gambar 4.2 Struktur Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember	47
Gambar 4.3 Uji Normalitas	30
Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas	31



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 8 Surat Ijin Penelitian LP2M	51
Lampiran 9 Surat Balasan Dari Perusahaan	52
Lampiran 10 Kuesioner	53
Lampiran 11 Jawaban Responden	59
Lampiran 12 Deskriptif Karakteristik	65
Lampiran 13 Deskriptif Variabel	66
Lampiran 14 Analisis Data	73
Lampiran 15 r_{tabel} dan t_{tabel}	78



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang pesat membuat semua usaha layanan memperbaiki pelayanan mereka agar dapat memenuhi kebutuhan publik. Hidayatullah dalam Rachmawati, dkk (2019), mengungkapkan bahwa perkembangan teknologi semakin maju dan berkembang dalam bidang kehidupan mulai dari transportasi, komunikasi elektronik bahkan di dunia perdagangan, dan lainnya. Perkembangan teknologi yang kian pesat, membuat masyarakat sudah tidak asing dengan aplikasi penyedia layanan *online* yang mengubah gaya hidup masyarakat. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan inovasi pada pelayanannya agar dapat memudahkan pelanggan. Tiket kereta yang sebelumnya hanya bisa dibeli secara langsung di stasiun kini bisa dibeli kapanpun dan dimanapun. Pelanggan kini bisa membeli tiket kereta api melalui agen-agen yang bekerja sama dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) seperti minimarket, maupun secara *online* melalui aplikasi berbasis travel seperti Traveloka, Tiket.com, PegiPegi, dan lain sebagainya.

Pelanggan dapat juga melakukan pembelian melalui aplikasi resmi yang disediakan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu *KAI access*, dimana aplikasi tersebut melayani pembelian, pembatalan, dan pengembalian dana tiket kereta api secara daring. Keberadaan aplikasi tersebut membuat pelanggan tidak perlu lagi datang ke stasiun dan mengantre untuk membeli tiket kereta api. Pelanggan hanya perlu memesan tiket melalui aplikasi yang dapat di unduh melalui *playstore* untuk ponsel berbasis *Android* dan *AppStore* untuk pengguna *iOS*. Berdasarkan artikel tribunnewswiki.com (2022), *KAI Access* adalah aplikasi pemesanan tiket kereta milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang dirilis dan dikembangkan sejak September 2014. Awalnya, aplikasi *KAI Access* hanya melayani pemesanan tiket jarak jauh dan menengah saja. Seiring berjalannya waktu, *KAI Access* kini juga bisa melayani perubahan jadwal keberangkatan, pembatalan pemesanan tiket, serta melayani pemesanan tiket kereta

lokal dan komuter. Mudahnya membeli tiket secara *online* membuat sebagian besar masyarakat tak lagi membeli tiket konvensional secara langsung di stasiun.

Terlepas dari segala kemudahan yang disediakan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero), masih ada juga masyarakat yang tetap membeli tiket secara langsung di stasiun, diantaranya orang yang tidak memiliki ponsel pintar, orang dengan usia lanjut yang kesulitan untuk mengoperasikan *smartphone* dan membeli tiket secara *online*, atau orang yang ingin membeli tiket kereta dengan harga parsial yang hanya bisa dibeli beberapa jam sebelum keberangkatan kereta. Keberadaan karyawan yang berjaga di stasiun masih sangat dibutuhkan untuk melayani segala kebutuhan masyarakat yaitu untuk melayani pemesanan tiket kereta serta operasional stasiun lainnya, seperti keuangan, manajemen sumber daya manusia, dan lain sebagainya.

Penerapan teknologi saat Pandemi Covid-19 yang melanda sejak tahun 2020 pun tak luput dari perhatian PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Dilansir dari detik.com (2022), PT. Kereta Api Indonesia (Persero) bekerja sama dengan Kementerian Kesehatan mengintegrasikan aplikasi PeduliLindungi dengan sistem *boarding* KAI untuk membantu mempercepat proses validasi kesehatan calon penumpang selama masa pandemi Covid-19. Petugas akan memeriksa tiket kereta dari setiap calon penumpang, yang mana di setiap tiket tersebut terdapat Nomor Induk Kependudukan atau NIK yang telah terdaftar di aplikasi PeduliLindungi milik Kementerian Kesehatan. NIK yang telah terdaftar di aplikasi PeduliLindungi dapat menunjukkan apakah calon penumpang tersebut telah memenuhi syarat vaksinasi lengkap sesuai peraturan pemerintah.

Daerah Operasi IX Jember atau di singkat DAOP IX Jember adalah salah satu daerah operasi yang berada di bawah lingkungan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dengan wilayah kerja dari ujung timur Pulau Jawa. Berdasarkan *website* heritage.kai.id, Daerah Operasi IX Jember mengatur beberapa stasiun yang tersebar dari Pasuruan hingga Banyuwangi, diantaranya Stasiun Pasuruan, Stasiun Probolinggo, Stasiun Leces, Stasiun Jatiroto, Stasiun Tanggul, Stasiun Rambipuji, Stasiun Jember, Stasiun Kalisat, Stasiun Kalibaru, Stasiun Kalistail, Stasiun Temuguruh, Stasiun

Rogojampi, Stasiun Banyuwangi Kota, Stasiun Ketapang, serta stasiun-stasiun kecil lainnya yang berada di wilayah timur dari Jawa Timur terletak di Jl. Dahlia, Pagah, Jemberlor, Kec. Patrang, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Keberagaman aktivitas kantor serta banyaknya jumlah stasiun yang harus di kontrol membuat kantor Daerah Operasi IX Jember memerlukan karyawan yang tidak sedikit untuk mengatur seluruh operasional sehingga setiap stasiun dapat berjalan sesuai yang seharusnya, maka dari itu diperlukan peran seorang pemimpin untuk mengatur karyawan di Kantor Daerah Operasi IX Jember agar karyawan dapat menjalankan tugasnya sesuai tupoksi serta kegiatan operasional yang ada dapat diselesaikan tanpa kendala dan gaya kepemimpinan dari pemimpin yang tepat tentu akan sangat membantu karyawan agar kegiatan operasional di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember dapat berjalan seperti yang seharusnya. Pengambilan objek Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember adalah bahwa segala perintah dan instruksi pemimpin berasal dari Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember, maka dari itu Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember dianggap sebagai pusat dari seluruh kegiatan Daerah Operasi IX Jember yang wilayah kerjanya terbentang dari Pasuruan hingga Banyuwangi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek dan lokasi penelitian, di satu sisi dalam kaitannya dengan lokasi, dimana terdapat perbedaan karakteristik lokasi dengan penelitian sebelumnya, di sisi lain data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan data tahun 2018-2023. Perbedaan lainnya terdapat pada indikator yang digunakan pada masing-masing penelitian yang dijadikan acuan pada penelitian sebelumnya. Pemilihan Kantor Daerah Operasi IX Jember sebagai objek penelitian adalah karena gaya kepemimpinan akan menentukan keberhasilan dari kinerja karyawan. Peran seorang pemimpin sangat diperlukan untuk dapat mengatur kerja karyawan agar dapat bekerja sesuai tupoksinya masing-masing dengan optimal. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan serta dengan fenomena yang terjadi Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember, judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan**

Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari pokok permasalahan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu acuan untuk mengambil kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan sumber informasi tambahan bagi penelitian yang akan datang, khususnya tentang Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dan referensi serta menambah pengetahuan peneliti lain yang akan meneliti terkait tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2017) dan Mukminin, dkk (2019) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia sebagai wujud dari ilmu dan seni yang berkaitan dengan rangkaian kegiatan pengelolaan manusia pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut Mukminin (2019) adalah untuk mengambil inisiatif dan untuk memberikan pedoman, dukungan, dan layanan pada berbagai hal yang berkaitan dengan karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang berkaitan dengan mengatur sumber daya manusia di suatu perusahaan dalam rangka pengelolaan manusia (dalam hal ini karyawan perusahaan) yang berfungsi sebagai alat untuk mengambil keputusan, pedoman, dan juga sebagai pelayanan dalam berbagai hal yang berkaitan dengan karyawan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Batubara (2020) dan Indasari (2017) adalah usaha seseorang yang mengacu pada kadar pencapaian tugas dengan kemampuan dan perbuatan yang membentuk pekerjaan seluruh karyawan dalam situasi tertentu. Kinerja juga mencerminkan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan posisi yang ditentukan perusahaan berdasarkan pekerjaan tertentu. Apabila seorang karyawan mampu mencapai atau bahkan melampaui target kinerja yang telah ditetapkan, maka karyawan tersebut dapat disebut memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan beberapa pemaparan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mampu dicapai karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan padanya.

Indrasari (2017) menyatakan bahwa kinerja yang diraih oleh seorang karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dari individu tersebut. Faktor individu misalnya perbedaan minat, sikap, jenis kebutuhan dan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Perbedaan-perbedaan dalam faktor individu ini dapat dikatakan adanya perbedaan karakteristik individu. Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan tentunya ditentukan oleh beberapa faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Hasibuan dalam Wiarnadi, dkk (2019) yaitu: (1) Disiplin kerja, yaitu suatu sikap dan perilaku yang dilakukan secara sukarela dengan penuh kesadaran dan kesediaan untuk mengikuti segala peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau atasan, baik secara tertulis maupun tidak; (2) Kepuasan kerja, yaitu perasaan senang atau kecewa seseorang yang dialami setelah membandingkan antara persepsi kinerja atau hasil suatu produk dengan harapannya; dan (3) Gaya kepemimpinan, yaitu suatu gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal dan eksternal yang saling terikat satu sama lain.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan Indrasari (2017) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Pengukuran kualitas kinerja di lihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.

2. Kuantitas Kerja

Pengukuran kuantitas di ukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.

3. Pengetahuan

Pengukuran pengetahuan ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

4. Keandalan

Keandalan karyawan diukur dari kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugas, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.

5. Kerjasama

Kerjasama diukur dari bagaimana karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Berdasarkan pemaparan teori tersebut diatas, indikator dalam pengukuran kinerja karyawan yaitu kualitas yang di lihat dari tingkat kesempurnaan, ketelitian, keterampilan serta kecakapan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, kuantitas yang di lihat dari kemampuan serta jumlah tugas yang mampu diselesaikan karyawan, pengetahuan yang ditinjau dari kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, keandalan yang diukur dari kemampuan dan kepiawaian dalam melaksanakan tugas, serta kerjasama yang diukur dari bagaimana karyawan bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Menurut Mattayang (2019) dan Nugroho & Sucipto (2019), gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mengatur, menjalankan, serta memimpin bawahan sebagaimana fungsi dari kepemimpinannya, yang dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Gaya kepemimpinan berkaitan erat dengan cara seseorang ketika mempengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin perusahaan dapat menggunakan berbagai cara untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya untuk melakukan tindakan yang selalu ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, gaya kepemimpinan merupakan sebuah perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab kepemimpinannya kepada bawahannya.

Menurut Reitz dalam Rahayu, dkk (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu: (1) Kepribadian (*personality*), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin yang mencakup nilai-nilai, latar belakang serta pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan; (2) Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya; (3) Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai; (4) Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pimpinan; (5) Iklim dan kebijakan perusahaan yang dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan; dan (6) Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

Paramita (2017) menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota perusahaan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain

tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung atau tidak langsung.

4. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan oleh penulis dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu dijadikan sebagai tolak ukur dan perbandingan untuk penelitian yang akan dilaksanakan. Beberapa penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan adalah penelitian yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada objek serta lokasi penelitian, yang pertama ditinjau dari segi lokasi, dimana terdapat perbedaan karakteristik lokasi dengan penelitian sebelumnya, yang kedua dari data yang digunakan, pada penelitian sebelumnya menggunakan data tahun 2018 hingga tahun 2021, sedangkan pada penelitian ini menggunakan data terbaru tahun 2023. Perbedaan lainnya juga terdapat dari perbedaan indikator yang digunakan berbeda-beda dalam setiap penelitian yang digunakan sebagai acuan penelitian terdahulu yang terdapat di tabel 2.1 Penelitian Terdahulu pada Lampiran 1.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

Rumusan tentang gaya kepemimpinan yang telah dijelaskan sebelumnya menunjukkan bahwa dalam suatu perusahaan terdapat seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang berwenang untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pemimpin mereka, oleh karena itu kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar dapat bekerja sama satu sama lain didalam kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan. Jamaludin (2017), mengungkapkan bahwa kemajuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan dalam memenuhi semua tugas dan tanggung jawabnya, oleh karena itu diperlukan suatu gaya manajemen yang dapat membimbing karyawan sedemikian rupa sehingga dapat bekerja dengan baik untuk perkembangan perusahaan selanjutnya. Kurniawan (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan perilaku aktual yang ditunjukkan oleh setiap karyawan sesuai dengan perannya sebagai kinerja pekerjaan. Kemampuan seorang pemimpin untuk membuat karyawan mencapai sasaran dan tujuan perusahaan tersebut merupakan pencerminan dari gaya kepemimpinan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

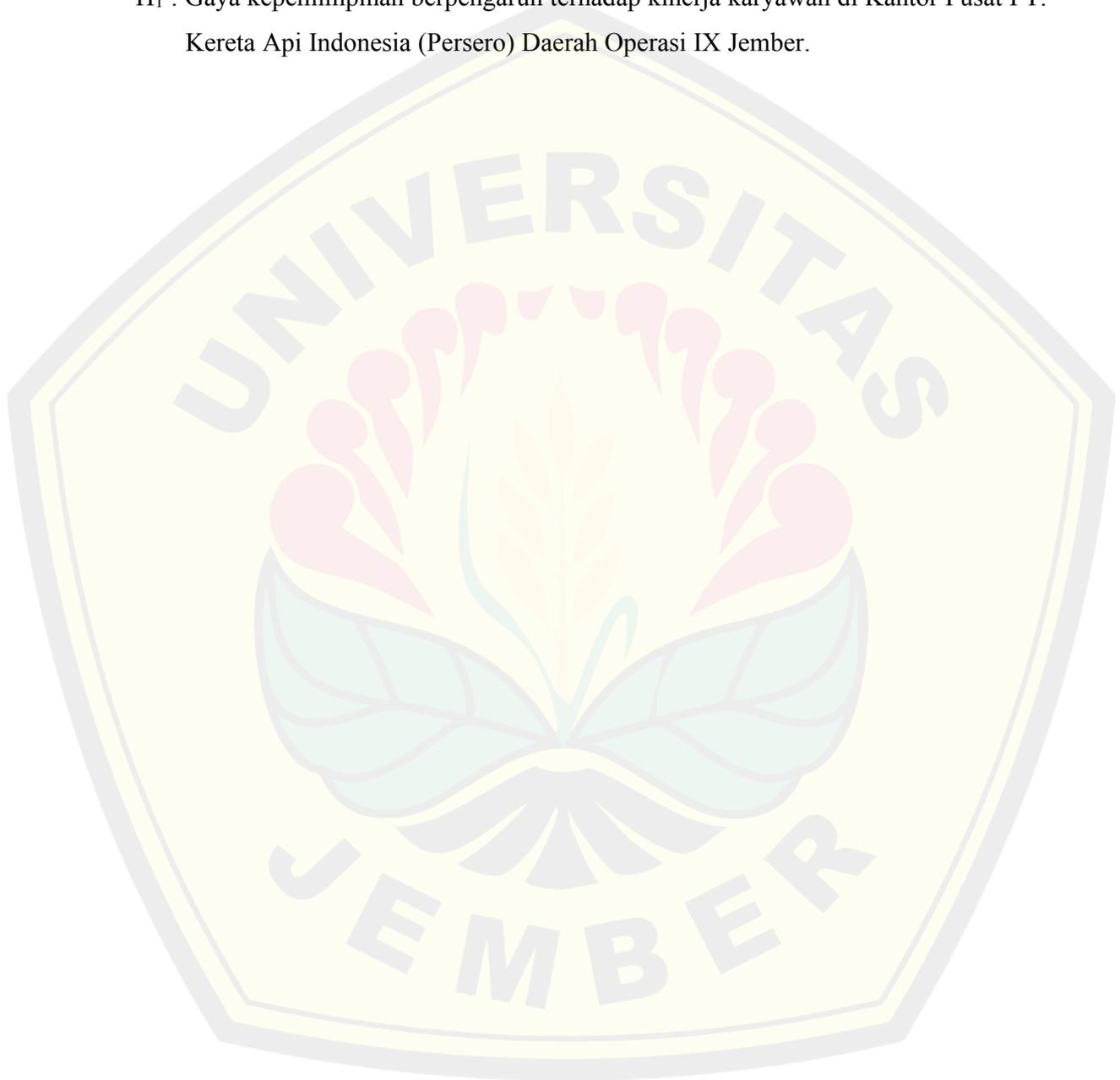
Penelitian ini akan menganalisis variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Kerangka konseptual dari penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Mochamad Azhari (2021), gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Agus Jamaludin (2017), gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.



BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan melalui serangkaian proses yang sistematis, terencana, dan terstruktur. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2017), *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya.

3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu yang digunakan untuk penelitian tentang gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan selama 3 (tiga) bulan dari bulan April hingga Juni 2023 yang digunakan untuk melakukan pengumpulan data dan pengolahan meliputi penyajian dalam bentuk skripsi dan proses bimbingan berlangsung di lokasi penelitian yaitu di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang berlokasi di Jl. Dahlia, Pagah, Jemberlor, Kec. Patrang, Kabupaten Jember, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini menggunakan adalah seluruh karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang berjumlah 107 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* dan jenis *probability* yang digunakan adalah *purposive random sampling* yaitu pengambilan sampel dengan menggunakan beberapa pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti (Sugiyono, 2018). Karakteristik populasi yang ditetapkan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Responden merupakan karyawan tetap Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang bertugas di kantor pusat Daerah Operasi IX Jember.
2. Responden merupakan karyawan dengan masa kerja minimal 1 (satu) tahun.

Pemilihan karyawan tetap dikarenakan memiliki masa kerja yang lebih lama dalam perusahaan dibandingkan dengan karyawan kontrak. Alasan pemilihan karyawan di kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX adalah bahwa segala perintah dan instruksi pemimpin berasal dari Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember, maka dari itu Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember dianggap sebagai pusat dari seluruh kegiatan Daerah Operasi IX Jember yang wilayah kerjanya terbentang dari Pasuruan hingga Banyuwangi.

Besarnya ukuran sampel yang ada dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin:

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang dicari

N = Jumlah populasi

e = Persentase kesalahan penelitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir ($e = 0,05$)

$$n = \frac{107}{1 + 107(0.05^2)}$$

$$n = 84.25 \text{ dibulatkan } 84$$

Berdasarkan perhitungan sampel menggunakan rumus Slovin, maka responden dalam penelitian ini adalah 84 karyawan.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Data merupakan sekumpulan informasi, fakta-fakta, atau simbol yang menerangkan tentang keadaan objek penelitian. Sumber data yang akan digunakan pada penelitian ini terdiri atas dua macam, yakni data primer dan data sekunder, dimana data primer merupakan data yang didapat langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018), serta data

sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018), yang dimana data tersebut terkait dengan karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang diperoleh dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi yaitu sebuah proses tahapan permulaan dari proses penelitian berupa pengumpulan data melalui pengamatan langsung serta pengumpulan informasi yang mendukung proses penelitian, kuesioner, atau angket yaitu sebuah teknik pengumpulan data di mana responden diminta serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis, dan kepustakaan yaitu usaha untuk mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan teori-teori dan deskripsi umum terkait gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan menggunakan buku, *e-book*, makalah, jurnal, penilitain terdahulu, serta situs *website* agar memperoleh informasi terkait.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Sugiyono, 2017). Definisi operasional digunakan untuk membatasi penelitian agar pembahasan menjadi terfokus dan memudahkan penelitian. Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan (X) sebagai variabel independen dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Definisi operasional varibel dalam penelitian adalah sebagai berikut:

3.6.1 Definisi Operasional Gaya Kepemimpinan

Secara operasional gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, serta mengendalikan karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Variabel gaya kepemimpinan diukur dari persepsi karyawan

mengenai pengaruh gaya kepemimpinan seorang pemimpin perusahaan terhadap kinerja seluruh karyawan yang diukur melalui indikator sebagai berikut : (1) Kemampuan Mengambil Keputusan; (2) Kemampuan Memotivasi; (3) Kemampuan Komunikasi; (4) Tanggung Jawab; dan (5) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

3.6.2 Definisi Operasional Kinerja Karyawan

Secara operasional, kinerja karyawan adalah hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja karyawan yang baik dapat diukur dari kemampuan karyawan mencapai atau bahkan melampaui target kinerja yang telah ditetapkan oleh pemimpin yang dapat diukur melalui indikator sebagai berikut: (1) Kualitas Kerja; (2) Kuantitas Kerja; (3) Pengetahuan; (4) Keandalan; dan (5) Kerjasama.

3.7 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang sebuah fenomena sosial. Instrumen pernyataan pada kuesioner di visualisasikan pada Tabel 3.1 dalam Lampiran 2. Distribusi kuesioner dilakukan secara daring (*online*) menggunakan aplikasi *Google Form* untuk kemudian disebarakan kepada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Penggunaan *Google Form* sebagai sarana penyebaran kuesioner adalah karena setiap divisi yang ada di Kantor Pusat Daerah Operasi IX Jember tidak berada di gedung yang sama, sehingga penggunaan *Google Form* dirasa lebih memudahkan responden untuk mengakses kuesioner.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan aplikasi *Microsoft Excel* dan SPSS versi 26 untuk membantu peneliti dalam mengolah data dari jawaban responden menjadi hasil statistik yang kemudian menjawab hasil hipotesis melalui berbagai uji.

3.8.1 Uji Instrumen Data

Uji instrumen penelitian yang digunakan untuk menguji penelitian ini menggunakan Uji Validitas yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya sebuah kuesioner, serta Uji Reliabilitas yaitu instrumen yang reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda, instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri atas uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan untuk menguji variabel independen dan dependen dalam suatu penelitian terdistribusi normal atau tidak. Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varians dalam residual suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2018). Kriteria masing-masing uji secara lebih jelas diuraikan pada Tabel

3.3 Lampiran 4.

3.8.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis memiliki tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya dari variabel independen terhadap variabel dependen, agar dapat diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan. Uji hipotesis yang akan dilakukan untuk menguji penelitian ini yaitu Uji T yang menurut Ghozali (2018) adalah uji yang menunjukkan pengaruh satu variabel terikat secara individual dalam menerangkan variasi variabel bebas, serta Uji Koefisien Determinasi (R^2) yang menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi adalah untuk mengukur besarnya variabel dependen dan mengetahui besarnya peran atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 4.1 Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengemban misi memberikan pelayanan angkutan kereta api untuk memperlancar mobilisasi masyarakat dan/atau barang dalam jumlah besar. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang telah lama berdiri di Indonesia yang mengalami beberapa kali perubahan dalam perkembangannya. Kereta api telah beroperasi di Indonesia sejak abad ke-19 dan pertama kali beroperasi pada tanggal 17 Juni 1868 antara Semarang dan Tanjung yang berjarak 26 km. Sejarah perkembangan perkeretaapian Indonesia meliputi tiga periode, yaitu zaman penjajahan Belanda, zaman pendudukan Jepang dan zaman pemerintahan Indonesia. Saat ini PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki 6 anak perusahaan yaitu KAI Jasa (2003), KAI Bandara (2006), KAI Commuter (2008), KAI Wisata (2009), KAI Logistik (2009) dan KAI Properti (2009).

PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki 9 Daerah Operasi (DAOP) di Pulau Jawa, diantaranya yaitu: DAOP I Jakarta, DAOP II Bandung, DAOP III Cirebon, DAOP IV Semarang, DAOP V Purwokerto, DAOP VI Yogyakarta, DAOP VII Madiun, DAOP VIII Surabaya, dan DAOP IX Jember. PT Kereta Api Indonesia (Persero) juga memiliki 4 Divisi Regional (DIVRE) yang berada di Pulau Sumatera, yaitu: DIVRE I Aceh dan Sumatera Utara, DIVRE II Sumatera Barat, DIVRE III Palembang, dan DIVRE IV Tanjungkarang. Daerah Operasi IX Jember

atau biasa disingkat DAOP IX Jember, adalah salah satu daerah operasi yang ada dibawah lingkungan PT. Kereta Api Indonesia (Persero). DAOP IX Jember di pimpin oleh seorang *Executive Vice President* (EVP) atau Kepala Daerah Operasi (Kadaop) yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi PT. Kereta Api Indonesia. DAOP IX Jember membawahi beberapa stasiun yang beroperasi di wilayah timur Jawa Timur, diantaranya Stasiun Jember, Banyuwangi Baru, Probolinggo, Pasuruan, Kalisat dan Kalibaru. Lokasi Kantor Pusat DAOP IX Jember berada di Jalan Dahlia 2 yang letaknya berdekatan dengan Stasiun Jember.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), visi adalah kemampuan untuk melihat inti persoalan, pandangan atau wawasan kedepan dan kemampuan untuk merasakan sesuatu yang tidak tampak melalui kehalusan jiwa dan ketajaman penglihatan, sedangkan misi adalah sesuatu yang dilakukan, Pengertian umum dari misi adalah langkah-langkah yang akan dilakukan sesuai dengan visi yang ditetapkan.

Visi dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia, sedangkan misi dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero) diantaranya adalah untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi, serta untuk memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur penting terkait transportasi.

4.1.3 Struktur Perusahaan

Struktur perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember di mulai dari tingkat pusat yaitu direktur utama PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang berkedudukan di Bandung, dimana direktur utama PT. Kereta Api Indonesia tersebut membawahi langsung beberapa Kepala Daerah Operasi

(KADAOP). Masing-masing KADAOP di dalam melaksanakan tugasnya membawahi langsung Unit Pelaksana Teknis (UPT), sedangkan UPT di kepalai oleh masing-masing kepala unit pelaksana teknis yang bersangkutan. Struktur perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember dapat dilihat pada Lampiran 6 Gambar 4.2.

4.1.4 Tugas dan Fungsi Jabatan

Tugas dan fungsi jabatan dari karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember berdasarkan divisi dari tiap karyawan terlampir dalam Lampiran 3 Tabel 4.1 Tugas dan Fungsi Jabatan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden merupakan rangkaian untuk mengetahui karakteristik dari sampel yang dipilih dalam penelitian. Responden dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan tetap yang bekerja di kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang terdiri dari 84 karyawan. Berikut ini disajikan data statistik terkait karakteristik responden penelitian yang meliputi data jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden terbagi kedalam dua kelompok usia dari 84 karyawan yang terdiri dari laki-laki dan perempuan. Pada tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	50	59%
Perempuan	34	41%
Total	84	100%

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa mayoritas jenis kelamin karyawan kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yaitu laki-laki dengan jumlah 50 orang dengan persentase 59%.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia responden dibagi menjadi 6 kelas atau kelompok dan penentuan kategori usia pada karakteristik responden dengan menggunakan rumus *sturges* (Sudarman, 2015). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah karakteristik responden berdasarkan usia:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
23 - 28	32	38,80 %
29 - 34	15	17,85 %
35 - 40	23	27,38 %
41 - 46	6	7,14 %
47 - 52	4	4,76 %
53 - 58	4	4,76 %
Total	84	100%

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember berusia 23 hingga 28 tahun dengan persentase sebesar 38,80 %, dimana pada usia tersebut tergolong produktif untuk melakukan pekerjaannya.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir responden dibagi menjadi 4 kelompok. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA/Sederajat	15	17,85 %
Diploma I / II / III	12	14,28 %
Diploma IV / S-1	52	61,90 %
S-II	5	5,95 %
Total	84	100%

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa responden yang merupakan karyawan bagian pelaksana administrasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember paling banyak memiliki pendidikan terakhir dalam jenjang Diploma IV / S-1 yaitu berjumlah 52 orang dengan persentase sebesar 61,90 %.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Lamanya masa kerja responden dibagi menjadi 8 kelas atau kelompok dan untuk menentukan kategori masa kerja responden pada penelitian ini digunakan perhitungan menggunakan rumus *sturges* (Sudarman, 2015). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah karakteristik responden berdasarkan masa kerja:

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
(a)	(b)	(c)
2 – 5	24	28,57 %
6 – 9	30	35,71 %
10 – 13	12	14,28 %
14 – 17	6	7,14 %
18 – 21	6	7,14 %
22 – 25	2	2,38 %

(a)	(b)	(c)
26 – 29	2	2,38 %
30 – 33	2	2,38 %
Total	84	100%

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja dengan rentang 6 – 9 tahun sejumlah 30 orang dengan persentase 35,71%, hal ini dikarenakan dengan adanya pengalaman kerja yang dimiliki karyawan akan menunjukkan tingkat penguasaan *job description* dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui responden dalam menilai variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat 84 karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember sebagai responden. Skor yang diberikan oleh responden yaitu mencerminkan persepsi responden terhadap variabel dalam penelitian ini.

4.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinan, menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan gaya kepemimpinan dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

No Item	Jawaban Responden										Skor Total
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	
X.1	-	-	-	-	4	4,8	65	77,4	15	17,9	345
X.2	-	-	2	2,4	7	8,3	44	52,4	31	36,9	356

No Item	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Skor Total
X.3	-	-	1	1,2	13	15,5	40	47,6	30	35,7	351
X.4	-	-	2	2,4	14	16,7	37	44,0	31	36,9	349
X.5	-	-	-	-	5	6,0	52	61,9	27	32,1	358
X.6	-	-	1	1,2	8	9,5	50	59,5	25	29,8	351
X.7	-	-	3	3,6	11	13,1	37	44,0	33	39,3	352
X.8	-	-	2	2,4	14	16,7	42	50,0	26	31,0	344
X.9	-	-	1	1,2	13	15,5	48	57,1	22	26,2	343
X.10	-	-	1	1,2	4	4,8	50	59,5	29	34,5	359
Total											3.508

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap masing-masing indikator variabel gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

- a) Pada item 1, sebanyak 65 responden menjawab setuju dengan persentase 77,4 % yang artinya pimpinan mampu mengambil keputusan dari hasil permasalahan yang terjadi.
- b) Pada item 2, sebanyak 44 responden menjawab setuju dengan persentase 52,4 % yang artinya pimpinan mampu mengambil keputusan setelah menerima saran dari karyawan.

2. Kemampuan Memotivasi

- a) Pada item 3, sebanyak 40 responden menjawab setuju dengan persentase 47,6 % yang artinya pimpinan mampu memotivasi bawahan untuk dapat bekerja secara efektif.
- b) Pada item 4, sebanyak 37 responden menjawab setuju dengan persentase 44,0 % yang artinya pimpinan mampu memberikan semangat kepada bawahannya agar dapat bekerja dengan baik.

3. Kemampuan Komunikasi

- a) Pada item 5, sebanyak 52 responden menjawab setuju dengan persentase 61,9 % yang artinya pimpinan mampu menyampaikan ide kepada bawahannya.
- b) Pada item 6, sebanyak 50 responden menjawab setuju dengan persentase 59,5 % yang artinya pimpinan mampu memberikan instruksi kepada bawahannya.

4. Tanggung Jawab

- a) Pada item 7, sebanyak 37 responden menjawab setuju dengan persentase 44,0 % yang artinya pimpinan bertanggung jawab terhadap bawahannya.
- b) Pada item 8, sebanyak 42 responden menjawab setuju dengan persentase 50,0 % yang artinya pimpinan bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang dikerjakan oleh bawahannya.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosional

- a) Pada item 9, sebanyak 48 responden menjawab setuju dengan persentase 57,1 % yang artinya pimpinan mampu mengontrol emosi dalam kondisi apapun.
- b) Pada item 10, sebanyak 50 responden menjawab setuju dengan persentase 59,5 % yang artinya pimpinan mampu mendiskusikan segala permasalahan yang ada dengan bawahannya agar tidak terjadi kesalahpahaman.

4.3.2 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan, menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pernyataan kinerja karyawan dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Jawaban Responden											
No Item	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Skor Total
Y.1	-	-	-	-	-	-	60	71,4	24	28,6	360
Y.2	-	-	-	-	3	3,6	48	57,1	33	39,3	366
Y.3	-	-	-	-	3	3,6	51	60,7	30	35,7	363
Y.4	-	-	-	-	5	6,0	49	58,3	30	35,7	361
Y.5	-	-	-	-	5	6,0	51	60,7	28	33,3	359
Y.6	-	-	-	-	5	6,0	51	60,7	28	33,3	359
Y.7	-	-	-	-	4	4,8	49	58,3	31	36,9	363
Y.8	-	-	-	-	11	13,1	52	61,9	21	25,0	346
Y.9	-	-	-	-	3	3,6	45	53,6	36	42,9	369
Y.10	-	-	-	-	2	2,4	44	52,4	38	45,2	375
Y.11	-	-	-	-	11	13,1	48	57,1	25	29,8	350
Y.12	-	-	-	-	8	9,5	57	67,9	19	22,6	347
Y.13	-	-	2	2,4	3	3,6	51	60,7	28	33,3	357
Y.14	-	-	1	1,2	3	3,6	46	54,8	34	40,5	365
Y.15	-	-	-	-	1	1,2	42	50,0	41	48,8	376
Total											5.086

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa penilaian terbanyak responden terhadap masing-masing indikator variabel gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Hasil Kerja

- a) Pada item 1, sebanyak 60 responden menjawab setuju dengan persentase 71,4 % yang artinya responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- b) Pada item 2, sebanyak 48 responden menjawab setuju dengan persentase 57,1 % yang artinya responden dapat menyelesaikan pekerjaan secara tuntas.
- c) Pada item 3, sebanyak 51 responden menjawab setuju dengan persentase 60,7 % yang artinya responden teliti dalam bekerja.

2. Kuantitas Hasil Kerja

- a) Pada item 4, sebanyak 49 responden menjawab setuju dengan persentase 58,3 % yang artinya hasil kerja responden sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan
- b) Pada item 5, sebanyak 51 responden menjawab setuju dengan persentase 60,7 % yang artinya jumlah pekerjaan yang responden selesaikan sesuai dengan jumlah yang telah ditetapkan.
- c) Pada item 6, sebanyak 51 responden menjawab setuju dengan persentase 60,7 % yang artinya responden mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.

3. Pengetahuan

- a) Pada item 7, sebanyak 49 responden menjawab setuju dengan persentase 58,3 % yang artinya responden memahami tugas yang diberikan
- b) Pada item 8, sebanyak 52 responden menjawab setuju dengan persentase 61,9 % yang artinya responden mampu memecahkan masalah terkait pekerjaan yang diberikan
- c) Pada item 9, sebanyak 45 responden menjawab setuju dengan persentase 53,6 % yang artinya responden menguasai bidang pekerjaan yang diberikan perusahaan

4. Keandalan

- a) Pada item 10, sebanyak 44 responden menjawab setuju dengan persentase 52,4 % yang artinya responden mampu melaksanakan tugas sesuai prosedur kerja.
- b) Pada item 11, sebanyak 48 responden menjawab setuju dengan persentase 57,1 % yang artinya responden berinisiatif mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu perintah.

- c) Pada item 12, sebanyak 57 responden menjawab setuju dengan persentase 67,9 % yang artinya responden mengerjakan tugas tanpa menunda-nunda waktu.

5. Kerja Sama

- a) Pada item 13, sebanyak 51 responden menjawab setuju dengan persentase 60,7 % yang artinya responden bersedia bekerjasama sesama rekan kerja.
- b) Pada item 14, sebanyak 46 responden menjawab setuju dengan persentase 54,8 % yang artinya responden mampu berkoordinasi dengan rekan kerja terkait dengan pekerjaan.
- c) Pada item 15, sebanyak 42 responden menjawab setuju dengan persentase 50,0 % yang artinya responden menghargai pendapat rekan kerja

4.4 Uji Instrumen Penelitian

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu item dalam kuesioner penelitian. Kriteria pengujian yang dilakukan apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka kuesioner dapat dikatakan valid. Nilai r_{hitung} dapat diketahui dengan menggunakan SPSS, sedangkan r_{tabel} diperoleh dengan taraf signifikansi 5% melalui *r product moment* dan diperoleh nilai r_{tabel} dari $n = 84$ adalah 0,2146.

Tabel 4.9 Uji Validitas

Variabel (a)	Item Pernyataan (b)	r_{hitung} (c)	r_{tabel} (d)	Sig. (e)	Keterangan (f)
Gaya Kepemimpinan (X)	X.1	0,603	0,2146	0.000	Valid
	X.2	0,662	0,2146	0.000	Valid
	X.3	0,715	0,2146	0.000	Valid
	X.4	0,715	0,2146	0.000	Valid
	X.5	0,594	0,2146	0.000	Valid
	X.6	0,500	0,2146	0.000	Valid

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
Gaya Kepemimpinan (X)	X.7	0,697	0,2146	0.000	Valid
	X.8	0,635	0,2146	0.000	Valid
	X.9	0,638	0,2146	0.000	Valid
	X.10	0,605	0,2146	0.000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,444	0,2146	0.000	Valid
	Y.2	0,416	0,2146	0.000	Valid
	Y.3	0,415	0,2146	0.000	Valid
	Y.4	0,543	0,2146	0.000	Valid
	Y.5	0,426	0,2146	0.000	Valid
	Y.6	0,483	0,2146	0.000	Valid
	Y.7	0,551	0,2146	0.000	Valid
	Y.8	0,526	0,2146	0.000	Valid
	Y.9	0,524	0,2146	0.000	Valid
	Y.10	0,446	0,2146	0.000	Valid
	Y.11	0,486	0,2146	0.000	Valid
	Y.12	0,506	0,2146	0.000	Valid
	Y.13	0,577	0,2146	0.000	Valid
	Y.14	0,460	0,2146	0.000	Valid
	Y.15	0,361	0,2146	0.001	Valid

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat berkaitan dengan seluruh item yang terdapat pada masing-masing indikator kuesioner dari variabel penelitian yang dilakukan, dalam penelitian ini memiliki *product moment pearson's* dengan signifikansi kurang dari 0.05 atau 5%, indikator dapat digunakan menjadi item dalam pengumpulan data dan bersifat valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Ghazali (2018) mengemukakan bahwa kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban responden dalam kuesioner tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Peneliti menggunakan teknik *Cronbach Alpha* untuk uji reliabilitas dengan SPSS 26. Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Untuk mengukur reliabilitas skala atau kuesioner dapat digunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan perolehan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10 Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X)	0,757	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,722	0,60	Reliabel

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

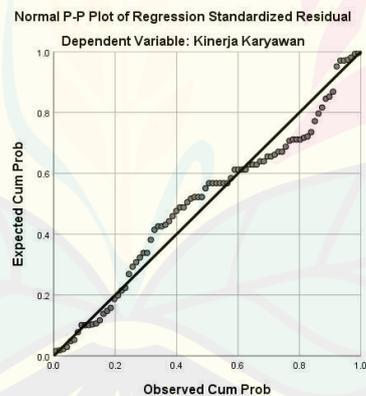
Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji reliabilitas antara masing-masing indikator, variabel Gaya Kepemimpinan (X) dan Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60, hal ini dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan *reliabel*.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas penelitian ini menggunakan metode analisis grafik dengan melihat grafik normal P-plot dan *Kolmogorov-Smirnov Test*.

Berikut hasil penelitian:



Gambar 4.2 Uji Normalitas

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Gambar 4.2 terlihat grafik normal P-Plot yang menunjukkan bahwa persebaran data terjadi di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga data tersebut terdistribusi secara normal.

Tabel 4.11 Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

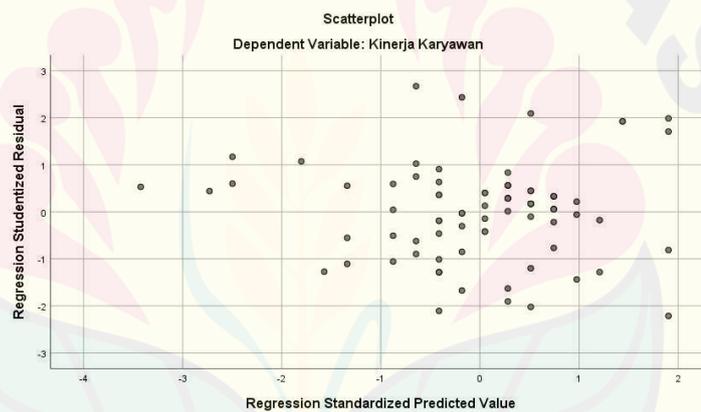
Variabel	Nilai <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,013	Berdistribusi Normal

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.11 diatas uji normalitas data menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dapat diketahui nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* atau nilai signifikan sebesar 0,013 yang menunjukkan jika nilai tersebut > dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa nilai residual tergolong normal dan model regresi dalam penelitian ini layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu.



Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan gambar 4.3 uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa distribusi data pada titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.6 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis linear sederhana digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independen yaitu Gaya Kepeimpinan (X) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hasil dari pengolahan data analisis linear sederhana adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Analisis Regresi Linier Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konstan	46.817	0,000	-
Gaya Kepemimpinan (X)	0,422	0,000	Signifikan

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.14 hasil analisis regresi linier sederhana tersebut dapat di rumuskan sebagai berikut:

$$Y = 46.817 + 0,422 X$$

a) Nilai Konstanta

Dalam persamaan tersebut didapatkan nilai konstanta bernilai positif sebesar 46.817 yang menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel Gaya Kepemimpinan (X), maka kinerja karyawan (Y) sebesar konstanta 46.817.

b) Gaya Kepemimpinan (X)

Nilai koefisien dari variabel gaya kepemimpinan bernilai 0,422, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel gaya kepemimpinan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,422.

Hasil perhitungan model persamaan regresi linier sederhana pada tabel 4.13 menunjukkan adanya hubungan antara kinerja karyawan (Y) dengan variabel gaya kepemimpinan (X) memiliki pengaruh yang positif, artinya semakin meningkat variabel gaya kepemimpinan (X), maka kinerja karyawan akan meningkat pula.

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Uji t (Parsial)

Uji t (parsial) dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05. Hasil pengujian untuk mencari t_{hitung} adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig	Alpha	Keputusan
Gaya Kepemimpinan	4,516	1,989	0.000	0,05	H ₁ diterima

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa hasil uji t pada variabel Gaya Kepemimpinan (X) memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai $t_{hitung} = 4,516$ yang artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,516 > 1,989$) yang menandakan terdapat pengaruh secara signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.

4.7.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan besarnya presentase pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember, dengan perolehan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji R^2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.446 ^a	.199	.189	3,67478	

Sumber: Data penelitian diolah, 2023

Pada tabel 4.17 diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0,199 atau 19,9 %. Nilai *R Square* berkisaran 0 sampai dengan 1, artinya menunjukkan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 19,9 % dan sebesar 80,1 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

4.8 Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil nilai koefisien regresi dari variabel gaya kepemimpinan bernilai positif 0,422 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel gaya kepemimpinan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,422. Hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh dari hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai $4,516 > 1,989$ serta nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa H_1 diterima, artinya terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Hasil koefisien determinasi (R^2) diperoleh angka R^2 (*R Square*) sebesar 0,199 atau 19,9%. Nilai *R Square* berkisaran 0 sampai dengan 1, artinya menunjukkan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 19,9% dan sebesar 80,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember yang berjumlah 84 orang, kemudian data kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS 26. Gaya kepemimpinan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember merupakan cara seorang pemimpin dalam mengatur, menjalankan, serta memimpin bawahan sebagaimana fungsi dari kepemimpinannya, yang dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat

meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Gaya kepemimpinan (X) dalam penelitian ini diukur menggunakan 5 (lima) indikator yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2017) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan adanya pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang bagus maka karyawan akan dapat bekerja dengan lebih baik sehingga mampu memajukan perusahaan.

Hasil penelitian ini memberi informasi untuk perusahaan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember sehingga dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan pemimpin terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan kepada bawahannya untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 4.516 dari hasil uji t, artinya bahwa jika gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan juga ikut meningkat. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan berdasarkan hasil Uji R^2 , dimana hasil uji menunjukkan angka R^2 (*R Square*) sebesar 0,199 atau 19,9 %. Nilai *R Square* berkisaran 0 sampai dengan 1, artinya menunjukkan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 19,9 % dan sebesar 80,1 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini yaitu pada variabel Gaya Kepmimpinan (X), skor deskripsi variabel paling rendah yaitu pada item 9 sebesar 343. Sebaiknya pemimpin lebih mampu mengontrol emosi dalam kondisi apapun sehingga dapat tercipta lingkungan kerja yang nyaman untuk menunjang kinerja karyawan lebih baik lagi. Pada variabel Kinerja Karyawan (Y), skor deskripsi variabel paling rendah terdapat pada item 8 sebesar 346. Sebaiknya karyawan lebih memperbanyak diskusi bersama rekan kerja agar dapat memecahkan masalah terkait pekerjaan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Batubara, Soulthan. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan Pt Inalum (Persero)*.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indrasari, Meithiana. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Edisi Pertama*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Jamaludin, Agus. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Kaho Indahcitra Garment Jakarta*.
- Kartono, Kartini, 2008 : *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Cetakan ke-21. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kawiana, I Gede Putu. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Denpasar: UNHI Press Publishing.
- Kurniawan, Yoshua Ferdian. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Anugerah Jaya*.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Lian, Bukman. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang: CV. Amanah.
- Lie, Tjong Fei. Siagian, Hotlan. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner*.
- Mattayang, Besse. (2019). *Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis*.
- Mukminin, Amirul. Habibi, Akhmad. Prasojo, Lantip. Yuliana, Lia. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Nasution, Lukman. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara*.

- Nugroho, Julian. Sucipto, Imam. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Bagian Quality Control Pt Nusa Toyotetsu Corporation)*.
- Paramita, Lisa. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Cetakan ke -9*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Widiasworo, E. (2019). *Menyusun Penelitian Kuantitatif Untuk Skripsi Dan Tesis*. Yogyakarta: Araska.
- Zaki M, Saiman S. (2021). *Kajian tentang Perumusan Hipotesis Statistik Dalam Pengujian Hipotesis Penelitian*. JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan. 2021 Mar 16;4(2):115-8.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
1	Agus Jamaludin (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta	(X) Gaya Kepemimpinan, (Y) Kinerja	Analisis Regresi Sederhana	Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Kaho Indahcitra Garment Jakarta.
2	Yosua Ferdian Kurniawan (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Karyawan di CV Anugerah Jaya	(X) Gaya Kepemimpinan, (Y) Kinerja	Analisis Regresi Sederhana	Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Anugerah Jaya.

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
3	Lukman Nasution (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara	(X) Gaya Kepemimpinan, (Y) Kinerja	Analisis Regresi Sederhana	Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.
4	Mochamad Azhari (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Larisso Ambulu Jember	(X) Gaya Kepemimpinan, (Y) Kinerja	Regresi Linear Sederhana	Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Toko Larisso Ambulu Jember.

Sumber: Data penelitian diolah (2023)

Lampiran 2 Definisi Operasional Variabel

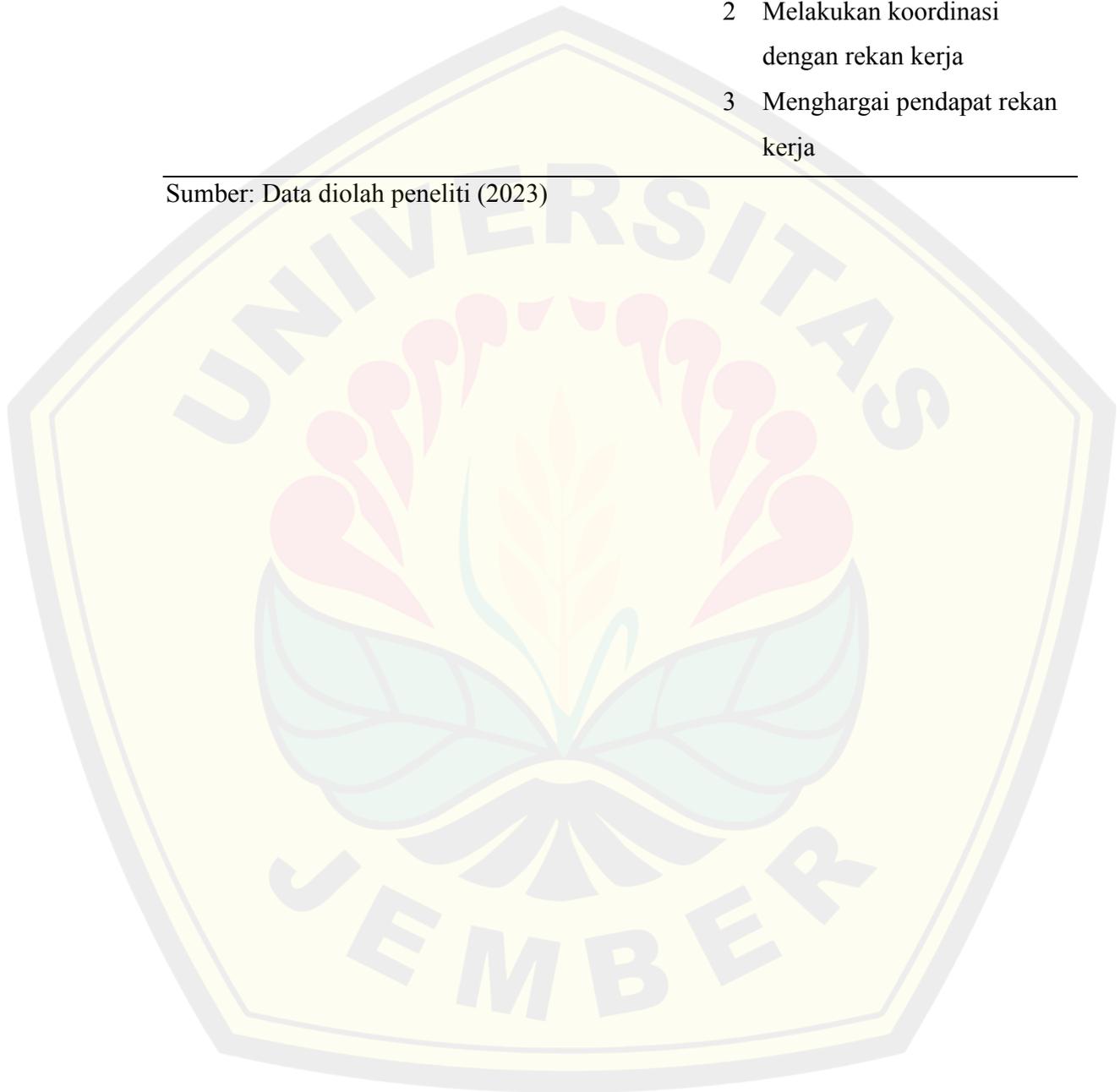
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian (a)	Indikator (b)	Item (c)
Gaya Kepemimpinan (X)	Kemampuan Mengambil Keputusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengambil keputusan dari hasil analisis permasalahan. 2. Pimpinan mampu mengambil keputusan setelah menerima saran dari bawahan
	Kemampuan Memotivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu memotivasi bawahan untuk dapat bekerja secara efektif 2. Mampu memberikan semangat kepada bawahan agar dapat bekerja dengan baik.
	Kemampuan Komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menyampaikan ide kepada bawahan. 2. Mampu menyampaikan pesan kepada bawahan
	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertanggung jawab terhadap bawahannya. 2. Pemimpin bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang dikerjakan oleh bawahan.
	Kemampuan Mengendalikan Emosional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengontrol emosi dalam kondisi apapun

(a)	(b)	(c)
Gaya (X)	Kepemimpinan Kemampuan Mengendalikan Emosional	2. Mampu mampu mendiskusikan segala permasalahan dengan bawahan agar tidak terjadi kesalahpahaman.
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas Hasil Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan tugas dengan dengan baik 2. Menyelesaikan tugas dengan tuntas 3. Teliti dalam bekerja
	Kuantitas Hasil Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja karyawan sesuai dengan standar kerja yang di tetapkan 2. Jumlah pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditetapkan 3. Menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan
	Pengetahuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan memahami tugas yang diberikan 2. Kemampuan memecahkan masalah 3. Kemampuan menguasai bidang pekerjaannya
	Keandalan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan tugas sesuai prosedur kerja 2. Berinisiatif mengerjakan tugas tanpa menunggu perintah

(a)	(b)	(c)
Kinerja Karyawan (Y)	Keandalan	3. Mengerjakan tugas tanpa menunda-nunda waktu
	Kerjasama	1. Karyawan bekerja sama sesama rekan kerja 2. Melakukan koordinasi dengan rekan kerja 3. Menghargai pendapat rekan kerja

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

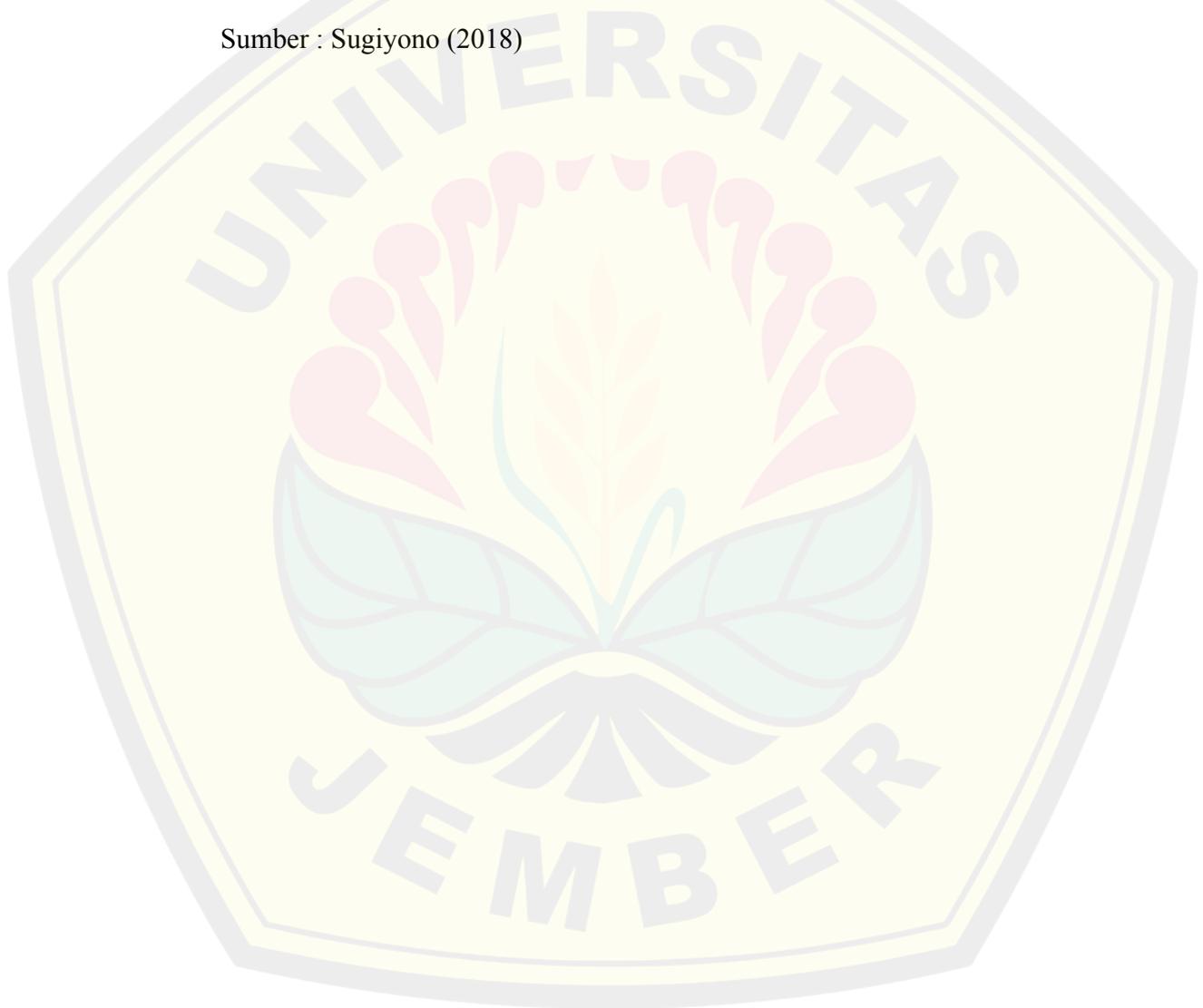


Lampiran 3 Skala Likert

Tabel 3.2 Skala Likert

No.	Opsi Jawaban	Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-ragu (R)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2018)



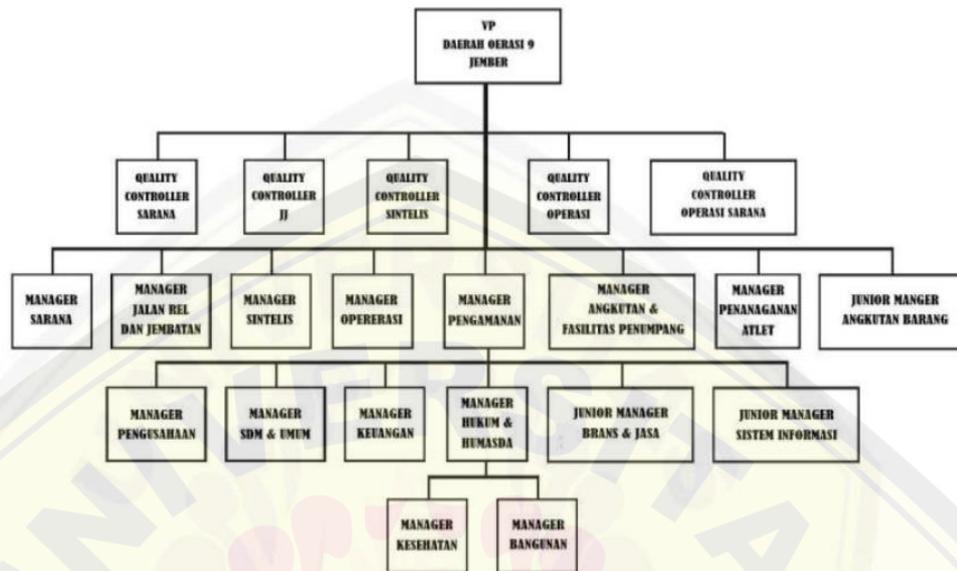
Lampiran 4 Kriteria Analisis Data

Tabel 3.3 Kriteria Analisis Data

No	Uji	Kriteria
1.	Uji Instrumen Data	
	a. Uji Validitas	Bilamana signifikansi hasil korelasi $\leq 0,05$ atau 5% maka dinyatakan valid, begitu pula sebaliknya (Widiasworo, 2019).
	b. Uji Reliabilitas	Bilamana Suatu variabel dikatakan reliable apabila variabel tersebut memberikan nilai <i>Cronbach Alpha</i> $> 0,60$ (Sugiyono, 2018).
2.	Uji Asumsi Klasik	
	a. Uji Normalitas	Bilamana nilai probabilitas $> 0,05$ maka residual terdistribusi normal, demikian pula sebaliknya (Ghozali, 2018).
	b. Uji Heteroskedastisitas	Bilamana nilai signifikansi $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas, demikian pula sebaliknya (Ghozali, 2018).
3.	Uji Hipotesis	
	a. Uji t (Parsial)	Bilamana $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, begitu pula sebaliknya. Kemudian untuk signifikansi, apabila $t < 0,05$ maka terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen, begitu juga sebaliknya (Widiasworo, 2019).
	b. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)	Kriteria nilai koefisien determinasi yaitu $0 < R^2 < 1$ yang berarti bahwa jika nilai R^2 tinggi, maka semakin besar nilai semakin besar pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Lampiran 5 Struktur Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember



Gambar 4.4 Struktur Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember

Lampiran 6 Tugas dan Fungsi Jabatan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember

Tabel 4.1 Tugas dan Fungsi Jabatan

No. (a)	Divisi (b)	Tugas dan Fungsi Jabatan (c)
1.	Hukum dan Hubungan Masyarakat Daerah (Humasda)	<ul style="list-style-type: none"> – Menyelenggarakan program kegiatan hukum serta program kegiatan kehumasan, meliputi hubungan kemasyarakatan, penyuluhan, – Pembentukan citra perusahaan secara internal maupun eksternal di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
2.	Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum	<ul style="list-style-type: none"> – menyelenggarakan program kegiatan SDM, kerumah tanggaan dan protokoler, dokumen – pemberian informasi atau warta dinas di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
3.	Keuangan	Menyelenggarakan kegiatan anggaran, keuangan, akuntansi, pajak penagihan di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
4.	Sistem Informasi	<ul style="list-style-type: none"> – Mengelola infrastruktur teknologi informasi (perangkat keras, perangkat lunak pendukung, dan perangkat jaringan), – Mengelola aplikasi di sisi pengguna, – Melakukan penanganan jika terjadi gangguan pada sistem informasi, – Memastikan kualitas layanan sistem informasi terjaga dengan baik di wilayah Daerah Operasi IX Jember.

(a)	(b)	(c)
5.	Pengadaan Barang dan Jasa	– Menyelenggarakan kegiatan pengadaan barang dan jasa di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
6.	Sarana	– Melaksanakan penyusunan program sarana siap operasi, melaksanakan pemeliharaan rutin, pengendalian dan evaluasi kinerja sarana, – Menampung dan menganalisis keluhan pengguna jasa, – Melaksanakan pembinaan teknis terhadap Unit Pelaksana Teknis (UPT) Depo Lokomotif, Depo Kereta dan Depo Gerbong.
7.	Rel dan Jembatan	– merumuskan, menyusun dan melaksanakan serta mengevaluasi program pemeliharaan jalan rel dan jembatan di petal jalan, emplasemen stasiun, depo, balai yasa dan jalur simpang – pengoperasian fasilitas sarana pemeliharaan jalan rel (MPJR) dan jembatan di seluruh wilayah Daerah Operasi IX Jember.
8.	Sinyal, Telekomunikasi, dan Listrik (Sintelis)	– merumuskan, menyusun program dan mengevaluasi pelaksanaan program, pemeliharaan sinyal, telekomunikasi dan listrik umum untuk fasilitas operasi kereta api.

(a)	(b)	(c)
9.	Operasi	Memastikan pelaksanaan operasional kereta api di wilayah Daerah Operasi IX Jember berjalan lancar, aman, dan terkendali.
10.	Pengamanan	Memastikan terjaminnya keselamatan, keamanan dan ketertiban baik di stasiun, diatas kereta api, di kantor dan aset perusahaan dalam Daerah Operasi IX Jember.
11.	Penjagaan Aset	Menyelenggarakan program kegiatan penjagaan, penertiban, dan persertifikatan aset di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
12.	Angkutan dan Fasilitas Penumpang	Mengoptimalkan penyelenggaraan kegiatan pelayanan angkutan dan fasilitas penumpang di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
13.	Pengusahaan Aset	Mengoptimalkan penyelenggaraan pengusahaan aset di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
14.	Kesehatan	Mengoptimalkan penyelenggaraan pelayanan kesehatan di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
15.	Angkutan Barang	Mengoptimalkan pengelolaan angkutan barang di wilayah Daerah Operasi IX Jember.
16.	Bangunan	Mengoptimalkan pengelolaan bangunan dinas di wilayah Daerah Operasi IX Jember.

Sumber: Data penelitian diolah (2023)

Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian LP2M



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
Laman : lp2m.unej.ac.id - Email : ijinpenelitian@gmail.com

Nomor : 3113 /UN25.3.1/LT/2023
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

03 April 2023

Yth. Kepala
PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
DAOP 9 Jember
Di
Jember

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 3231/UN25.1.2/SP/2023 tanggal 29 Maret 2023 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Novia Laili Asti Damayanti
NIM : 200910202162
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi : Administrasi Bisnis
Alamat : Perum Bumi Wirolegi Permai A4 RT/RW 03/05 Sumpersari-Jember
Judul Penelitian : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional IX Jember"
Lokasi Penelitian : PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember
Pelaksanaan : Bulan April-Juni 2023

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



Dr. Fendi Setyawan, S.H., M.H.
NIP. 197202171998021001

Tembusan Yth.
1. Dekan FISIP Universitas Jember;
2. Mahasiswa ybs;
3. Arsip.



Lampiran 8 Surat Balasan Dari Perusahaan

Nomor : KE.105/V/34/KA-2023
Sifat : Terbatas
Lampiran : 1 (satu) set

9 Mei 2023

Yth.
RANI MARTINI
Ptt. Manager Sumber Daya Manusia dan Umum Daop IX Jember PT Kereta Api Indonesia (Persero)
di
Tempat

Perihal : Surat Pengantar Pelaksanaan Penelitian a.n. Novia Laili Asti Damayanti dari Universitas Jember

1. Menunjuk :

- Surat Keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor KEP.M/KKE.105/VIII/1/KA-2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Praktek Kerja Lapangan, Survey, Observasi, Penyebaran Kuisioner dan Penelitian di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
- Surat Kilat Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor um.202/iii/2/ka-2015 tanggal 05 Maret 2015 tentang tertib pengaturan pelaksanaan praktek kerja lapangan dan studi banding;
- Surat dari UNIVERSITAS JEMBER Nomor : 3113/UN25.3.1/LT/2023 Tanggal 3 April 2023 Perihal Permohonan Penelitian;
- Hasil Konfirmasi Penerimaan Mahasiswa/i Penelitian dari SDM Daop IX Jember.

2. Sehubungan Dengan Hal tersebut di atas, bersama ini kami hadapkan Mahasiswa/i sebagai berikut:

No	NAMA	NIM/NIS	UNIT TUJUAN
1	NOVIA LAILI ASTI DAMAYANTI	200910202162	SDM

Untuk melaksanakan penelitian, Selanjutnya mohon bantuan agar menunjuk seorang pegawai untuk mendampingi mahasiswa/i dimaksud dalam menyelesaikan tugas penelitian.

- Dalam rangkaantisipasi penyebaran virus corona (Covid-19) kepada mahasiswa/i yang bersangkutan diwajibkan untuk menunjukkan Surat Keterangan hasil rapid test non reaktif / swab PCR negative / sertifikat vaksin, apabila berada di lingkungan kantor.
- Setelah pelaksanaan tugas selesai, mahasiswa/i diwajibkan mengirim laporan hasil kegiatan ke kantor Pusdiklat PT KAI (Persero), laporan hasil kegiatan dapat berupa makalah dan dikirimkan melalui email ke tu.pusdiklat@kai.id atau dikirim langsung ke alamat Jl. Laswi No.23 Kel Kacapiring Kec. Batununggal Kota Bandung, Kode Pos: 40271.
- Demikian disampaikan, atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, surat ini telah disandatangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan dan stempel basah.

www.kai.id

Lampiran 9 Kuesioner

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden Penelitian Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember”, maka saya :

Nama : Novia Laili Asti Damayanti
NIM : 200910202162
Jurusan/Fakultas : S1 Ilmu Administrasi Bisnis/Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas : Universitas Jember

Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini merupakan instrumen peneliti untuk mengetahui respon anda sebagai karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IX Jember. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat rahasia. Kuesioner ini digunakan untuk kepentingan akademis.

Saya membutuhkan kesediaan partisipan dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner agar data yang diperoleh akurat. Saya menjaga kerahasiaan data dari Bapak/Ibu/Saudara/i. Saya ucapkan terima kasih atas kerjasamanya dan kesediaannya.

Jember, Juni 2023

Peneliti



Novia Laili Asti Damayanti
NIM 200910202162

KUESIONER PENELITIAN**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI IX JEMBER**

Sebelum mengisi pertanyaan berikut, dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian ini. Adapun petunjuk pengisian kuesioner ini yaitu sebagai berikut:

1. Kuesioner ini dibagi menjadi dua bagian, yaitu identitas responden dan kuesioner mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember.
2. Dimohon untuk mengisi daftar pertanyaan ini dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i anggap paling sesuai atau mewakili diri Bapak/Ibu/Saudara/i untuk setiap pertanyaan dibawah ini.
3. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
4. Adapun pilihan jawaban dan makna jawaban adalah sebagai berikut:

SS	: Sangat Setuju	: skor 5
S	: Setuju	: skor 4
R	: Ragu-Ragu	: skor 3
TS	: Tidak Setuju	: skor 2
STS	: Sangat Tidak Setuju	: skor 1
5. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pertanyaan yang terlewatkan.

No. Kuesioner

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama* :
2. Usia : Tahun
3. Jenis Kelamin
 Laki-Laki Perempuan
4. Tingkat Pendidikan Terakhir Lulus :
5. Lama bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero): Tahun
6. Divisi / bagian:

* Boleh di isi inisial saja

DAFTAR PERNYATAAN KUESIONER

A. Gaya Kepemimpinan (X)

NO.	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	R	TS	STS
Kemampuan Mengambil Keputusan						
1.	Pimpinan mampu mengambil keputusan dari hasil permasalahan yang terjadi					
2.	Pimpinan mampu mengambil keputusan setelah menerima saran dari karyawan					
Kemampuan Memotivasi						
3.	Pimpinan mampu memotivasi bawahan untuk dapat bekerja secara efektif					
4.	Pimpinan mampu memberikan semangat kepada bawahannya agar dapat bekerja dengan baik.					
Kemampuan Komunikasi						
5.	Pimpinan mampu menyampaikan ide kepada bawahannya					
6.	Pimpinan mampu memberikan instruksi kepada bawahannya					
Tanggung Jawab						
7.	Pimpinan bertanggung jawab terhadap bawahannya					
8.	Pimpinan bertanggung jawab atas segala pekerjaan yang dikerjakan oleh bawahannya					

NO.	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	R	TS	STS
Kemampuan Mengendalikan Emosional						
9.	Pimpinan mampu mengontrol emosi dalam kondisi apapun.					
10.	Pimpinan mampu mendiskusikan segala permasalahan yang ada dengan bawahannya agar tidak terjadi kesalahpahaman.					

B. Kinerja Karyawan (Y)

NO.	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	R	TS	STS
Kualitas Hasil Kerja						
1.	Bapak/Ibu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
2.	Bapak/Ibu dapat menyelesaikan pekerjaan secara tuntas.					
3.	Bapak/Ibu teliti dalam bekerja					
Kuantitas Hasil Kerja						
4.	Hasil kerja Bapak/Ibu sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan					
5.	Jumlah pekerjaan yang Bapak/Ibu selesaikan sesuai dengan jumlah yang telah ditetapkan					

NO.	PERNYATAAN	PENILAIAN				
		SS	S	R	TS	STS
6.	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
Pengetahuan						
7.	Bapak/Ibu memahami tugas yang diberikan					
8.	Bapak/Ibu mampu memecahkan masalah terkait pekerjaan yang diberikan					
9.	Bapak/Ibu menguasai bidang pekerjaan yang diberikan perusahaan					
Keandalan						
10.	Bapak/Ibu mampu melaksanakan tugas sesuai prosedur kerja.					
11.	Bapak/Ibu berinisiatif mengerjakan pekerjaan tanpa menunggu perintah.					
12.	Bapak/Ibu mengerjakan tugas tanpa menunda-nunda waktu					
Kerja Sama						
13.	Bapak/Ibu bersedia bekerjasama sesama rekan kerja.					
14.	Bapak/Ibu mampu berkoordinasi dengan rekan kerja terkait dengan pekerjaan.					
15.	Bapak/Ibu menghargai pendapat rekan kerja					

Lampiran 10 Jawaban Responden

Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

NO	GAYA KEPEMIMPINAN (X)										TOTAL X
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	46
2	4	4	3	3	5	5	5	4	3	4	40
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38
4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	42
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	46
6	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	46
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	44
9	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	39
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
14	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	41
15	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	41
16	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	40
17	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
18	4	4	4	4	5	3	5	4	3	4	40
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38
22	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	44
23	3	5	5	5	4	5	4	3	5	5	44
24	4	5	5	4	4	4	5	3	2	5	41
25	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	45
26	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	47
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4	41
29	4	4	4	5	5	3	3	4	3	5	40
30	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	36
31	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	35
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39

NO	GAYA KEPEMIMPINAN (X)										TOTAL X
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
33	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
34	3	2	3	2	3	4	2	2	4	2	27
35	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	36
36	4	3	2	2	4	3	2	4	3	4	31
37	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
38	4	3	3	3	4	5	5	4	3	4	38
39	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	44
40	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	40
41	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
42	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	43
43	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
44	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43
45	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	43
46	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	40
47	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	34
48	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	31
49	4	5	4	5	4	3	3	3	4	4	39
50	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	30
51	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	42
52	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	40
53	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	45
54	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	40
55	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	43
56	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	39
57	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	41
58	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	40
59	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	45
60	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	44
61	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	39
62	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	40
63	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	43
64	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	43
65	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	45
66	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
67	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
68	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	44

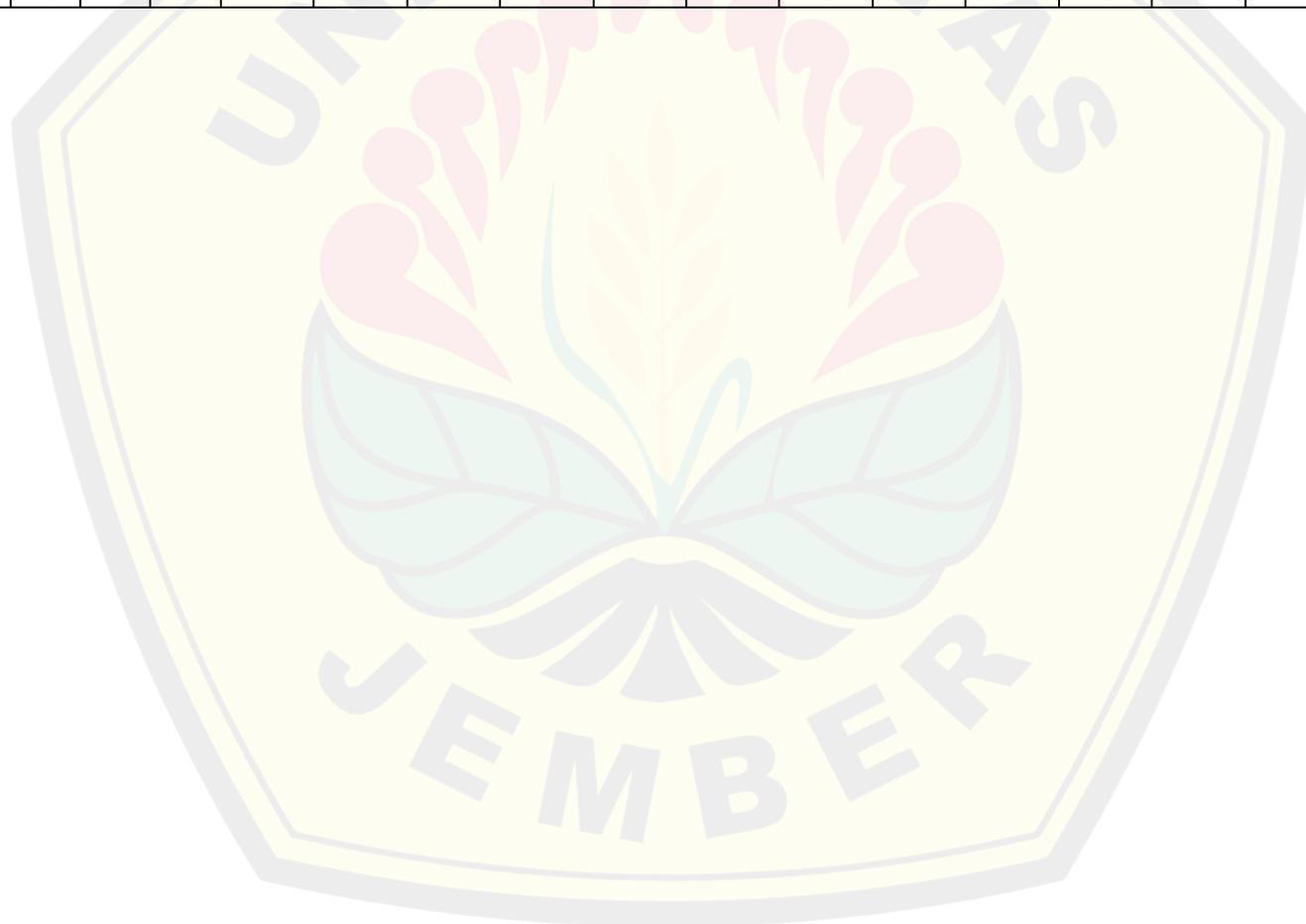
NO	GAYA KEPEMIMPINAN (X)										TOTAL X
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
69	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	44
70	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	43
71	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	45
72	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	42
73	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
74	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	43
75	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	43
76	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	42
77	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
78	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	45
79	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	43
80	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
81	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	44
82	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	44
83	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	45
84	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	36

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)															TOTAL Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	
1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	66
2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	5	5	5	63
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	63
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	67
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	61
7	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	65
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	58
9	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	62
10	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	65
11	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	73
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	61
15	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	64
16	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	59
17	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	67
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	56
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	61
22	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	61
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	73
24	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	64
25	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	63
26	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	66
27	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	58
29	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	3	3	5	4	62
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	58
31	4	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	5	57
32	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	74
34	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	60

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)															TOTAL Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	
35	4	5	4	4	5	3	4	3	5	4	4	5	4	5	5	64
36	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	62
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	74
38	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	5	5	4	65
39	4	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	65
40	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	59
41	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	63
42	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	66
43	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	63
44	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	2	3	58
45	5	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	59
46	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	3	4	59
47	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	65
48	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	64
49	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	5	60
50	4	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	3	4	4	4	61
51	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	64
52	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	65
53	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	66
54	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	63
55	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	66
56	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	67
57	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	63
58	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	66
59	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	67
60	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	66
61	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	66
62	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	67
63	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	66
64	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	66
65	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	66
66	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	66
67	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	66
68	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	67
69	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	66
70	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	67

NO	KINERJA KARYAWAN (Y)															TOTAL Y
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	
71	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	67
72	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	65
73	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	65
74	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	65
75	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	68
76	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	66
77	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	67
78	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	67
79	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	67
80	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	66
81	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	66
82	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	66
83	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	66
84	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	60



Lampiran 11 Deskriptif Karakteristik

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	50	59.5	59.5	59.5
	Perempuan	34	40.5	40.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23 - 28	32	38.1	38.1	38.1
	29 - 34	15	17.9	17.9	56.0
	35 - 40	23	27.4	27.4	83.3
	41 - 46	6	7.1	7.1	90.5
	47 - 52	4	4.8	4.8	95.2
	53 - 58	4	4.8	4.8	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir Lulus

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA / Sederajat	15	17.9	17.9	17.9
	Diploma I / II / III	12	14.3	14.3	32.1
	Diploma IV / S-I	52	61.9	61.9	94.0
	S-II	5	6.0	6.0	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2 - 5	24	28.6	28.6	28.6
	6 - 9	30	35.7	35.7	64.3
	10 - 13	12	14.3	14.3	78.6
	14 - 17	6	7.1	7.1	85.7
	18 - 21	6	7.1	7.1	92.9
	22 - 25	2	2.4	2.4	95.2
	26 - 29	2	2.4	2.4	97.6
	30 - 33	2	2.4	2.4	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Lampiran 12 Deskriptif Variabel**Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X)****X.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	4	4.8	4.8	4.8
	S	65	77.4	77.4	82.1
	SS	15	17.9	17.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.4	2.4	2.4
	R	7	8.3	8.3	10.7
	S	44	52.4	52.4	63.1
	SS	31	36.9	36.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	R	13	15.5	15.5	16.7
	S	40	47.6	47.6	64.3
	SS	30	35.7	35.7	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.4	2.4	2.4
	R	14	16.7	16.7	19.0
	S	37	44.0	44.0	63.1
	SS	31	36.9	36.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	5	6.0	6.0	6.0
	S	52	61.9	61.9	67.9
	SS	27	32.1	32.1	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	R	8	9.5	9.5	10.7
	S	50	59.5	59.5	70.2
	SS	25	29.8	29.8	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	3.6	3.6	3.6
	R	11	13.1	13.1	16.7
	S	37	44.0	44.0	60.7
	SS	33	39.3	39.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.4	2.4	2.4
	R	14	16.7	16.7	19.0
	S	42	50.0	50.0	69.0
	SS	26	31.0	31.0	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	R	13	15.5	15.5	16.7
	S	48	57.1	57.1	73.8
	SS	22	26.2	26.2	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

X.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	R	4	4.8	4.8	6.0
	S	50	59.5	59.5	65.5
	SS	29	34.5	34.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	60	71.4	71.4	71.4
	SS	24	28.6	28.6	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	3	3.6	3.6	3.6
	S	48	57.1	57.1	60.7
	SS	33	39.3	39.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	3	3.6	3.6	3.6
	S	51	60.7	60.7	64.3
	SS	30	35.7	35.7	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	5	6.0	6.0	6.0
	S	49	58.3	58.3	64.3
	SS	30	35.7	35.7	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	5	6.0	6.0	6.0
	S	51	60.7	60.7	66.7
	SS	28	33.3	33.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	5	6.0	6.0	6.0
	S	51	60.7	60.7	66.7
	SS	28	33.3	33.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	4	4.8	4.8	4.8
	S	49	58.3	58.3	63.1
	SS	31	36.9	36.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	11	13.1	13.1	13.1
	S	52	61.9	61.9	75.0
	SS	21	25.0	25.0	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	3	3.6	3.6	3.6
	S	45	53.6	53.6	57.1
	SS	36	42.9	42.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	2	2.4	2.4	2.4
	S	44	52.4	52.4	54.8
	SS	38	45.2	45.2	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	11	13.1	13.1	13.1
	S	48	57.1	57.1	70.2
	SS	25	29.8	29.8	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	8	9.5	9.5	9.5
	S	57	67.9	67.9	77.4
	SS	19	22.6	22.6	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.4	2.4	2.4
	R	3	3.6	3.6	6.0
	S	51	60.7	60.7	66.7
	SS	28	33.3	33.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	R	3	3.6	3.6	4.8
	S	46	54.8	54.8	59.5
	SS	34	40.5	40.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Y.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	1	1.2	1.2	1.2
	S	42	50.0	50.0	51.2
	SS	41	48.8	48.8	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

Lampiran 13 Analisis Data

1. Uji Instrumen

a) Uji Validitas

Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

		Correlations										
		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	Total_X
X.1	Pearson Correlation	1	.311**	.360**	.478**	.332**	.164	.292**	.415**	.350**	.344**	.603**
	Sig. (2-tailed)		.004	.001	.000	.002	.135	.007	.000	.001	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.2	Pearson Correlation	.311**	1	.384**	.565**	.327**	.304**	.325**	.297**	.310**	.352**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.000	.002	.005	.003	.006	.004	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.3	Pearson Correlation	.360**	.384**	1	.624**	.325**	.239*	.436**	.209	.454**	.458**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.003	.029	.000	.056	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.4	Pearson Correlation	.478**	.565**	.624**	1	.317**	.136	.376**	.219*	.450**	.314**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.003	.218	.000	.045	.000	.004	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.5	Pearson Correlation	.332**	.327**	.325**	.317**	1	.169	.370**	.509**	.194	.351**	.594**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.003	.003		.124	.001	.000	.077	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.6	Pearson Correlation	.164	.304**	.239*	.136	.169	1	.449**	.188	.351**	.182	.500**
	Sig. (2-tailed)	.135	.005	.029	.218	.124		.000	.087	.001	.098	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.7	Pearson Correlation	.292**	.325**	.436**	.376**	.370**	.449**	1	.449**	.325**	.288**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.007	.003	.000	.000	.001	.000		.000	.003	.008	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.8	Pearson Correlation	.415**	.297**	.209	.219*	.509**	.188	.449**	1	.360**	.415**	.635**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.056	.045	.000	.087	.000		.001	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.9	Pearson Correlation	.350**	.310**	.454**	.450**	.194	.351**	.325**	.360**	1	.235*	.638**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	.000	.077	.001	.003	.001		.031	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
X.10	Pearson Correlation	.344**	.352**	.458**	.314**	.351**	.182	.288**	.415**	.235*	1	.605**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.004	.001	.098	.008	.000	.031		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Total_X	Pearson Correlation	.603**	.662**	.715**	.715**	.594**	.500**	.697**	.635**	.638**	.605**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

		Correlations															Total_Y
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Total_Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.021	.308**	.177	-.027	.160	.249*	.267*	.122	.376**	-.083	.375**	.208	.118	.130	.444**
	Sig. (2-tailed)		.853	.004	.106	.809	.145	.022	.014	.270	.000	.452	.000	.058	.286	.240	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.2	Pearson Correlation	.021	1	-.107	.192	.223*	.300**	.091	.051	.398**	.126	.308**	.278*	.051	.023	.030	.416**
	Sig. (2-tailed)	.853		.335	.080	.042	.006	.408	.644	.000	.253	.004	.010	.643	.836	.789	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.3	Pearson Correlation	.308**	-.107	1	.153	.063	.220*	.289**	.065	.135	.099	.122	.219*	.253*	.170	.048	.415**
	Sig. (2-tailed)	.004	.335		.164	.569	.044	.008	.555	.221	.369	.268	.045	.020	.121	.662	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.4	Pearson Correlation	.177	.192	.153	1	.227*	.264*	.073	.207	.268*	.318**	.356**	.140	.189	.184	.123	.543**
	Sig. (2-tailed)	.106	.080	.164		.038	.015	.510	.059	.014	.003	.001	.203	.086	.094	.265	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.5	Pearson Correlation	-.027	.223*	.063	.227*	1	.101	.061	.323**	.302**	.201	.172	.076	.175	.037	.083	.426**
	Sig. (2-tailed)	.809	.042	.569	.038		.360	.584	.003	.005	.067	.117	.491	.112	.739	.454	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.6	Pearson Correlation	.160	.300**	.220*	.264*	.101	1	.136	.149	.340**	.123	.206	.229*	.142	.072	.042	.483**
	Sig. (2-tailed)	.145	.006	.044	.015	.360		.217	.177	.002	.266	.061	.036	.199	.518	.702	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.7	Pearson Correlation	.249*	.091	.289**	.073	.061	.136	1	.203	.091	.135	.252*	.442**	.411**	.269*	.250*	.551**
	Sig. (2-tailed)	.022	.408	.008	.510	.584	.217		.064	.408	.221	.021	.000	.000	.013	.022	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.8	Pearson Correlation	.267*	.051	.065	.207	.323**	.149	.203	1	.179	.353**	.197	.167	.140	.244*	.197	.526**
	Sig. (2-tailed)	.014	.644	.555	.059	.003	.177	.064		.103	.001	.073	.129	.205	.025	.073	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.9	Pearson Correlation	.122	.398**	.135	.268*	.302**	.340**	.091	.179	1	.113	.253*	.143	.261*	.127	.012	.524**
	Sig. (2-tailed)	.270	.000	.221	.014	.005	.002	.408	.103		.306	.020	.196	.016	.250	.916	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.10	Pearson Correlation	.376**	.126	.099	.318**	.201	.123	.135	.353**	.113	1	.000	.211	.104	.129	-.006	.446**
	Sig. (2-tailed)	.000	.253	.369	.003	.067	.266	.221	.001	.306		1.000	.054	.346	.241	.957	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.11	Pearson Correlation	-.083	.308**	.122	.356**	.172	.206	.252*	.197	.253*	.000	1	.108	.133	.160	.156	.486**
	Sig. (2-tailed)	.452	.004	.268	.001	.117	.061	.021	.073	.020	1.000		.328	.226	.146	.157	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.12	Pearson Correlation	.375**	.278*	.219*	.140	.076	.229*	.442**	.167	.143	.211	.108	1	.213	.149	-.051	.506**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.045	.203	.491	.036	.000	.129	.196	.054	.328		.052	.175	.644	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.13	Pearson Correlation	.208	.051	.253*	.189	.175	.142	.411**	.140	.261*	.104	.133	.213	1	.363**	.431**	.577**
	Sig. (2-tailed)	.058	.643	.020	.086	.112	.199	.000	.205	.016	.346	.226	.052		.001	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.14	Pearson Correlation	.118	.023	.170	.184	.037	.072	.269*	.244*	.127	.129	.160	.149	.363**	1	.157	.460**
	Sig. (2-tailed)	.286	.836	.121	.094	.739	.518	.013	.025	.250	.241	.146	.175	.001		.153	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y.15	Pearson Correlation	.130	.030	.048	.123	.083	.042	.250*	.197	.012	-.006	.156	-.051	.431**	.157	1	.361**
	Sig. (2-tailed)	.240	.789	.662	.265	.454	.702	.022	.073	.916	.957	.157	.644	.000	.153		.001
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Total_Y	Pearson Correlation	.444**	.416**	.415**	.543**	.426**	.483**	.551**	.526**	.524**	.446**	.486**	.506**	.577**	.460**	.361**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b) Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	11

Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

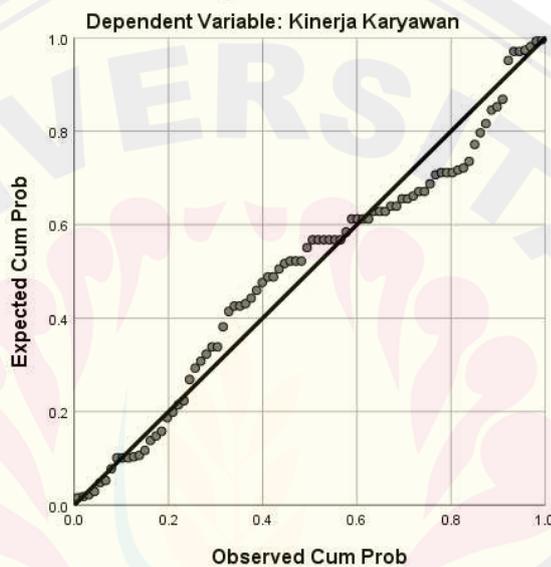
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	16

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



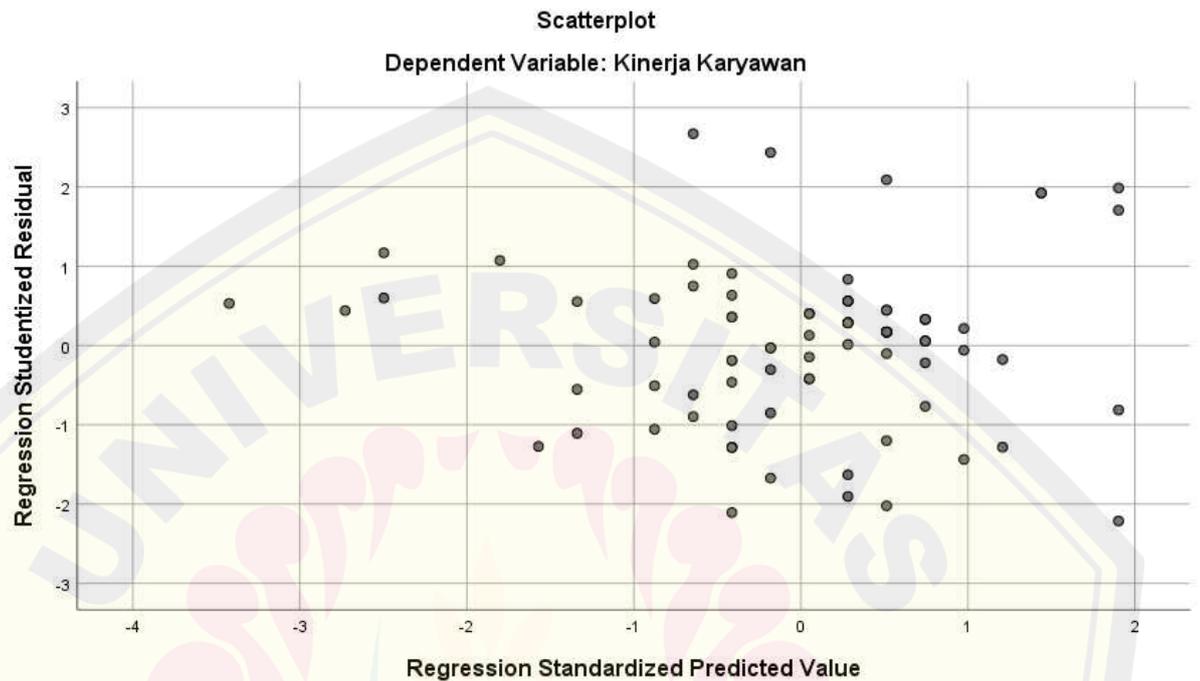
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.65257797
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.111
	Negative	-.092
Test Statistic		.111
Asymp. Sig. (2-tailed)		.013 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

b. Uji Heteroskedastisitas

3. Uji Hipotesis

a) Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.817	3.923		11.934	.000
	Gaya Kepemimpinan	.422	.093	.446	4.516	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b) Uji R² (Koefisien Determinasi)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.446 ^a	.199	.189	3.67478

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 14 r tabel dan t tabel

r tabel

Tabel r untuk df = 61 - 100

df = (n-2)	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
61	0.2384	0.2706	0.3185	0.3505	0.4291
62	0.2362	0.2681	0.3158	0.3477	0.4254
63	0.2341	0.2656	0.3129	0.3448	0.4217
64	0.2321	0.2632	0.3102	0.3419	0.4180
65	0.2301	0.2608	0.3074	0.3390	0.4144
66	0.2281	0.2584	0.3046	0.3361	0.4107
67	0.2262	0.2561	0.3018	0.3332	0.4071
68	0.2243	0.2538	0.2990	0.3303	0.4035
69	0.2224	0.2515	0.2962	0.3274	0.3999
70	0.2205	0.2492	0.2934	0.3245	0.3963
71	0.2186	0.2469	0.2906	0.3216	0.3927
72	0.2167	0.2446	0.2878	0.3187	0.3891
73	0.2148	0.2423	0.2850	0.3158	0.3855
74	0.2129	0.2400	0.2822	0.3129	0.3819
75	0.2110	0.2377	0.2794	0.3100	0.3783
76	0.2091	0.2354	0.2766	0.3071	0.3747
77	0.2072	0.2331	0.2738	0.3042	0.3711
78	0.2053	0.2308	0.2710	0.3013	0.3675
79	0.2034	0.2285	0.2682	0.2984	0.3639
80	0.2015	0.2262	0.2654	0.2955	0.3603
81	0.1996	0.2239	0.2626	0.2926	0.3567
82	0.1977	0.2216	0.2598	0.2897	0.3531
83	0.1958	0.2193	0.2570	0.2868	0.3495
84	0.1939	0.2170	0.2542	0.2839	0.3459
85	0.1920	0.2147	0.2514	0.2810	0.3423
86	0.1901	0.2124	0.2486	0.2781	0.3387
87	0.1882	0.2101	0.2458	0.2752	0.3351
88	0.1863	0.2078	0.2430	0.2723	0.3315
89	0.1844	0.2055	0.2402	0.2694	0.3279
90	0.1825	0.2032	0.2374	0.2665	0.3243
91	0.1806	0.2009	0.2346	0.2636	0.3207
92	0.1787	0.1986	0.2318	0.2607	0.3171
93	0.1768	0.1963	0.2290	0.2578	0.3135
94	0.1749	0.1940	0.2262	0.2549	0.3099
95	0.1730	0.1917	0.2234	0.2520	0.3063
96	0.1711	0.1894	0.2206	0.2491	0.3027
97	0.1692	0.1871	0.2178	0.2462	0.2991
98	0.1673	0.1848	0.2150	0.2433	0.2955
99	0.1654	0.1825	0.2122	0.2404	0.2919
100	0.1635	0.1802	0.2094	0.2375	0.2883

t tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 81-120)

Pt df	0.25	0.50	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.25	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67183	1.29239	1.65388	1.96050	2.37327	2.63780	3.19382
82	0.67148	1.29196	1.65362	1.96032	2.37289	2.63712	3.19363
83	0.67114	1.29153	1.65340	1.96016	2.37252	2.63657	3.19346
84	0.67082	1.29111	1.65320	1.96001	2.37216	2.63603	3.19331
85	0.67051	1.29070	1.65300	1.95987	2.37182	2.63551	3.19316
86	0.67021	1.29030	1.65277	1.95973	2.37148	2.63501	3.19302
87	0.67000	1.29000	1.65256	1.95961	2.37116	2.63453	3.19287
88	0.66980	1.28975	1.65238	1.95950	2.37086	2.63406	3.19274
89	0.66961	1.28951	1.65221	1.95940	2.37058	2.63362	3.19262
90	0.66943	1.28928	1.65206	1.95931	2.37032	2.63320	3.19251
91	0.66926	1.28907	1.65191	1.95923	2.37007	2.63280	3.19241
92	0.66910	1.28887	1.65177	1.95916	2.36983	2.63242	3.19232
93	0.66895	1.28868	1.65164	1.95910	2.36960	2.63206	3.19224
94	0.66881	1.28850	1.65151	1.95904	2.36938	2.63172	3.19217
95	0.66868	1.28833	1.65139	1.95900	2.36917	2.63140	3.19211
96	0.66855	1.28817	1.65128	1.95896	2.36897	2.63110	3.19205
97	0.66843	1.28802	1.65118	1.95893	2.36878	2.63082	3.19200
98	0.66832	1.28788	1.65109	1.95890	2.36860	2.63056	3.19195
99	0.66821	1.28775	1.65101	1.95888	2.36843	2.63032	3.19191
100	0.66811	1.28763	1.65094	1.95887	2.36827	2.63009	3.19187
101	0.66801	1.28752	1.65088	1.95886	2.36812	2.62988	3.19184
102	0.66791	1.28742	1.65083	1.95885	2.36798	2.62968	3.19181
103	0.66782	1.28733	1.65079	1.95885	2.36784	2.62949	3.19178
104	0.66773	1.28725	1.65076	1.95885	2.36771	2.62931	3.19175
105	0.66764	1.28717	1.65073	1.95885	2.36759	2.62914	3.19172
106	0.66756	1.28710	1.65070	1.95885	2.36747	2.62898	3.19169
107	0.66748	1.28703	1.65067	1.95885	2.36736	2.62883	3.19166
108	0.66740	1.28697	1.65065	1.95885	2.36725	2.62868	3.19163
109	0.66732	1.28691	1.65063	1.95885	2.36715	2.62854	3.19160
110	0.66724	1.28685	1.65061	1.95885	2.36705	2.62840	3.19157
111	0.66716	1.28679	1.65059	1.95885	2.36695	2.62827	3.19154
112	0.66708	1.28673	1.65057	1.95885	2.36685	2.62814	3.19151
113	0.66700	1.28667	1.65055	1.95885	2.36675	2.62801	3.19148
114	0.66692	1.28661	1.65053	1.95885	2.36665	2.62789	3.19145
115	0.66684	1.28655	1.65051	1.95885	2.36655	2.62777	3.19142
116	0.66676	1.28649	1.65049	1.95885	2.36645	2.62765	3.19139
117	0.66668	1.28643	1.65047	1.95885	2.36635	2.62753	3.19136
118	0.66660	1.28637	1.65045	1.95885	2.36625	2.62741	3.19133
119	0.66652	1.28631	1.65043	1.95885	2.36615	2.62729	3.19130
120	0.66644	1.28625	1.65041	1.95885	2.36605	2.62717	3.19127

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