

Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ

Raisa Salsabila Zaher¹, Bachruddin Saleh Luturlean²

^{1,2} Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Bisnis, Universitas Telkom, Bandung

Abstrak

Manusia merupakan ciptaan tuhan yang paling kompleks, sempurna, dan merupakan komponen penggerak terpenting dalam proses tercapainya tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, organisasi tidak bisa berjalan dengan semestinya. Untuk mencapai titik efektif dan efisien, dibutuhkan SDM berkualitas yang memiliki kecerdasan emosional dengan implementasi gaya kepemimpinan karismatik yang baik. Penelitian ini dilaksanakan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ. Studi ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan kausal. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh dengan total responden 44 karyawan. Teknis analisis data menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa kecerdasan emosional masuk dalam kategori sangat baik dan gaya kepemimpinan karismatik serta produktivitas kerja masuk dalam kategori baik. Sedangkan regresi linear berganda menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan bernilai positif yang artinya kedua variabel independen mempunyai hubungan yang searah dengan variabel dependen. Kesimpulan dari studi ini, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.

Kata Kunci: *Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan Karismatik, Produktivitas Kerja.*

Abstract

Humans are the most complex, perfect creation of God, and are the most important driving component in the process of achieving organizational goals. Without human resources, the organization cannot run properly. To reach the point of effectiveness and efficiency, quality human resources who have emotional intelligence with the implementation of a good charismatic leadership style are needed. This research was conducted to analyze the effect of emotional intelligence and charismatic leadership style on work productivity of the employees of the Training Center of PT. XYZ. The purpose of this study was to find out how emotional intelligence and charismatic leadership style affect work productivity of employees at the Training Center of PT. XYZ. This study uses a quantitative approach to the type of descriptive and causal research. The sampling technique used the saturated sample method with a total of 44 employees as respondents. Technical analysis of data using descriptive analysis and multiple linear regression. Descriptive analysis shows that emotional intelligence is in the very good category and charismatic leadership style and work productivity are

in the good category. Meanwhile, multiple linear regression shows that emotional intelligence and leadership style are positive, which means that the two independent variables have a direct relationship with the dependent variable. The conclusion from this study, emotional intelligence and charismatic leadership style have a partial and simultaneous significant effect on work productivity of employees at the Training Center of PT. XYZ.

Keywords: *Emotional Intelligence, Charismatic Leadership Style, Work Productivity.*

Copyright (c) 2023 Zaher, Luturlean

✉ Corresponding author :

Email Address : raisazaher@student.telkomuniversity.ac.id¹,

bachruddinsaleh@telkomuniversity.ac.id²

PENDAHULUAN

Manusia merupakan ciptaan tuhan yang paling kompleks, sempurna, dan merupakan komponen penggerak terpenting dalam proses tercapainya tujuan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, organisasi tidak akan bisa berjalan dengan semestinya. Untuk itu, seiring berjalannya waktu, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten agar mampu bersaing di era globalisasi yang sangat kompetitif seperti saat ini. Sebagai sebuah perusahaan maskapai penerbangan Badan Usaha Milik Negara terbaik yang memiliki visi untuk terus maju, PT. XYZ, kepala dari *training center* atau Pusat Pelatihan sangat mementingkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya demi menunjang produktivitas kerja yang akan berdampak pada kemajuan dan perkembangan perusahaan.

Dalam upaya pencapaian visi perusahaan selain diperlukannya sumber daya manusia yang kompeten, tentunya diperlukan juga produktivitas kerja yang terus meningkat dari sebelumnya seperti yang dikatakan oleh Husein dalam Fitriana & Lilianti (2020:127-139) produktivitas merupakan sikap mental dengan pandangan bahwa nilai kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Dalam sebuah organisasi, karyawan dapat dikatakan produktif apabila berhasil mencapai maupun melebihi target yang telah ditetapkan. Menurut Riyanto dalam Elbandiansyah (2019:250) produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai atau output dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan atau input. Pusat Pelatihan PT. XYZ melakukan penilaian kinerja setiap tahunnya untuk dapat mengetahui standar masing-masing individu dan mengamati tingkat produktivitas perusahaan. Dibawah ini disajikan tabel data hasil penilaian kinerja karyawan organik pada Pusat Pelatihan PT. XYZ secara kumulatif dalam periode 2019-2022:

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan 2019-2022

Kinerja	Excellent	Very Good	Good	Fair	Poor
2019	36,4%	43,2%	20,5%	0%	0%
2020	31,8%	47,7%	20,5%	0%	0%

2021	34,1%	43,2%	22,7%	0%	0%
2022	38,6%	43,2%	18,2%	0%	0%

Berdasarkan tabel 1 diatas, hasil rekapitulasi penilaian kinerja tahunan yang dilaksanakan oleh Pusat Pelatihan PT. XYZ dalam 4 tahun terakhir mengalami peningkatan dan penurunan persentase kinerja secara fluktuatif dari setiap kategori kriteria yang ada, ini menandakan output produktivitas kerja karyawan masih belum stabil dan konsisten. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, tentunya terdapat aspek pendukung lain seperti kecerdasan emosional para sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Seseorang dengan kecerdasan emosional yang bagus mampu memberikan dorongan yang baik dalam menyikapi pekerjaan yang dihadapinya, dan akan memberikan produktivitas yang baik untuk perusahaan (Nasution et al, 2020:33-46).

Selain kecerdasan emosional, aspek pendukung produktivitas kerja lainnya adalah gaya kepemimpinan yang mengedepankan keterikatan emosional individu antar karyawan dan pimpinan yaitu gaya kepemimpinan karismatik. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muslim & Suwoko (2019:447-450) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan karismatik yang diterapkan oleh seorang pemimpin mampu membuat karyawan bertahan dan memengaruhi karyawan dalam produktivitas kerjanya

a. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian ini, rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Kecerdasan Emosional karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ?
- 2) Bagaimana Gaya Kepemimpinan Karismatik karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ?
- 3) Bagaimana Produktivitas Kerja karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ?
- 4) Bagaimana pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Produktivitas Kerja karyawan secara parsial maupun simultan pada Pusat Pelatihan PT. XYZ?

b. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Untuk mengetahui Kecerdasan Emosional karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.
- 2) Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Karismatik karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.
- 3) Untuk mengetahui Produktivitas Kerja karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Produktivitas Kerja karyawan secara parsial maupun simultan pada Pusat Pelatihan PT. XYZ

TINJAUAN LITERATUR

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:10) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan juga peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Kecerdasan Emosional

Menurut Salovey & Mayer dalam Winton (2021:1-18) Kecerdasan Emosional merupakan bagian dari kecerdasan sosial meliputi kemampuan untuk merasakan perasaan juga emosi sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi emosi yang ada untuk memandu proses berpikir dan bertindak laku. Menurut Goleman (2018:55-57) Kecerdasan Emosional memiliki lima dimensi yang dapat dijadikan pedoman untuk mencapai kesuksesan, yaitu:

1) Kesadaran Diri

Mengenali emosi dan perasaan serta pengaruhnya ketika perasaan itu terjadi, hal tersebut merupakan dasar kecerdasan emosional. Dibutuhkan pemantauan perasaan untuk mengetahui kekuatan dan batasan diri sendiri, dan keyakinan tentang harga diri dan kemampuan diri agar timbul pengetahuan dan pemahaman tentang diri.

2) Pengaturan Diri

Untuk menjaga keseimbangan emosi agar dapat terungkap secara tepat. Kemampuan menghibur diri sendirisaat sedih, melepaskan kecemasan, kemurungan, atau ketersinggungan.

3) Motivasi

Merupakan kemampuan menata emosi dan memotivasi diri demi mencapai tujuan untuk memberi perhatian, memotivasi, dan menguasai diri sendiri serta untuk berkreasi.

4) Empati

Merupakan kemampuan menangkap sinyal sosial yang tersembunyi dari orang lain yang mengisyaratkan kebutuhan atau kehendak. Jika seseorang paham dengan emosinya sendiri, maka dapat dipastikan ia terampil memahami perasaan orang lain.

5) Keterampilan Sosial

Mengelola emosi orang lain yang mendukung keberhasilan seseorang dalam pergaulan. Tanpa keterampilan ini seseorang akan dianggap angkuh, mengganggu atau tidak berperasaan, karena dinilai tidak paham bagaimana cara untuk berhubungan baik dengan orang lain.

c. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Menurut Robbins dalam Sutianah *et al* (2018:654-662) Gaya Kepemimpinan Karismatik merupakan gaya kepemimpinan yang heroik dan luar biasa yang memicu pengikutnya ketika mengamati perilaku pemimpinnya. Menurut Conger & Kanungo dalam Safitri *et al* (2022:15-25) Gaya Kepemimpinan Karismatik memiliki enam dimensi untuk mengukur apakah seseorang pemimpin itu berkarismatik, yaitu:

1) Visi dan Artikulasi

Pemimpin karismatik mempunyai visi yang dijadikan tujuan ideal untuk masa depan, dan dapat mengklarifikasikan atau menjelaskan misi yang disampaikan kepada bawahan.

2) Risiko Pribadi

Pemimpin karismatik berani mengambil risiko pribadi yang besar seperti mengeluarkan biaya yang besar hingga mengorbankan dirinya demi tercapainya sebuah visi.

3) Sensitif Pada Lingkungan

Pemimpin karismatik mampu melakukan penghitungan secara realistis terhadap lingkungan dan kebutuhan sumber daya untuk mengantisipasi terjadinya perubahan.

4) Sensitif Terhadap Anggota

Pemimpin karismatik dapat menerima pendapat orang lain serta bertanggungjawab atas segala kebutuhan dan perasaan mereka.

5) Perilaku Diluar Aturan

Pemimpin karismatik memiliki perilaku yang baru dan bertolak belakang dengan kebiasaannya untuk mencapai sebuah perubahan yang lebih baik.

d. Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan dalam Andika *et al* (2019:189-205) Produktivitas Kerja adalah perbandingan antara *output* dengan *input*, dimana *output* harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik dari pada *input* yang diberikan. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka adanya dimensi dari produktivitas kerja menurut Umar dalam Amal & Rahmayanti (2021:29-42) yaitu:

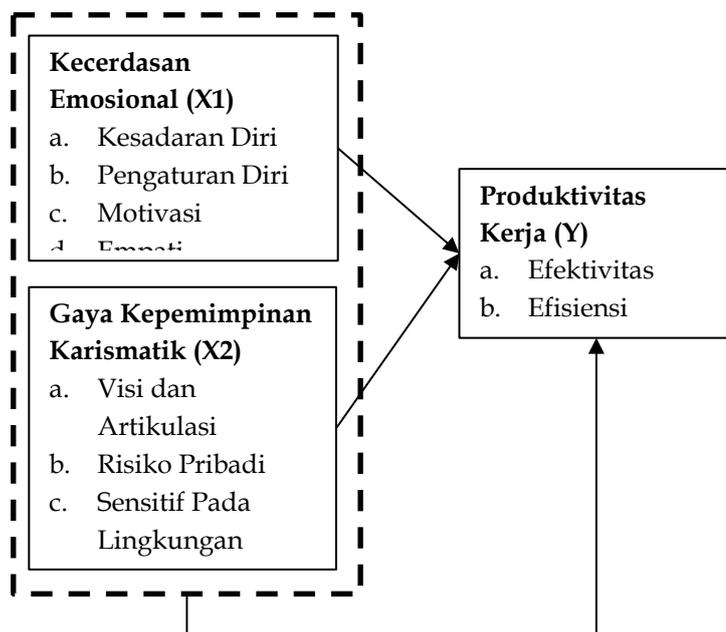
1) Efektivitas

Mengenai pencapaian target yang maksimal seperti kualitas, kuantitas, dan waktu. Merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran target yang ingin dicapai dengan baik secara kuantitas ataupun waktu. Efektivitas berorientasi pada keluaran. Adanya efektivitas dan efisiensi dapat membentuk sebuah produktivitas dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan.

2) Efisiensi

Mengenai upaya membuat hasil yang baik dengan perwujudan pemaikannya atau bagaimana cara pekerjaannya. Ukuran efisiensi berupa produktivitas sebagai rasio keluaran dan pemasukan pemakaian sumber daya dalam suatu perusahaan. Efisiensi merupakan ukuran dalam membandingkan adanya pemakaian masukan yang direncanakan dengan pemakaian yang dilaksanakan.

e. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H1 : Terdapat pengaruh kecerdasan emosional terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.

H2 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan karismatik terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik terhadap produktivitas kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.

METODOLOGI

Jenis penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel *non-probability sampling* menggunakan sampling jenuh dengan menyebarkan kuesioner kepada 44 orang karyawan Pusat Pelatihan PT XYZ. Penelitian ini menggunakan skala pengukuran likert dan teknik analisis data yang deskriptif, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi. Variabel yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari dua variabel independen yaitu Kecerdasan Emosional (X1) dan Gaya Kepemimpinan Karismatik (X2) serta satu variabel dependen Produktivitas Kerja (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Variabel Kecerdasan Emosional

Berdasarkan keseluruhan total skor yang didapat dari variabel independen yaitu Kecerdasan Emosional (X1) adalah sebesar 90,3% yang artinya bahwa Kecerdasan Emosional karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ sudah sangat baik dan dimensi yang mendapatkan skor tertinggi ada pada dimensi kesadaran diri dan pengaturan diri dengan nilai persentase masing-masing dimensi sebesar 92% (Sangat Baik).

b. Variabel Gaya Kepemimpinan Karismatik

Berdasarkan keseluruhan total skor yang didapat dari variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Karismatik (X2) adalah sebesar 78,9% yang artinya bahwa Gaya Kepemimpinan Karismatik pimpinan Pusat Pelatihan PT. XYZ sudah baik dan dimensi yang mendapatkan skor tertinggi ada pada dimensi visi dan artikulasi dengan nilai persentase sebesar 81,1% (Baik).

c. Variabel Produktivitas Kerja

Berdasarkan keseluruhan total skor yang didapat dari variabel dependen yaitu Produktivitas Kerja (Y) adalah sebesar 83,5% yang artinya bahwa Produktivitas Kerja karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ sudah baik dan dimensi yang mendapatkan skor tertinggi ada pada dimensi efisiensi dengan nilai persentase sebesar 84,8% (Sangat Baik).

d. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 1. Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.230	3.094		-.721	.475		
	X1	.285	.071	.470	4.020	.000	.882	1.134
	X2	.154	.046	.395	3.373	.002	.882	1.134

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan dari hasil perhitungan persamaan regresi linear berganda pada Tabel 1 diatas, dapat diketahui bahwa nilai konstanta adalah -2,230. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja memiliki hubungan dengan kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan karismatik. Nilai koefisien regresi X1 bersifat positif sebesar 0,285, artinya variabel X1 memiliki hubungan searah dengan Y dan setiap penambahan satuan Kecerdasan Emosional (X1) akan meningkatkan Produktivitas Kerja (Y) karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ sebesar 0,285. Selanjutnya nilai koefisien regresi X2 bersifat positif sebesar 0,154, artinya variabel X2 memiliki hubungan searah dengan Y dan setiap penambahan satuan Gaya Kepemimpinan Karismatik (X2) akan meningkatkan Produktivitas Kerja (Y) karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ sebesar 0,154.

Tabel 2. Uji F Simultan

		ANOVA ^A				
MODEL		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	136.913	2	68.456	20.907	.000 ^b
	Residual	134.246	41	3.274		

Total	271.159	43
-------	---------	----

A. DEPENDENT VARIABLE: Y**B. PREDICTORS: (CONSTANT), X2, X1**

Berdasarkan Tabel 2 di atas, interpretasi hasil uji F (simultan) dapat dilihat bahwa pengaruh X1 dan X2 terhadap Y diperoleh F hitung sebesar 20,907 > F tabel 3,22 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional (X1) dan Gaya Kepemimpinan Karismatik (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

Tabel 3. Uji t Parsial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.230	3.094		-.721	.475
	X1	.285	.071	.470	4.020	.000
	X2	.154	.046	.395	3.373	.002

a. Dependent Variable: Y

Pada Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa hasil uji t untuk variabel kecerdasan emosional diperoleh t hitung sebesar 4,020 > t tabel 2,0195 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Y). Selanjutnya hasil uji t untuk variabel gaya kepemimpinan karismatik diperoleh t hitung sebesar 3,373 > t tabel 2,0195 dengan nilai signifikansi 0,002 < 0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan karismatik (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Y).

e. Hasil Uji Koefisien Determinasi**Tabel 4. Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.711 ^a	.505	.481	1.810

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,711 dan R square (R²) adalah sebesar 0,505. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen yaitu kecerdasan

emosional dan gaya kepemimpinan karismatik terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja adalah sebesar 50,5% sedangkan sisanya 49,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Simpulan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya dengan judul "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Pada Pusat Pelatihan PT. XYZ", maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Kecerdasan Emosional karyawan pada Pusat Pelatihan PT. XYZ termasuk kedalam kategori Sangat Baik.
- b. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Gaya Kepemimpinan Karismatik pimpinan pada Pusat Pelatihan PT. XYZ termasuk kedalam kategori Baik.
- c. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Produktivitas Kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ termasuk kedalam kategori Baik.
- d. Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Karismatik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja pada karyawan Pusat Pelatihan PT. XYZ.

Referensi

- Amal, H., & Rahmayanti, H. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia Terhadap Produktivitas Kerja Peserta. *Journal UNJ Logistik*, 29-42.
- Andika, R., Widjarnako, B., & Ahmad, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 189-205.
- Elbandiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Cetakan Kesatu IRDH.
- Fitriana, & Lilianti, E. (2020). Pengaruh Pengawasan dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Remco Palembang. *Media Wahana Ekonomi*, 127-139.
- Goleman, D. (2018). *Emotional Intelligence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muslim, A., & Suwoko. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Mutu Mineral Indonesia Cabang Samarinda. *Borneo Student Research*, 447-450.
- Nasution, A. V., Harahap, J. M., & Ritonga, N. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepercayaan Diri Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Satya Kisma Usaha Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *Kapital: Jurnal Ilmu Manajemen Volume 02, No 01*, 33-46.
- Safitri, U., Hayat, & Anandza, H. (2022). Gaya Kepemimpinan Karismatik dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Respon Publik*, 15-25.

- Sutianah, E., Sunaryo, W., & Yusuf, A. (2018). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dan Kepribadian dengan Keinovatifan Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 654-662.
- Winton, B. (2021). Disaggregating Emotional Intelligence: Building Job Satisfaction Through Emotional Abilities. *International Journal of Organizational Analysis*, 1-18.