



# UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus A : Jl. Diponegoro No. 74, Jakarta Pusat 10340, Indonesia

Telp : (021) 3904858, 31936540 Fax : (021) 3150604

Jakarta, 5 Agustus 2020

Nomor : 669/D/FEB UPI Y.A.I/VIII/2020  
Lampiran : -  
Perihal : Surat Tugas Penelitian

**Kepada Yth,**  
**Dr. Yosandi Yulius, MM**  
**Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I**  
**Di**  
**Tempat**

Sehubungan dengan Proposal Penelitian Bapak yang telah disetujui kepala LPPM FEB UPI Y.A.I yang berjudul:

“Pengaruh Beban Kerja, Insentif, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Akses Jakarta Utara”

Maka bersama ini kami menugaskan Bapak untuk segera menyelesaikan Penelitian tersebut, paling lambat 1 semester terhitung sejak surat tugas ini ditanda tangani.

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

**Hormat Kami,**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I**

**Dr. Marhalinda, SE, MM**  
**Dekan**

**Tembusan Yth.**  
**Bapak Rektor UPI Y.A.I**

# LAPORAN PENELITIAN MANDIRI



## **PENGARUH BEBAN KERJA, INSENTIF, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOM AKSES JAKARTA UTARA**

Oleh :

**Dr. Yosandi Yulius, M.M**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I  
JAKARTA  
2020**

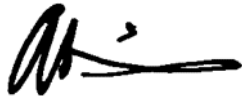
## HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Pengaruh Beban Kerja, Insentif, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Akses Jakarta Utara
2. Bidang Penelitian : Ekonomi
3. Ketua Peneliti
  - a. Nama Lengkap : Dr. Yosandi Yulius, M.M
  - b. Jenis Kelamin : Laki-Laki
  - c. Jabatan : Dosen UPI YAI
  - d. Fakultas/Jurusan : Akuntansi
  - e. Alamat : Jl. Pangeran Diponegoro No.74, RT.2/RW.6 Jakarta Pusat
  - f. E-mail : yosandi1968@gmail.com
5. Pusat Penelitian : LPPM UPI YAI

Jakarta, 27 Januari 2021

Mengetahui

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat



(Dr. Abdullah Muksin, S.Pd, MM)

Peneliti



(Dr. Yosandi Yulius, M.M)

Menyetujui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I



(Dr. Marhalinda, M.M)

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Akses Jakarta Utara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kuantitatif. Jumlah sample sebanyak 50 responden. Dalam statistik kali ini penulis menggunakan Uji Kualitas Data, Uji Asumsi Klasik, dan Uji Analisis Data yaitu menggunakan Koefisien Linear Berganda, Koefisien Determinasi, Uji T (Parsial), Uji F (Simultan).

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan dengan nilai  $r^2 = 53,9\%$  dan  $F_{hitung} 2,81$  dan nilai signifikan  $0,00 < 0,05$ . Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan beban kerja dan insentif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan.

## **Abstract**

This study aims to examine the effect of workload, incentives and leadership styles on employee performance at PT. Telkom Access North Jakarta. This research uses descriptive-quantitative method. The sample size is 50 respondents. In this statistic, the writer uses Data Quality Test, Classical Assumption Test, and Data Analysis Test using Multiple Linear Coefficient, Determination Coefficient, T Test (Partial), F Test(Simultaneous).

This study succeeded in proving that workload, incentives and leadership style had a positive and significant effect on employee performance simultaneously with a value of  $r^2 = 53.9\%$  and  $F_{count} 2.81$  and a significant value of  $0.00 < 0.05$ . Partially, leadership style has a significant effect on employee performance, while workload and incentives are not significant for employee performance.

Keywords : workload, incentives and leadership style.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
DAFTAR ISI .....	iv

### BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah .....	8
D. Rumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Manfaat Penelitian .....	10

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori .....	11
1. Kinerja Karyawan.....	11
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	11
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	12
c. Tujuan Penilaian Kinerja.....	14
d. Manfaat Penilaian Kinerja.....	15
e. Aspek Pengukuran Kinerja .....	15
f. Dimensi Kinerja .....	17
2. Beban Kerja .....	19
a. Pengertian Beban Kerja.....	19
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja.....	20
c. Klasifikasi Beban Kerja .....	21
d. Pengukuran Beban Kerja.....	23

e. Manfaat Pengukuran Beban Kerja .....	24
3. Insentif .....	26
a. Pengertian Insentif.....	26
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Insentif .....	27
c. Tujuan pemberian Insentif .....	28
d. Bentuk-bentuk Insentif .....	29
e. Dimensi Insentif .....	30
4. Gaya Kepemimpinan .....	33
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	33
b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan.....	35
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan.....	38
d. Gaya Kepemimpinan .....	39
e. Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan.....	40
f. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan .....	40
B. Penelitian Terdahulu .....	42
C. Kerangka Pemikiran .....	45
D. HIPOTESIS.....	48

### **BAB III PEMBAHASAN**

A. Metode Penelitian .....	49
B. Operasional Variabel.....	50
1. Variabel Bebas / Independen Variabel (X) .....	50
2. Variabel Terikat / Dependen Variabel (Y) .....	55
C. Objek Penelitian .....	56
D. Jenis-Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data .....	56
1. Jenis Data.....	57
2. Sumber Data.....	57
a. Data Primer .....	57
b. Data Sekunder.....	57
3. Metode Pengumpulan Data.....	57
a. Riset Kepustakaan ( <i>Library Research</i> ) .....	58
b. Riset Lapangan ( <i>Field Research</i> ) .....	58

E. Populasi dan Metode Pemilihan Sampel .....	59
1. Populasi.....	59
2. Sampel .....	59
F. Rancangan Analisis.....	60
1. Uji Kualitas Data .....	60
a. Uji Validitas.....	60
b. Uji Reliabilitas .....	61
2. Uji Asumsi Klasik .....	62
a. Uji Normalitas Data.....	62
b. Uji Multikolinearitas.....	62
c. Uji Heterokedastisitas .....	63
3. Uji Analisis Data.....	63
a. Analisis Koefisien Korelasi Parsial .....	63
b. Analisis Koefisien Korelasi Berganda .....	64
c. Analisis Koefisien Determinasi.....	65
d. Analisis Regresi Linear Berganda.....	66
e. Uji Hipotesis.....	67

#### **BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Objek Penelitian .....	71
1. Sejarah Perusahaan .....	71
2. Visi Misi Perusahaan .....	72
3. Struktur Organisasi .....	73
B. Analisis Data .....	73
1. Karakteristik Responden .....	73
a. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin .....	73
b. Karakteristik responden berdasarkan usia .....	74
c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.....	74
d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja .....	75
C. Deskripsi data penelitian .....	75
1. Variabel Beban Kerja .....	76
2. Variabel Insentif .....	87



3. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	97
4. Variabel Kinerja Karyawan.....	108
D. Analisis Uji Kualitas Data.....	119
1. Uji Validitas .....	119
2. Uji Reliabilitas .....	124
E. Analisis dan Interpretasi Hasil Penelitian .....	127
1. Uji Asumsi Klasik .....	127
a. Uji Normalitas .....	127
b. Analisis Grafik.....	130
c. Uji Multikolinearitas.....	131
d. Uji Heterokedastisitas .....	132
2. Analisis Pengujian Data .....	133
a. Analisis Koefisien Korelasi Parsial .....	133
b. Analisis Koefisien Korelasi Berganda.....	136
c. Analisis Koefisien Determinasi.....	137
d. Analisis Regresi Linear Berganda.....	138
3. Hipotesis .....	140
a. Uji Signifikan T.....	140
b. Uji Signifikan F.....	142

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	145
B. Saran .....	147

## **DAFTAR PUSTAKA**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Setiap organisasi tentunya memerlukan sumber daya untuk mencapai usaha dan target yang telah ditentukan. sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan.

Pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian sumber daya manusia secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian sumber daya manusia secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja.

Secara garis besar, pengertian sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang

harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Dalam hal ini, banyak dari pekerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga hal ini menjadi kendala dalam pencapaian tujuan perusahaan seperti Beban Kerja, Insentif dan Gaya Kepemimpinan juga menjadi faktor penghambat.

Beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Kasus yang terjadi pada PT. Telkom Akses dengan penempatan posisi yang kurang tepat membuat karyawan terbebani dengan pekerjaan yang dilakukan karena tidak sesuai dengan kualifikasi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Pada Divisi Helpdesk seringkali karyawan mendapatkan keluhan dari customer mengenai keluhan yang dirasakan. Baik keluhan positif maupun keluhan negatif, karyawan helpdesk harus selalu mendengarkan para customer dengan sikap yang baik agar pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh tim helpdesk. Tentunya dengan memberikan performa yang terbaik, karyawan merasa beban kerja yang dilakukan terasa berat karena karyawan berbicara secara langsung dengan pelanggan dan bahkan bertatap

muka dan seringkali karyawan dihadapkan dengan berbagai pelanggan dengan beragam sikap yang membuat karyawan harus bisa lebih sabar dengan berbagai komentar positif maupun negatif dari customer. Karyawan juga dituntut untuk selalu siap siaga melayani customer diluar jam kerja dan bahkan di hari libur mereka harus siap apabila ada kendala di lapangan kerja yang mengharuskan tim helpdesk untuk menangani masalah yang terjadi.

Menurut (Hasibuan, 2008:118) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar. Kasus pada PT. Telkom Akses insentif yang tidak sesuai dengan harapan karyawan diduga membuat karyawan kurang dalam kinerjanya. Karyawan merasa sistem *reward* dalam mengapresiasi hasil kinerja karyawan yang berlaku tidak di peruntukan secara individual dan membuat adanya ketidakpuasan pada setiap individu karyawan.

Dalam sebuah perusahaan, pemimpin memiliki peran penting untuk mengarahkan bawahannya agar tidak terjadi kesalahan dalam mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, mengenai keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil

kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin saat mencoba untuk memengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai. Kasus yang terjadi pada PT. Telkom Akses Jakarta Utara pada divisi Helpdesk seringkali karyawan mendapatkan keluhan atau complain dari para customer sehingga banyak dari karyawan sudah tidak mendapatkan cara lagi untuk menghadapi complain dari customer. Gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan karyawan dalam mengatasi permasalahan menjadikan karyawan segan dan takut untuk terbuka kepada atasan terhadap masalah yang terjadi di lapangan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan. Kinerja karyawan yang baik sangat diperlukan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Kinerja yang baik tentunya dipengaruhi oleh karyawan yang berkualitas dan penuh rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Kinerja karyawan akan dinilai oleh perusahaan untuk dapat mengevaluasi kemampuan, keterampilan, menilai pencapaian

karyawan dan menilai pertumbuhan pada setiap karyawan. Untuk menilai kinerja karyawan pada perusahaan ini dilakukan oleh pihak-pihak tertentu. Biasanya penilaian ini digunakan untuk membuat struktur gaji, meningkatkan nilai gaji, membuat sebuah promosi, dan pemberian bonus. Dengan dinilai nya kinerja karyawan akan menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik untuk perusahaan maupun karyawan.

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan**

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk
2015	534	222	239	70	3
2016	638	275	310	49	4
2017	567	209	292	65	1
2018	545	265	247	32	1
2019	505	193	223	87	2

**Sumber : PT. Telkom Akses (2020)**

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa fakta yang ada di PT Telkom Akses berdasarkan kinerja karyawan nya dinilai sangat memuaskan walau ada beberapa kendala karyawan yang kinerja nya masih di bawah standar, untuk karyawan yang kinerja nya dinilai baik oleh perusahaan akan diberi *reward* dan yang kinerja nya dinilai belum baik biasanya dilakukan arahan dari atasan untuk merubah kinerja karyawan tersebut. Jika karyawan tersebut dirasa

belum ada perubahan dalam kinerja nya, perusahaan akan melakukan mutasi unit ke tempat lain yang sesuai dengan karyawan tersebut. Jika tidak ada perubahan dalam karyawan tersebut maka atasan akan memberikan putusan untuk meng *cut off* sesuai peraturan perusahaan.

Faktor – faktor yang menjadi kendala karyawan dalam berhasil atau tidak nya dalam kinerja nya adalah ketersediaan peralatan dan barang yang memadai, lingkungan kerja yang kurang nyaman, *Job Description* atau tanggungjawab, Visi, Misi dan Budaya Organisasi, sistem komunikasi dan cara kerja pimpinan, pelatihan dan pengembangan diri serta bonus dan insentif yang tidak sesuai dengan harapan karyawan.

PT. Telkom Akses merupakan salah satu anak perusahaan Telkom yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan dan *manage service* infrastruktur jaringan. PT. Telkom Akses didirikan pada tanggal 12 Desember 2012. Pendirian PT. Telkom Akses (PTTA) merupakan bagian dari komitmen Telkom untuk terus melakukan pengembangan jaringan broadband untuk terus menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat indonesia. Telkom berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu bersaing di level

dunia. Saat ini telkom membangun jaringan backbone berbasis serat optik maupun Internet Protocol (IP) dengan menggelar 30 node terra router dan sekitar 75.000 km kabel serat optik. Pembangunan kabel serat optik merupakan bagian dari program Indonesia Digital Network (IDN) 2015. Sebagai bagian dari strategi untuk mengoptimalkan layanan nya. Selain instalasi jaringan akses broadband, layanan lain yang diberikan oleh PT. Telkom Akses adalah Network Terminal Equipment (NTE), serta Jasa Pengelolaan Operasi dan Pemeliharaan (O&M – Operation & Maintenance) jaringan akses pita lebar. Berdasarkan, uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **BEBAN KERJA, INSENTIF DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOM AKSES JAKARTA UTARA.**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Terlalu banyaknya pekerjaan yang di berikan serta pola pekerjaan yang monoton diduga membuat karyawan terbebani saat bekerja.
2. Insentif yang tidak sesuai dengan harapan karyawan diduga membuat karyawan kurang dalam kinerjanya.



3. Gaya Kepemimpinan yang tidak sesuai penerapannya diduga membuat karyawan tidak mencapai tujuan perusahaan.
4. Adanya limit waktu dalam menyelesaikan pekerjaan diduga membuat karyawan tidak dapat mengerjakan secara optimal.
5. Penempatan posisi yang salah menjadi beban kerja terhadap karyawan.
6. Masih adanya tekanan kerja terhadap karyawan.
7. Kurangnya pemahaman karyawan dapat menjadi beban kerja terhadap karyawan.
8. Gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan karyawan dalam mengatasi permasalahan menjadikan karyawan segan dan takut untuk terbuka kepada atasan terhadap masalah yang terjadi di lapangan.
9. Adanya penambahan jam kerja tetapi tidak dihitung dan tidak ada insentif yang diberikan.
10. Alat kerja yang kurang membuat karyawan sulit dalam melakukan pekerjaan.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, dengan ini penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas agar penelitian dapat dilakukan dengan baik, lebih efektif dan fokus. Oleh sebab itu, peneliti membatasi pembahasan yang berkaitan dengan **Beban Kerja, Insentif, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

**Karyawan PT Telkom Akses Jakarta Utara** dengan jangka waktu penelitian kurang lebih 3 – 6 minggu dengan waktu yang dirasa cukup untuk mengumpulkan bahan materi pembuatan skripsi.

#### **D. Rumusan Masalah**

1. Apakah terdapat Pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja pegawai ?
2. Apakah terdapat Pengaruh Insentif terhadap kinerja pegawai ?
3. Apakah terdapat Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ?
4. Apakah terdapat Pengaruh Beban Kerja, Insentif dan Gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk meneliti Pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk meneliti Pengaruh Insentif terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk meneliti Pengaruh Beban Kerja, Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

## **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak. Antara lain sebagai berikut :

### 1. Penulis

Menambah pengetahuan penulis dengan membandingkan antara ilmu yang ada diperguruan dengan dilapangan.

### 2. Perusahaan

Secara praktis diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan khususnya mengenai Beban Kerja, Insentif dan Gaya Kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

### 3. Pembaca

Sebagai bahan bacaan dan informasi untuk melakukan penelitian ini lebih lanjut terutama bagi yang membutuhkan referensi mengenai ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut **(Sedarmayanti, 2011)**, kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur.

Menurut **(Anwar Prabu Mangkunegara, 2016)** kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan.

Menurut **(Edison, Emron. Yohny anwar, 2016)** adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses seorang karyawan dalam melakukan tugas dan

tanggungjawab nya yang telah di sepakati dan ditetapkan sebelumnya selama periode waktu tertentu.

### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

#### 1) Ketersediaan Peralatan dan Barang

Untuk dapat menunjang efektivitas karyawan dalam bekerja, hendaknya perusahaan sudah memikirkan peralatan-peralatan yang akan digunakan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Peralatan yang dibutuhkan seperti mesin tulis, mesin pengganda, mesin hitung, mesin komputer dan alat-alat lain untuk mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 2) Lingkungan kerja

Untuk memastikan karyawan memiliki tempat kerja yang sehat adalah kunci dari produktivitas karyawan. Ruang kantor yang selaras memenuhi kaidah pencahayaan dan sirkulasi udara menjadi hal penting agar karyawan nyaman saat bekerja di dalam ruangan. Dan perusahaan perlu menyediakan tempat-tempat yang dibutuhkan seperti toilet, pantry, tempat ibadah dan lainnya yang dapat membuat karyawan nyaman saat berada di dalam kantor.

#### 3) *Job Description* atau Tanggungjawab

Seringkali produktivitas karyawan mengalami stagnasi karena ia merasa jenuh atau bosan pada pekerjaannya. Atasan

harus dapat meyakinkan karyawan tentang kontribusi yang telah mereka hasilkan untuk perusahaan, sehingga motivasi mereka kembali meingkat. Selain itu, menempatkan karyawan pada tim kerja yang tepat, atau mempercayakan proyek khusus, akan menghadirkan minat dan perhatian mereka. Atasan harus membuat setiap karyawan merasa bahwa dirinya berharga dan memiliki peran terhadap keberhasilan perusahaan untuk mencapai kesuksesan bersama.

#### 4) Visi, Misi dan Budaya Organisasi

Angkatan kerja generasi era millennial ini selalu mencari “*purpose*” atau “*the meaning of life*”. Biasanya karyawan bekerja untuk menciptakan suatu perubahan pada masyarakat, dan tentunya mereka akan bangga bergabung dengan perusahaan yang memberikan ruang untuk berkarya. Dengan hal ini karyawan akan merasa bahwa dirinya ikut terlibat dalam keberhasilan perusahaan serta menciptakan kreatifitas dan inovasi di dalam perusahaan.

#### 5) Sistem Komunikasi dan Cara Kerja Pimpinan

Komunikasi kepemimpinan yang baik akan memastikan tiap anggota organisasi bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa adanya jalinan komunikasi yang baik dan benar kemungkinan semua proses di dalam suatu perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan yang telah direncanakan.

#### 6) Pelatihan dan pengembangan diri

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat perusahaan harus bisa berkompetensi dengan perusahaan lain untuk dapat bertahan dan terus berkembang. Oleh sebab itu, karyawan diharapkan dapat mampu bekerja secara produktif, inovatif, dan kreatif agar dapat menciptakan roda terbaik untuk memajukan perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu mengadakan pelatihan agar dapat menyegarkan pikiran dan mengurangi ketegangan pada karyawan dan melakukan perkembangan dengan mengikuti *training* atau workshop untuk menambah wawasan dan pengetahuan.

#### 7) Bonus dan Insentif

Upah merupakan salah satu faktor paling krusial dalam upaya meningkatkan motivasi kinerja karyawan. Selain gaji pokok dan tunjangan tetap, atasan harus kreatif dalam merancang paket benefit agar kinerja karyawan tetap terjaga, seperti memberikan bonus dan insentif kepada karyawan maupun tim kerja yang telah mencapai target perusahaan. Agar karyawan bisa termotivasi dan bekerja lebih baik lagi guna mencapai tujuan perusahaan.

### **c. Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

- 1) Sumber data untuk perencanaan kepegawaian dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi.
- 2) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan oleh para karyawan.
- 3) Alat untuk memberikan umpan balik atau kearah *feed back* yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki kualitas kerja.

#### **d. Manfaat penilaian kinerja**

Manfaat penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut :

- 1) Penyesuaian kompensasi.
- 2) Perbaikan kinerja.
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutase, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
- 5) Untuk kepentingan penelitian karyawan.
- 6) Membantu diagnosis terhadap kesalahan karyawan.

#### **e. Aspek aspek pengukuran kinerja**

Menurut **(M. Hasibuan, 2008)** aspek aspek meliputi :

- 1) Kesetiaan.

Mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasinya.



2) Prestasi kerja.

Menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kedisiplinan.

Menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

4) Sikap etika kerja

Sikap seseorang atau kelompok organisasi dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang dalam kelompok sendiri maupun orang lain. Karena dengan hubungan tersebut antara perilaku di dalam proses produksi akan meningkat.

5) Tingkat penghasilan.

Penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja karyawan, karena semakin tinggi prestasi kerja akan semakin besar penghasilan yang diterima.

6) Lingkungan kerja dan iklim kerja.

Adalah hubungan antara pimpinan. Hal ini mendapat perhatian di perusahaan untuk menciptakan kenyamanan bagi karyawan.

7) Jaminan sosial.

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan akan menunjang kesehatan dan keselamatan.

#### 8) Manajemen.

Dengan adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan berorganisasi dengan baik sehingga kinerja karyawan yang memuaskan akan tercapai.

#### 9) Kesempatan berprestasi.

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan adanya kesempatan berprestasi maka karyawan mempunyai kemampuan untuk meningkatkan kinerja.

### **f. Dimensi Kinerja**

Menurut **(Wirawan, 2009)**, Dimensi Kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja, untuk mengukur kinerja, dimensi-dimensi kinerja dikembangkan menjadi indikator kinerja. Indikator kinerja digunakan untuk mengembangkan instrument evaluasi kinerja yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan.

Secara umum, dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu :

#### 1) Hasil Kerja

Adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitas.

#### 2) Perilaku Kerja

Ketika berada ditempat kerja, seorang karyawan mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku

kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi. Perilaku kinerja dapat digolongkan menjadi perilaku general dan perilaku kerja khusus.

### 3) Sifat pribadi yang ada hubungan dengan pekerjaan

Adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia, karyawan mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya.

Berdasarkan landasan teori di muka maka yang dimaksud kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil dari suatu proses seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya yang telah disepakati dan ditetapkan sebelumnya selama periode waktu tertentu.

Untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini digunakan dimensi-dimensi sebagai berikut yaitu

#### 1) Hasil kerja

- Barang
- Jasa.

#### 2) Perilaku kerja

- Standar Kinerja
- Prosedur Kerja
- Kode Etik dan

- Peraturan Organisasi, dan
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungan dengan pekerjaan : Tutur bahasa dan perilaku.

## 2. Beban Kerja

### a. Pengertian Beban Kerja

Menurut **(Dhania, 2010)**, “Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu”.

Menurut **Cain** dalam **Nurdin (2011)**, “Beban kerja merupakan suatu konsep yang multi definisi, sehingga sulit diperoleh atau kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat”.

Menurut **Meskhati (1988)** dalam **Tarwaka (2015:104)**, “Beban kerja (*workload*) dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus di hadapi.”

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan serangkaian proses atau kegiatan yang diselesaikan oleh serikat pekerja dalam jangka waktu tertentu yang apabila seorang pekerja dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan

maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun apabila pekerja tidak dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

### **b. Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut **(Soleman, 2011)**, adalah sebagai berikut :

#### 1) Faktor Internal

Adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku.

Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

## 2) Faktor Eksternal

Adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, antara lain yaitu :

- a) Tugas (Task), meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
- b) Organisasi kerja, meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
- c) Lingkungan kerja, lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

### **c. Klasifikasi Beban Kerja**

#### 1) Tuntutan Fisik.

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang

cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

## 2) Tuntutan Tugas

Kerja shift atau kerja malam seing kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan, beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua kategori yaitu :

- Beban kerja terlalu banyak atau sedikit “Kuantitatif” yang timbul akibat dari tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- Beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit “Kualitatif” yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya.

Sedangkan menurut **Tarwaka (2011:131)** sebagai berikut dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performansi, yaitu :

- a) Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring tugas atau kerja.
- b) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- c) Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

#### **d. Pengukuran Beban Kerja.**

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun **O'Donnell** dan **Eggemeier** (dikutip dalam **Muskamal : 2010**) telah menggolongkan secara garis besar tiga kategori pengukuran beban kerja, sebagai berikut :

- 1) Pengukuran subjektif yaitu pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).
- 2) Pengukuran kinerja yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu nya adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu yang merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu



penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

- 3) Pengukuran fisiologis yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas atau pekerja tertentu. Pengukuran ini biasanya dilakukan pada reflex pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon tubuh lainnya.

#### **e. Manfaat pengukuran beban kerja**

**Menteri dalam negeri** dalam **peraturan menteri dalam negeri** No. **12 tahun 2008** tentang pedoman analisis beban kerja di lingkungan departemen dalam negeri dan pemerintah daerah dalam **(Muskamal, 2010)** menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi, yaitu :

- 1) Penataan atau penyempurnaan struktur organisasi.
- 2) Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
- 3) Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.
- 4) Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.

- 5) Penyusunan standar beban kerja jabatan atau kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural.
- 6) Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara ril sesuai dengan beban kerja organisasi.
- 7) Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.
- 8) Program promosi pegawai.
- 9) *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat.
- 10) Bahan penyempurnaan program diklat.
- 11) Bahan penetapan kebijakan pimpinan dalam rangka meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia.
- 12) Beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi.

Berdasarkan landasan teori di muka maka yang dimaksud beban kerja dalam penelitian ini merupakan serangkaian proses atau kegiatan yang diselesaikan oleh serikat pekerja dalam jangka waktu tertentu yang apabila seorang pekerja dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun apabila pekerja tidak dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Untuk mengukur beban kerja dalam penelitian ini digunakan dimensi-dimensi sebagai berikut yaitu

1) Faktor Internal

- Motivasi,
- Presepsi,
- Kepercayaan,
- Keinginan, dan
- Kepuasan.

2) Faktor Eksternal

- Tugas,
- Organisasi Kerja, dan
- Lingkungan Kerja.

### 3. Insentif

#### a. Pengertian Insentif

Menurut **(M. Hasibuan, 2008)**, Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

Menurut **(Herman Sofyandi, 2008)**, Insentif adalah salah satu bentuk dari kompensasi langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

Menurut **(Rivai, Veithzal dan Sagala, 2010)**, Insentif diartikan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gain sharing*, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Dari beberapa definisi insentif yang dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian insentif adalah sebuah bentuk pembayaran balas jasa yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar karyawan tersebut jauh lebih giat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya insentif**

##### 1) Jabatan atau Kedudukan

Seseorang yang memiliki jabatan atau kedudukan lebih tinggi di dalam suatu perusahaan otomatis tanggungjawab dan ruang lingkup kerjanya lebih besar atau sangat berpengaruh bagi roda kegiatan atau usaha suatu perusahaan itu, maka perusahaan dalam memberikan insentif harus melihat seberapa besar tugas dan tanggungjawab yang diemban oleh seorang karyawan yaitu apabila jabatan atau kedudukan karyawan lebih besar atau lebih tinggi maka perusahaan tersebut dalam memberikan insentif lebih besar dari karyawan yang lainnya.

## 2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja yang bagus akan menghasilkan insentif yang bagus pula, insentif yang diberikan dilihat dari kinerja karyawan pada saat mereka bekerja.

## 3) Karyawan

Karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik akan diberikan insentif yang lebih baik dan lebih besar daripada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang kurang atau tidak menonjol. Oleh karena itu, karyawan yang prestasi kerjanya kurang akan lebih giat dan bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan agar organisasi dapat memberikan insentif yang lebih besar dan lebih baik.

### **c. Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan pemberian insentif adalah sebagai berikut :

#### 1) Bagi perusahaan

- Mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan cakap agar loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.
- Mempertahankan dan meningkatkan moral kerja karyawan yang ditunjukkan akan menurunnya tingkat perputaran tenaga kerja dan absensi.
- Meningkatkan produktifitas perusahaan yang berarti hasil produksi bertambah untuk setiap unit persatuan waktu penjualan yang meningkat.

## 2) Bagi karyawan

- Meningkatkan standar kehidupannya dengan diterimanya pembayaran di luar gaji pokok.
- Meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik.

Pemberian insentif terutama insentif material dimaksudkan agar kebutuhan materi karyawan terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan materi diharapkan semua pegawai dapat bekerja lebih baik, cepat dan sesuai dengan standar perusahaan sehingga output yang dihasilkan dapat meningkat daripada input sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

### **d. Bentuk-bentuk Insentif**

#### 1) Insentif dalam bentuk uang.

Pada umumnya para pegawai lebih memilih menerima insentif dalam bentuk uang. Hal ini berkaitan dengan realisasi kualitas kehidupan pegawai yang lebih baik dari sisi keuangan. Dengan prestasi kerja yang baik akan mendukung kesempatan mendapatkan insentif dari perusahaan. Dengan begitu maka kehidupan pegawai dapat terpenuhi dan menjadi lebih baik.

## 2) Insentif dalam bentuk lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu impian dari para pekerja. Karena lingkungan kerja yang baik akan mendukung kenyamanan dalam bekerja dari peningkatan prestasi kerja.

## 3) Insentif dalam bentuk partisipasi.

Kesempatan untuk berpartisipasi dan berkomunikasi dengan petinggi di perusahaan bisa memberikan dorongan semangat kerja kepada para pekerja. Dengan ini maka karir seorang karyawan dapat meningkat lebih cepat sesuai dengan kinerjanya.

### **e. Dimensi Insentif**

Adapun indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan :

#### 1) Insentif Material

##### a) Insentif dalam bentuk uang :

- Bonus uang yang diberikan sebagai balas jasa atas hasil kerja yang telah dilaksanakan, biasanya diberikan secara selektif dan khusus kepada para pekerja yang berhak menerima dan diberikan secara sekali terima tanpa suatu ikatan dimasa yang akan datang.
- Komisi merupakan jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan penjualan yang baik, biasanya dibayarkan kepada bagian penjualan dan diterimakan kepada pekerja bagian penjualan.

- *Profit share* merupakan salah satu jenis insentif tertua. Pembayaranannya dapat diikuti bermacam-macam pola, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap peserta.
- Kompensasi program balas jasa yang mencakup pembayaran di kemudian hari, antara lain berupa :
  - Pensiun, mempunyai nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan ekonomi bagi karyawan setelah tidak bekerja lagi.
  - Pembayaran kontraktual adalah pelaksanaan perjanjian antara atasan dan karyawan, dimana setelah selesai masa kerja karyawan dibayarkan sejumlah uang tertentu selama periode tertentu.

b) Insentif dalam bentuk jaminan sosial

Insentif dalam bentuk ini biasanya diberikan secara kolektif, tanpa unsur kompetitif dan setiap karyawan dapat memperolehnya secara sama rata dan otomatis. Bentuk insentif sosial ini antara lain:

- Pembuatan rumah dinas.
- Pengobatan secara cuma-cuma.
- Berlangganan surat kabar atau majalah secara gratis.



- Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi anggota.
- Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji.
- Biaya pindah.
- Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan.

## 2) Insentif Non Material

Insentif non material ini dapat diberikan dalam berbagai bentuk :

- Pemberian gelar secara resmi.
- Pemberian tanda jasa atau medali.
- Pemberian piagam penghargaan.
- Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi.
- Ucapan terima kasih secara formal atau informal.
- Pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan.

Berdasarkan landasan teori di muka maka yang dimaksud insentif dalam penelitian ini adalah sebuah bentuk pembayaran balas jasa yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar karyawan tersebut jauh lebih giat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

Untuk mengukur insentif dalam penelitian ini digunakan dimensi-dimensi sebagai berikut yaitu :

1) Insentif Material

- Bonus,
- Komisi,
- Profit Share,
- Pengobatan secara cuma-cuma,
- Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji,
- Pemberian tugas belajar.

2) Insentif Non Material

- Pemberian tanda jasa atau piagam,
- Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi,
- Ucapan terima kasih secara formal maupun informal, dan pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan.

## **4. Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan sangat diperlukan bagi suatu organisasi dalam menentukan kemajuan dan kemunduran organisasi, serta tidak ada organisasi yang dapat maju tanpa kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan akan merubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan. Dengan demikian keberadaan kepemimpinan dalam

organisasi adalah sangat penting dalam mencapai tujuan dan kemajuan organisasi.

Menurut **(Sedarmayanti, 2009)** berpendapat bahwa gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin.

Menurut **(M. S. P. Hasibuan, 2011)**, gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Menurut **Heidjrachman dan Husnan** dalam **Frengky (2016:320)**, gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan atau perorangan mampu berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **b. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Corak atau gaya kepemimpinan (leadership style) akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. **Robbins dalam Bryan (2014:6)** mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan :

#### 1) Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik :

- a) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status

quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.

- b) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma..

## 2) Gaya kepemimpinan transaksional

Merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d) Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

### 3) Gaya kepemimpinan transformasional

Mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

#### a) Kharisma

Memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

b) Inspirasi

Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.

c) Stimulasi intelektual

Mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.

d) Pertimbangan individual

Memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4) Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan **Reitz** dalam **(Indah D. Rahayu, 2017)**, dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian (*personality*).
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik.
- 4) Kebutuhan tugas.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.

#### **d. Gaya kepemimpinan (*leadership behavior*)**

Seorang pemimpin melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan bervariasi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian dan situasional. Di dalam kepemimpinan tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang timbul berdasarkan pada pelaku dari pemimpin tersebut pada saat melakukan pekerjaan, antara lain dengan cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mencegah masalah, cara memberi keputusan, dan sebagainya.

#### **e. Mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan**

Menurut **Fiedler dalam Robbins dan Judge (2017:253)** meyakini sebuah faktor kunci dalam keberhasilan kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan dasar individu. Fiedler mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan individu adalah tetap; jika sebuah situasi mensyaratkan seorang pemimpin untuk berorientasi pada



tugas dan orang dalam posisi kepemimpinan tersebut adalah yang berorientasi pada hubungan, salah satu situasi harus dimodifikasi atau pemimpin harus digantikan untuk mencapai efektivitas yang optimal.

#### **f. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut **(M. S. . Hasibuan, 2016)** dimensi gaya kepemimpinan yaitu :

- 1) Kepemimpinan Otoriter.
  - Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan.
  - Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan.
  - Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.
- 2) Kepemimpinan Delegatif.
  - Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan.
  - Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan.
  - Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.
- 3) Kepemimpinan Partisipatif.
  - Wewenang pimpinan tidak mutlak.
  - Kepemimpinan keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan.
  - Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.

Berdasarkan landasan teori di muka maka yang dimaksud gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan atau perorangan mampu berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Untuk mengukur gaya kepemimpinan dalam penelitian ini digunakan dimensi-dimensi sebagai berikut yaitu kepemimpinan otoriter (wewenang mutlak terpusat pada pimpinan, keputusan selalu dibuat oleh pimpinan, dan tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran), kepemimpinan delegatif (Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan, keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan, bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat) dan kepemimpinan partisipatif (Wewenang pimpinan tidak mutlak, kepemimpinan keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan, banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat).

## B. Penelitian Terdahulu

Untuk melengkapi dan menyempurnakan penelitian yang disusun maka penulis menggunakan beberapa hasil penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No.	Penulis	Judul	Variabel yang sama	Variabel yang berbeda	Hasil
1.	Jeky K Rolos Sofia A P Sambul Wehelmina Rumawas (2018) Jurnal Administrasi Bisnis/Vol.6 No.4/Tahun 2018 Universitas Samtulangi	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya	Beban Kerja Kinerja Karyawan		Jika Beban kerja yang meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun.
2.	Yudha Adityawarman Bunasor Sanim Bonar M Sinaga Jurnal Manajemen Dan Organisasi/Vol.6 No.1/Tahun 2016 Institut Pertanian Bogor	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot	Beban Kerja Kinerja Karyawan		Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja yaitu tuntutan kerja, tuntutan peran, dan tantangan individu.

**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Variabel yang sama	Variabel yang beda	Hasil
3.	Kadek Ferrania Paramitadewi E-Jurnal Manajemen/VI 6 No. 6/Tahun 2017 Universitas Udayana Bali	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Secretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan	Beban Kerja Kinerja Karyawan	Kompen sasi	semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan
4.	Desiana Dian Candrawati M. Al-Musadieq M. Soe'oad Hakam Jurnal Administrasi Bisnis/Vol 1 No.2/Tahun 2013 Universitas Brawijaya Malang	Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada karyawan duta Catering-CV Darma Utama Batu	Insentif Kinerja Karyawan		Pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

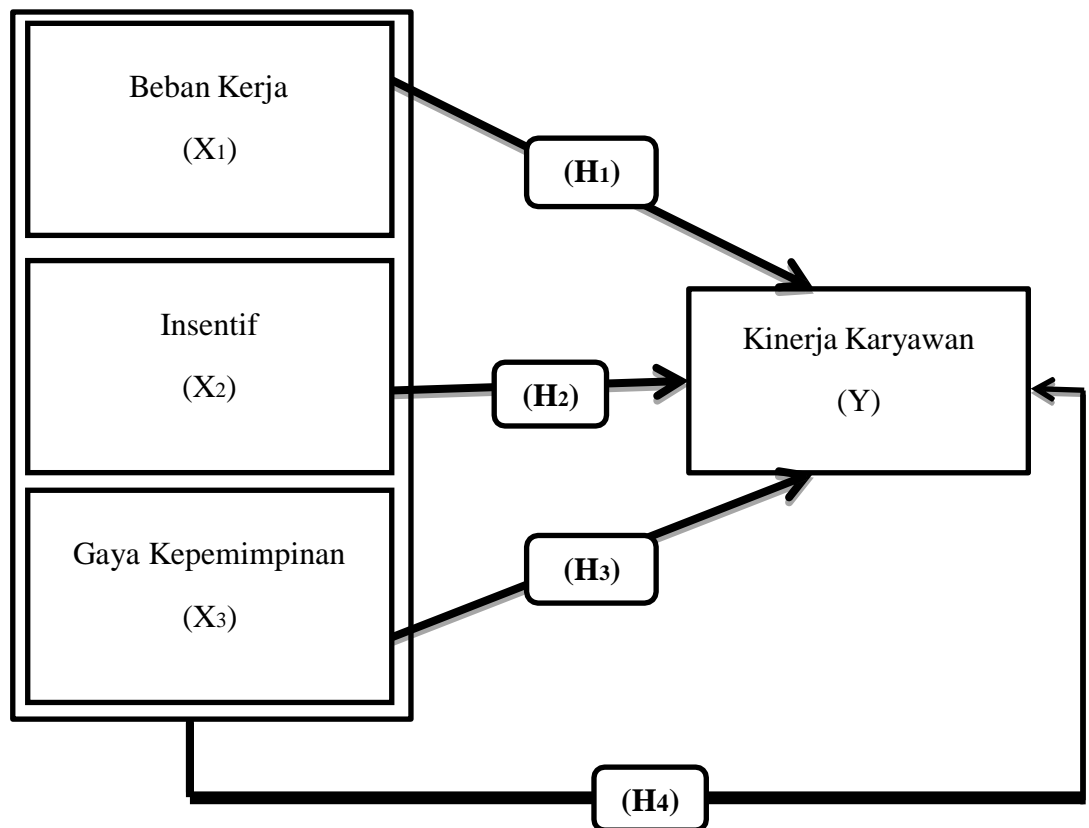
**Tabel 2.1**  
**Peneliti Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Variabel yang sama	Variabel yang beda	Hasil
5.	Galaxy Mustofa Jurnal Manajemen Bisnis/Vol.7 No.2/Tahun 2017 Universitas Muhamadiyah Malang	Pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi	Insentif Kinerja Karyawan		Jika insentif yang berkaitan dengan persistensi polis semakin naik maka akan menurunkan kinerja agen. Hal ini karena nilai imbalan dari persistensi polis sehingga agen kurang tertarik dan lebih mengharapkan pada kenaikan jenis insentif yang lain.
6.	Mohd.Kurniawan Dp Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun Xv No.1/Tahun 2018 Universitas Indo Global Mandiri Palembang	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada percepatan dimas kota palembang	Gaya kepemimpinan Kinerja Karyawan		Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian berikut ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



**Sumber : Penulis**

Adapun konsep pemikiran dalam penulisan kerangka pemikiran adalah :

**1) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**(Rolos et al., 2018)** melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota, hasilnya jika Beban kerja yang meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan.

**2) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**(Adityawarman et al., 2016)** melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot, hasilnya Ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja yaitu tuntutan kerja, tuntutan peran, dan tantangan individu.

**3) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**(Paramitadewi, 2017)** melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Secretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan, hasilnya semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan.

#### **4) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

(Candrawati et al., 2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Insentif di Ctering CV Darma Utama Batu, hasilnya Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **5) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

(Mustofa, 2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Insentif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi hasilnya Jika insentif yang berkaitan dengan persistensi polis semakin naik maka akan menurunkan kinerja agen. Hal ini disebabkan nilai imbalan dari persistensi polis sehingga agen kurang tertarik dan lebih mengharapkan pada kenaikan jenis insentif yang lain.

#### **6) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

(Mohd.Kurniawan DP1, 2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada percetakan dimas kota Palembang hasilnya Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



#### **D. HIPOTESIS**

- H1 : Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Terdapat pengaruh Beban Kerja, Insentif, dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan suatu kegiatan pengumpulan, pengolahan, dan analisis data yang dilakukan dengan metode ilmiah secara sistematis yang hasilnya berguna untuk mengetahui suatu keadaan dalam usaha pengembangan ilmu pengetahuan, dan keputusan dalam rangka pemecahan masalah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dimana penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta kausalitas hubungan-hubungannya yang bertujuan untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena alam.

Metode pengumpulan data menggunakan metode survei yaitu dengan penyebaran kuisioner yang terstruktur yang diberikan kepada responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi yang spesifik.

#### **B. Operasional Variabel**

Operasional variabel adalah gambaran tentang struktur penelitian yang menjabarkan variabel atau sub variabel kepada

konsep dimensi, indikator dan ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel.

Berdasarkan topik penelitian maka dibuat operasional variabel yang digunakan untuk membantu pemecahan masalah melalui pendekatan atas topik permasalahan yang akan dibahas. Dalam penelitian ini berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai”. Maka terdapat empat variabel yang menyertai yaitu Beban Kerja (X1), Insentif (X2) Gaya Kepemimpinan (X3) sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel yang terikat.

### **1) Variabel bebas (*Independent variable*)**

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel independen (terikat). Yang menjadi variabel independen atau bebas adalah Beban Kerja (X1), Insentif (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3)”.

#### **a. Beban Kerja (X1)**

Beban Kerja (X1) adalah serangkaian proses atau kegiatan yang diselesaikan oleh serikat pekerja dalam jangka waktu tertentu yang apabila seorang pekerja dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun apabila pekerja tidak dapat menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap

sejumlah tugas yang diberikan maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Beban Kerja (X1)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Beban Kerja (X1)	Internal	1. Motivasi	1,2
		2. Presepsi	3,4
		3. Kepercayaan	5,6
		4. Keinginan	7,8
		5. Kepuasan	9,10
	Eksternal	1. Tugas Tugas yang bersifat fisik	11,12
2. Organisasi Kerja		13,14	
3. Lingkungan Kerja		15,16	

**Sumber : (Soleman, 2011)**

#### **b. Insentif (X2)**

Berdasarkan landasan teori dimuka maka yang dimaksud insentif dalam penelitian ini adalah sebuah bentuk pembayaran balas jasa yang diberikan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar karyawan tersebut jauh lebih giat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel Insentif (X2)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Insentif (X2)	Insentif Material	1. Bonus	1,2
		2. Komisi	3,4
		3. Profit Share	5,6
		4. Pengobatan secara cuma-Cuma	7,8
		5. Cuti sakit yang tetap mendapat pembayaran gaji	9,10
		6. Pembayaran tugas belajar	11,12
	Insentif Non Material	7. Pemberian tanda jasa atau piagam.	13,14
		8. Pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi.	15,16
		9. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal.	17,18

**Sumber : (Sarwoto, 2010)**

### c. Gaya Kepemimpinan (X3)

Adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan atau perorangan mampu berperilaku

seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya, serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

**Tabel 3.3**  
**Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Gaya Kepemimpinan (X3)	Kepemimpinan Otoriter	1. Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan.	1,2
		2. Keputusan selalu dibuat oleh pimpinan.	3,4
		3. Tidak ada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran.	5,6

Sumber : (M. S . Hasibuan, 2016)

**Tabel 3.3**  
**Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Gaya Kepemimpinan (X3)	Kepemimpinan Delegatif	1. Pimpinan melimpahkan wewenang lebih banyak kepada bawahan.	7,8
		2. Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan. 3. Bawahan bebas menyampaikan saran dan pendapat.	9,10 11,12
	Kepemimpinan Partisipatif	1. Wewenang pimpinan tidak multak.	13,4
		2. Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan. 3. Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat.	15,16 17,18

**Sumber : (M. S. . Hasibuan, 2016)**

## 2) Variabel Terikat atau Dependent Variabel

Variabel dependen atau terikat merupakan “variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel yang terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)”.

Kinerja Karyawan adalah kinerja karyawan adalah hasil dari suatu proses seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggungjawab nya yang telah di sepakati dan ditetapkan sebelumnya selama periode waktu tertentu.

**Tabel 3.4**  
**Operasional Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil Kerja	1. Barang	1,2
		2. Jasa	3,4
Kinerja Karyawan (Y)	Perilaku Kerja	1. Standar Kinerja.	5,6
		2. Prosedur Kerja.	7,8
		3. Kode Etik.	9,10
		4. Peraturan Organisasi.	11,12

**Sumber : (Wirawan, 2009)**



**Tabel 3.4**  
**Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Kuisisioner
Kinerja Karyawan (Y)	Sifat pribadi yang ada hubungan dengan pekerjaan	1. Tutur Bahasa 2. Perilaku	13,14 15,16

**Sumber : (Wirawan, 2009)**

### C. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Telkom Akses Jakarta Utara peneliti memilih perusahaan tersebut karena memberikan data yang dibutuhkan serta sesuai dengan tujuan penelitian yang telah direncanakan.

### D. Jenis, Sumber Dan Metode Pengumpulan Data

#### 1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah Data Subyek (*Self-Report Data*) yang merupakan jenis data yang berupa opini, dari sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Dalam penelitian ini, data yang diperoleh adalah berdasarkan hasil pembagian angket yang dibagikan kepada responden.

## **2. Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dibedakan ke dalam dua jenis data, yaitu:

### **a. Data Primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dengan cara observasi atau melalui daftar pertanyaan atau angket kepada responden.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Data ini dikumpulkan melalui laporan-laporan dan dokumen-dokumen perusahaan seperti sejarah perusahaan, visi, misi, motto, dan struktur organisasi.

## **3. Metode Pengumpulan Data**

### **a. Riset Kepustakaan (*Library Research*)**

Dalam riset kepustakaan sangat membantu penulis dalam melaksanakan penelitian ini. Peneliti mempelajari data-data yang diperoleh dengan mempelajari, mengumpulkan dan mengolah segala informasi atau data yang diterima dari buku atau literature atau arsip-arsip di perpustakaan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

## **b. Riset Lapangan (*Field Research*)**

Riset ini dapat dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui pengamatan secara langsung mengenai objek penelitian yang akan dibahas. Data yang diperoleh didapatkan dengan melakukan :

### 1) Pengamatan

Penulis mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti untuk memperoleh gambaran dan data yang nyata agar dapat digunakan dan mendukung penelitian ini.

### 2) Wawancara

Penulis mengadakan wawancara atau tanya jawab secara langsung dengan orang yang mengetahui tentang objek penelitian.

### 3) Kuesioner

Kuesioner merupakan suatu cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Skala likert ini dilakukan melalui tahap-tahap dengan memberikan skala atau bobot dari jawaban responden terhadap pertanyaan yang diberikan. Adapun bobot penilaian untuk setiap pertanyaan yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a) Sangat Setuju (SS) = 5
- b) Setuju (S) = 4
- c) Ragu-Ragu (RR) = 3
- d) Tidak Setuju (TS) = 2
- e) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

## **E. Populasi dan Metode Pemilihan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut **Sugiyono (2013:80)** “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Telkom Akses Jakarta Utara sebanyak 50 orang.

### **2. Sampel**

Menurut **Sugiyono (2013:116)** “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sample jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel sebanyak 50 anggota.

## F. Rancangan Analisis

Rancangan analisis merupakan langkah - langkah dalam menganalisis data. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian, yaitu :

### 1. Uji Kualitas Data

Uji ini untuk menguji alat pengumpul data (Kuesioner), Terdapat dua konsep untuk mengukur kualitas data, yaitu :

#### a. Uji Validitas

Pengujian validitas ini bertujuan untuk melihat sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya.

Dalam penelitian ini, untuk menganalisis validitas instrument digunakan teknik statistik korelasi dengan rumus *Product Moment Carl Pearson* :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r = Koefisien Korelasi
- X = Variabel Bebas
- Y = Variabel Terikat
- n = Jumlah Sampel

#### b. Uji Reliabilitas

Realibilitas merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu

pengukur dapat dikatakan *reliable* jika dapat dipercaya dengan melihat hasil dari pengukuran harus akurat dan konsisten.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha*, dengan rumus :

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum s^2 i}{s^2 t} \right]$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien Reliabilitas *Cronbach Alpha*

$k$  = Banyaknya item

$\sum s^2 i$  = Variansi skor item

$s^2 t$  = Varian total

Kaidah keputusannya jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 maka dikatakan *reliable*.

**Tabel 3.5**  
***Cronbach Alpha***

Kriteria	Nilai Cronbach Alpha
Kurang Reliabel	0,00 – 0,20
Agak Reliabel	0,21 – 0,40
Cukup Reliabel	0,41 – 0,60
Reliabel	0,60 – 0,80
Sangat Reliabel	0,81 – 1,00

Sumber : Triton (2005:248)

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data untuk melihat apakah nilai residu terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Pengujian normalitas data dapat dilakukan *one sample Kolmogorovsmimov test*. Kriteria pengujian taraf nyata 0.05 adalah, jika probabilitas signifikansi data  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.

### b. Uji Multikolinearitas

Uji ini untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika terdapat korelasi yang tinggi antara variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat menjadi terganggu. Deteksi terhadap ada tidaknya multikolinearitas yaitu dengan menganalisis nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan *VIF*  $> 10$ , maka model terbebas dari multikolinearitas.

### c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat

grafik *scatterplots of residuals* dengan dasar analisa sebagai berikut :

- 1) Jika dalam regresi grafik *scatterplots of residuals* tidak membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit, pola linier atau kuadratis). Maka dalam regresi asumsi heterokedastisitas tidak terjadi.
- 2) Linier atau (Kuadratis, maka dalam regresi asumsi heterokedastisitas). Maka dalam regresi asumsi heterokedastisitas terjadi.

### 3. Uji Analisis Data

#### a. Analisis Koefisien Korelasi Parsial

Menurut **Sugiyono (2011:183)**, “Korelasi merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih, arah dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negatif, sedangkan kuatnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi”.

Rumus dari koefisien korelasi *product moment* adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :



- r = Koefisien Korelasi Sederhana anantara Variabel X dan Variabel Y
- X = Variabel Bebas (Beban Kerja, Insentif dan Gaya Kepemimpinan)
- Y = Variabel Terikat (Kinerja Karyawan)
- n = Jumlah sample

### b. Analisis Koefisien Korelasi Berganda

Analisis koefisien korelasi berganda berfungsi untuk mencari besarnya hubungan antara dua variabel bebas atau lebih secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat.

Rumus korelasi berganda menurut **Sugiyono (2011:191)** :

$$R_y(X_1X_2X_3) = \sqrt{\frac{r^2_{yx_1} + r^2_{yx_2} - 2r_{yx_1}r_{yx_2}r_{x_1x_2} - 3r_{yx_1}r_{yx_2}r_{x_1x_2x_3}}{1 - r^2_{x_1x_2x_3}}}$$

Keterangan :

- $R_{yx_1x_2x_3}$  = Korelasi antara variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> secara bersama-sama dengan variabel Y
- $r_{yx_1}$  = Korelasi Produk Moment anantara X<sub>1</sub> dengan Y
- $r_{yx_2}$  = Korelasi Produk Moment antara X<sub>2</sub> dengan Y
- $r_{yx_3}$  = Korelasi Produk Moment antara X<sub>3</sub> dengan Y

$r_{x_1 x_2 x_3}$  = Korelasi Produk Moment antara  $X_1, X_2$  dengan  $X_3$

Secara umum nilai koefisien korelasi terletak diantara -1 dan +1 atau  $-1 < r < +1$ , dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika  $r = +1$  atau mendekati +1, maka hubungan antara variabel X dan Y sangat kuat positif.
- 2) Jika  $r = -1$  mendekati -1, maka hubungan antara variabel X dan Y sangat kuat negatif.
- 3) Jika  $r = 0$ , maka hubungan antara variabel X dan Y lemah sekali (tidak ada hubungan)

Berikut ini cara mengukur nilai koefisien korelasi :

**Tabel 3.6**  
**Interprestasi koefisien korelasi**

<b>Kriteria</b>	<b>Interval Koefisien</b>
Sangat Rendah	0,00 – 0,199
Rendah	0,20 – 0,399
Sedang	0,40 – 0,599
Kuat	0,60 – 0,799
Sangat Kuat	0,80 – 1,000

**Sumber : Sugiyono (2011:184)**

### c. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk menentukan besarnya kontribusi antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rumus yang digunakan :

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

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

R = Nilai Koefisien Korelasi Berganda

### d. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk mencari pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Persamaan regresi linear berganda adalah :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Untuk menentukan a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> dapat menggunakan formula :

$$b_1 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_1Y) - (\sum X_1Y)(\sum X_1X_2X_3)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)(\sum X_3^2) - (\sum X_1X_2X_3)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_2Y) - (\sum X_2Y)(\sum X_1X_2X_3)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)(\sum X_3^2) - (\sum X_1X_2X_3)^2}$$

$$b_3 = \frac{(\sum X_3^2)(\sum X_3Y) - (\sum X_3Y)(\sum X_1X_2X_3)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)(\sum X_3^2) - (\sum X_1X_2X_3)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y - b_1 \sum X_1 - b_2 \sum X_2 - b_3 \sum X_3}{n}$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Beban Kerja

X<sub>2</sub> = Insentif

X<sub>3</sub> = Gaya Kepemimpinan

a = Konstanta

b<sub>1</sub>b<sub>2</sub>b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi masing-masing variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>

e = Error Term

#### e. Uji Hipotesis

Menurut **sugiono (2013:221)** : “Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Kebenaran hipotesis itu harus dibuktikan melalui data yang terkumpul.

Berdasarkan hipotesis yang dibuat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

##### 1. Hipotesis Pertama

Dapat digunakan uji signifikan T dengan cara :

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka H<sub>01</sub> diterima dan H<sub>a1</sub>, ditolak yang berarti hubungan tidak signifikan.

##### 2. Hipotesis Kedua

Dapat digunakan uji signifikan T dengan cara :

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dengan  $H_a$  ditolak yang berarti hubungan tidak signifikan.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### 3. Hipotesis Ketiga

Dapat digunakan uji signifikan T dengan cara :

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dengan  $H_a$  ditolak yang berarti hubungan tidak signifikan.

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti ada hubungan yang signifikan.

### 4. Hipotesis Keempat

Dapat digunakan uji signifikan F dengan cara :

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang berarti hubungan tidak signifikan.

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti demikian uji hipotesis dilakukan dengan uji signifikansi, yaitu :

1. Uji signifikansi parameter individual (uji statistic t) uji statistik "t" pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh

#### a. Uji Hipotesis $t_{hitung}$

Untuk mengetahui apakah variabel bebas (variabel independen) signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat (variabel dependen) secara sederhana.

Dengan menggunakan rumus :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = t uji

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

Uji signifikan (t) :

- 1) Jika ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Yang berarti terdapat hubungan yang signifikan.
- 2) Jika ( $t_{hitung} < t_{tabel}$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Yang berarti tidak terdapat hubungan yang signifikan.

#### b. Uji Hipotesis $F_{hitung}$

Untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel independen secara bersama-sama yang digunakan mampu menjelaskan variabel dependen. Pembuktian dilakukan dengan cara membandingkan nilai kritis F ( $F_{tabel}$ ) dengan nilai  $F_{hitung}$  yang terdapat dalam tabel *Analysis Of Variance SPSS*. Untuk menghitung uji F menggunakan rumus :

$$F_0 = \frac{R^2/K}{(1-R^2)/(n-K-1)}$$

Keterangan :

F =  $F_{hitung}$

$R^2$  = Koefisien Determinasi Berganda

K = Jumlah Variabel Bebas

$n$  = Jumlah Sampel

Formulasi Hipotesis :

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara semua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara semua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Perusahaan**

PT. Telkom Akses merupakan salah satu anak perusahaan Telkom yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan dan *manage service* infrastruktur jaringan. PT. Telkom Akses didirikan pada tanggal 12 Desember 2012. Pendirian PT. Telkom Akses (PTTA) merupakan bagian dari komitmen Telkom untuk terus melakukan pengembangan jaringan broadband untuk terus menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat Indonesia. Telkom berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu bersaing di level dunia. Saat ini Telkom membangun jaringan backbone berbasis serat optik maupun Internet Protocol (IP) dengan menggelar 30 node terra router dan sekitar 75.000 km kabel serat optik. Pembangunan kabel serat optik merupakan bagian dari program Indonesia Digital Network (IDN) 2015. Sebagai bagian dari strategi untuk mengoptimalkan layanannya. Selain instalasi jaringan akses broadband, layanan lain yang diberikan oleh PT. Telkom Akses adalah Network Terminal Equipment (NTE), serta Jasa



Pengelolaan Operasi dan Pemeliharaan (O&M – Operation & Maintenance) jaringan akses pita lebar.

## **2. Visi dan Misi**

### **a. Visi PT. Telkom Akses**

Menjadi perusahaan jasa operasi dan pemeliharaan jaringan broadband dan jasa konstruksi infrastruktur telekomunikasi yang terdepan di kawasan nusantara yang berorientasi kepada kualitas prima dan kepuasan seluruh stakeholder.

### **b. Misi PT. Telkom Akses**

- Mendukung suksesnya pengembangan perluasan dan peningkatan kualitas infrastruktur jaringan akses PT. Telekomunikasi Tbk.
- Memberikan layanan prima dengan orientasi tepat mutu, tepat waktu, dan tepat volume infrastruktur jaringan akses.
- Menciptakan tenaga kerja yang profesional, handal, dan cakap dibidang teknologi jaringan akses dan membina hubungan baik dengan lingkungan terkait pekerjaan konstruksi.
- Memberikan hasil terbaik bagi seluruh stakeholder.

### 3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi PT.Telkom Akses



Sumber : PT. Telkom Akses

### B. Analisis Data

#### 1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini penulis menggunakan 4 kategori sebagai data responden. Data responden tersebut adalah Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, Lama Masa Kerja.

##### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden yang di teliti dapat dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**JENIS KELAMIN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI LAKI	36	72.0	72.0	72.0
	PEREMPUAN	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 36 orang (72%), sedangkan perempuan sebanyak 14 orang (28%).

**b. Karakteristik Responden berdasarkan usia.**

Berdasarkan usia, responden yang diteliti dapat dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 4.2**

**USIA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 TAHUN	17	34.0	34.0	34.0
	25-35 TAHUN	27	54.0	54.0	88.0
	>35-45 TAHUN	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0

Berdasarkan tabel diatas bisa dilihat bahwa yang berusia <25 Tahun berjumlah 17 orang (34%), sedangkan yang berusia 25-35 Tahun berjumlah 27 orang (54%), >35-45 Tahun berjumlah 6 orang (12%).

**c. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir**

Berdasarkan Pendidikan terakhir, responden yang diteliti dapat dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**PENDIDIKAN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	37	74.0	74.0	74.0
	DIPLOMA	5	10.0	10.0	84.0
	S1	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan SLTA berjumlah 37 orang (74%), Diploma berjumlah 5 orang (10%), dan S1 berjumlah 8 orang (16%).

**d. Karakteristik responden berdasarkan lama masa kerja**

Berdasarkan lama masa kerja, responden yang diteliti dapat dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**LAMA MASA KERJA**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 TAHUN	35	70.0	70.0	70.0
	>6 TAHUN	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah rsponden yang bekerja 1-5 Tahun berjumlah 35 Orang (70%), dan responden yang bekerja >6 Tahun berjumlah 15 orang (30%).

**C. Deskripsi Data Penelitian**

Pada penelitian ini, sampel yang diambil adalah 50 orang yang dianggap mewakili seluruh karyawan PT. Telkom Akses Jakarta Utara. Kuisisioner tersebut kemudia diteliti lebih lanjut dengan

menggunakan metode SPSS versi 25.0 for windows. Kuisisioner yang diajukan terdiri dari sejumlah pernyataan dan pernyataan yang mewakili empat (4) variable sesuai dengan jumlah variable yang ada. Keempat instrument penelitian yang berbentuk kuisisioner itu adalah tentang Beban Kerja, Insentif, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.

Penelitian keempat instrument tersebut menggunakan skala likert. Untuk setiap item pertanyaan yang diajukan mempunyai skala jawaban 1,2,3,4,5. Untuk setiap item, skor tertinggi adalah 5 yaitu jawaban yang sangat setuju sedangkan skor terendah adalah 1 yaitu jawaban sangat tidak setuju.

a. Variabel Beban Kerja (X1)

Data yang telah dikumpulkan kemudian dideskripsikan sehingga mempermudah pembaca dalam memahaminya. Pendeskripsian data dilakukan melalui penyajian data menggunakan tabel tanggapan responden. Hasil pengolahan data yang ditampilkan dibawah ini merupakan penjelasan pengolahan data berdasarkan SPSS 25.0 for windows.

**Tabel 4.5**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.1:**

“Saya mencari cara-cara baru untuk mengatasi kesukaran yang saya hadapi.”

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.2	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	4	4.7	8.0	10.0
	Setuju	20	23.5	40.0	50.0
	Sangat Setuju	25	29.4	50.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 29.4% menjawab sangat setuju . mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 23.5% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 1.2% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.6****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.2:**

“Dengan adanya pujian dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik dimasa yang akan datang.”

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	7	8.2	14.0	14.0
	Setuju	22	25.9	44.0	58.0
	Sangat Setuju	21	24.7	42.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 22 orang dengan persentase 25.9% menjawab setuju. mayoritas responden

sebesar 21 orang dengan persentase 24.7% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 7 orang dengan persentase 8.2% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.7**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.3:**  
 “Saya merasa target yang harus saya capai dalam pekerjaan terlalu tinggi.”

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	7	8.2	14.0	14.0
	Setuju	25	29.4	50.0	64.0
	Sangat Setuju	18	21.2	36.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 29.4% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 18 orang dengan persentase 21.2% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 7 orang dengan persentase 8.2% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.8****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.4:**

“Pimpinan saya sering mengharuskan setiap pegawai memiliki target kerja baik di dalam maupun diluar kantor.”

		<b>X1.4</b>			
		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	5	5.9	10.0	10.0
	Setuju	19	22.4	38.0	48.0
	Sangat Setuju	26	30.6	52.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 30.6% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 19 orang dengan persentase 22.4% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 5 orang dengan persentase 5.9% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.9****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.5 :**

“Saya merasa atasa saya memberikan wewenang pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.”

		<b>X1.5</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	15	17.6	30.0	30.0
	Setuju	23	27.1	46.0	76.0
	Sangat Setuju	12	14.1	24.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**



Berdasarkan tabel 4.9 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 27.1% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 17.6% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 14.1% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.10**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.6:**  
 “Atasan saya mempercayakan kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan saya.”

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	17	20.0	34.0	34.0
	Setuju	25	29.4	50.0	84.0
	Sangat Setuju	8	9.4	16.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 29.4% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 17 orang dengan persentase 20.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 8 orang dengan persentase 9.4% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.11**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.7 :**  
 “Beban kerja yang diberikan sesuai dengan kondisi ruang lingkup pekerjaan saya.”

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.2	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	14	16.5	28.0	30.0
	Setuju	24	28.2	48.0	78.0
	Sangat Setuju	11	12.9	22.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 24 orang dengan persentase 28.2% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 16.5% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 12.9% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 1.2% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.12****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.8:**

“Saya berharap mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri dengan didukung adanya beasiswa, pelatihan dan diklat guna menunjang kinerja saya.”

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	17	20.0	34.0	34.0
	Setuju	29	34.1	58.0	92.0
	Sangat Setuju	4	4.7	8.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 29 orang dengan persentase 34.1% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 17 orang dengan persentase 20.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.13**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.9:**

“Pimpinan saya mampu menghargai hasil kerja saya.”

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.7	8.0	8.0
	Ragu-Ragu	16	18.8	32.0	40.0
	Setuju	23	27.1	46.0	86.0
	Sangat Setuju	7	8.2	14.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.13 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 27.1% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 16 orang dengan persentase 18.8% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 7 orang dengan persentase 8.2% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.14****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.10:**

“Saya merasa puas dan sangat bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini.”

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.4	4.0	4.0
	Ragu-Ragu	11	12.9	22.0	26.0
	Setuju	29	34.1	58.0	84.0
	Sangat Setuju	8	9.4	16.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 29 orang dengan persentase 34.1% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 12.9% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 8 orang dengan persentase 9.4% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 2.4% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.15****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.11 :**

“Tugas yang diberikan terkadang sifat nya mendadak dengan jangka waktu yang singkat.”

**X1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.7	8.0	8.0
	Ragu-Ragu	16	18.8	32.0	40.0
	Setuju	19	22.4	38.0	78.0
	Sangat Setuju	11	12.9	22.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 19 orang dengan persentase 22.4% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 16 orang dengan persentase 18.8% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 12.9% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.16**  
**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.12 :**  
 “Saya sering melakukan dua pekerjaan secara bersamaan.”  
**X1.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	15	17.6	30.0	30.0
	Setuju	23	27.1	46.0	76.0
	Sangat Setuju	12	14.1	24.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.16 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 27.1% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 17.6% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 14.1% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.17**  
**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.13:**  
 “Pimpinan ikut serta dalam kelompok kerja.”  
**X1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	20	23.5	40.0	40.0
	Setuju	26	30.6	52.0	92.0
	Sangat Setuju	4	4.7	8.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.17 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 30.6% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 23.5% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.18**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.14 :**  
 “Hubungan kerja dalam divisi saya terjalin dengan baik.”

**X1.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.2	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	13	15.3	26.0	28.0
	Setuju	32	37.6	64.0	92.0
	Sangat Setuju	4	4.7	8.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 32 orang dengan persentase 37.6% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 13 orang dengan persentase 15.3%. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 4.7%. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 1.2%.

**Tabel 4.19****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.15 :**

“Kebisingan suara dikantor menjadi hal biasa mengingat lokasi kantor yang berada di depan jalan besar dan umum.”

**X1.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	18	21.2	36.0	36.0
	Sangat Setuju	32	37.6	64.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.19 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 32 orang dengan persentase 37.6% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 18 orang dengan persentase 21.2% menjawab setuju.

**Tabel 4.20****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X1.16 :**

“Kondisi lingkungan kerja yang ada memungkinkan semua pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktu.”

**X1.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.2	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	3	3.5	6.0	8.0
	Setuju	18	21.2	36.0	44.0
	Sangat Setuju	28	32.9	56.0	100.0
	Total	50	58.8	100.0	
Missing	System	35	41.2		
Total		85	100.0		

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.20 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 28 orang dengan persentase 32.9% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 18 orang dengan persentase 21.2% menjawab setuju.

mayoritas responden sebesar 3 orang dengan persentase 3.5% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 1.2% menjawab tidak setuju.

### b. Variabel Insentif (X2)

Data yang telah dikumpulkan kemudia dideskripsikan sehingga mempermudah pembaca dalam memahaminya. Pendeskripsian data dilakukan melalui penyajian data menggunakan tabel tanggapan responden. Hasil pengolahan data yang ditampilkan dibawah ini merupakan penjelasan pengolahan data berdasarkan SPSS 25.0 for windows.

**Tabel 4.21**

#### **Tanggapan Responden mengenai pernyataan X2.1 :**

“besarnya pemberian bonus dari perusahaan sesuai dengan hasil kerja saya.”

#### **X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.9	2.0	2.0
	Tidak Setuju	2	3.7	4.0	6.0
	Ragu-Ragu	1	1.9	2.0	8.0
	Setuju	20	37.0	40.0	48.0
	Sangat Setuju	26	48.1	52.0	100.0
	Total	50	92.6	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.21 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 26 orang dnegan presentase 48,1% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebanyak 20 dengan persentase 37,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 2 dengan persentase 3,7% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 1,9%



menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 1,9% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.22**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.2:**

“dengan adanya pemberian bonus, uang tunai, dan penghargaan dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.”

**X2.2**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	1	1.9	2.0	2.0
	Setuju	23	42.6	46.0	48.0
	Sangat Setuju	26	48.1	52.0	100.0
	Total	50	92.6	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.22 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 26 orang dengan presentase 48,1% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 23 dengan persentase 42,6% setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 1,9% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.23**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X2.3 :**

“komisi yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang saya dapatkan.”

**X2.3**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.9	2.0	2.0
	Tidak Setuju	2	3.7	4.0	6.0
	Ragu-Ragu	3	5.6	6.0	12.0
	Setuju	20	37.0	40.0	52.0
	Sangat Setuju	24	44.4	48.0	100.0
	Total	50	92.6	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.23 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 24 orang dengan presentase 48,1% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebanyak 20 dengan persentase 37,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 5,6% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 2 dengan persentase 3,7% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 1,9% menjawab sangat tidak setuju.

**Tabel 4.24**

**Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.4:**

“Saya merasa komisi yang diberikan cukup memadai, adil dan merata.”

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	10.0
	Setuju	17	34.0	34.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 28 orang dengan presentase 56,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 17 dengan persentase 34,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan persentase 8,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.25****Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.5 :**

“Profit share yang diberikan sesuai dengan usaha yang dilakukan.”

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	10.0	10.0	10.0
	Tidak Setuju	3	6.0	6.0	16.0
	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	24.0
	Setuju	23	46.0	46.0	70.0
	Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 23 orang dengan presentase 46,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 5 dengan persentase 10,0% menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 6,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan persentase 8,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 15 orang dengan presentase 30,0% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.26****Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.6 :**

“saya merasa profit share yang diberikan membuat saya bekerja lebih giat, aktif dan mandiri.”

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	10.0
	Ragu-Ragu	2	4.0	4.0	14.0
	Setuju	21	42.0	42.0	56.0
	Sangat Setuju	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 22 orang dengan presentase 44,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan persentase 8,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 2 dengan persentase 4,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 21 orang dengan presentase 42,0% menjawab setuju.

**Tabel 4.27**

**Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.7 :**  
 “Perusahaan membiayai kesehatan seluruh karyawannya.”

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	8.0
	Setuju	20	40.0	40.0	48.0
	Sangat Setuju	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 26 orang dengan presentase 52,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 6,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 20 dengan persentase 40,0% menjawab setuju.

**Tabel 4.28****Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.8 :**

“saya mendapatkan tunjangan kesehatan dari perusahaan.

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	6.0
	Setuju	23	46.0	46.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 24 orang dengan presentase 48,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 6,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 23 dengan persentase 46,0% setuju.

**Tabel 4.29****Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.9 :**

“Perusahaan tetap membayar saya meskipun saya sedang mengambil cuti sakit.”

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	22	44.0	44.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.29 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 24 orang dengan presentase 48,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 22 dengan persentase 44,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan persentase 8,0% ragu-ragu.

**Tabel 4.30****Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.10 :**

“Karyawan berhak mengambil cuti yang ditentukan dan mendapatkan tunjangan yang diberikan.”

**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Ragu-Ragu	1	2.0	2.0	6.0
	Setuju	19	38.0	38.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.30 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 28 orang dengan presentase 56,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 2 dengan persentase 4,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 19 dengan presentase 38,0% menjawab setuju.

**Tabel 4.31****Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.11 :**

“Perusahaan memberikan kesempatan kepada saya untuk mengembangkan diri.”

**X2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	1	2.0	2.0	2.0
	Setuju	27	54.0	54.0	56.0
	Sangat Setuju	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.31 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 27 orang dengan presentase 54,0% menjawab setuju. Mayoritas responden

sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 22 dengan persentase 44,0% sangat setuju.

**Tabel 4.32**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.12 :**

“Perusahaan memberikan kesempatan untuk belajar sesuai kualifikasi yang saya miliki.”

**X2.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	4.0
	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	12.0
	Setuju	27	54.0	54.0	66.0
	Sangat Setuju	17	34.0	34.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.32 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 27 orang dengan presentase 54,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab sangat tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan presentase 8,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 17 dengan presentase 34,0% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.33**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.13:**

“Perusahaan memberikan penghargaan berupa tanda jasa karena hasil kerja yang dilakukan.”

**X2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	1	2.0	2.0	2.0
	Setuju	19	38.0	38.0	40.0
	Sangat Setuju	30	60.0	60.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 30 orang dengan presentase 60,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 1 dengan persentase 2,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 19 dengan persentase 38,0% setuju.

**Tabel 4.34**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.14 :**

“pemberian penghargaan dilakukan secara obyektifitas sesuai penilaian kinerja karyawan oleh manajer.”

**X2.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	22	44.0	44.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.34 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 24 orang dengan presentase 48,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 22 dengan persentase 44,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 4 dengan persentase 8,0% ragu-ragu.

**Tabel 4.35**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2:**

“perusahaan memberikan insentif lain selain bonus uang tunai seperti pujian bagi karyawan yang berprestasi.”

**X2.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	6.0
	Setuju	15	30.0	30.0	36.0
	Sangat Setuju	32	64.0	64.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**



Berdasarkan tabel 4.35 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 32 orang dengan presentase 64,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 6,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 15 dengan persentase 30,0% setuju.

**Tabel 4.36**

**Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.16:**

“saya merasa pimpinan memberikan apresiasi terhadap hasil kerja karyawan.”

**X2.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	6.0
	Setuju	27	54.0	54.0	60.0
	Sangat Setuju	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.36 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 27 orang dengan presentase 54,0% menjawab setuju. Mayoritas responden sebanyak 3 dengan persentase 6,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 20 dengan persentase 40,0% setuju.

**Tabel 4.37**

**Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan X2.17 :**

“Atasan saya berterimakasih setelah menerima bantuan pekerjaan dari saya.”

**X2.17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	2	4.0	4.0	4.0
	Setuju	17	34.0	34.0	38.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.37 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 31 orang dengan presentase 62,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 2 dengan persentase 4,0% menjawab ragu-ragu. Mayoritas responden sebanyak 17 dengan persentase 34,0% setuju.

**Tabel 4.38**

**Tanggapan Responden mengenai Pernyataan X2.18:**

“Rekan kerja saya mengucapkan terimakasih kepada saya karena saya membantu pekerjaan mereka.”

**X2.18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	14.0	14.0	14.0
	Ragu-Ragu	7	14.0	14.0	28.0
	Setuju	16	32.0	32.0	60.0
	Sangat Setuju	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.38 dapat dilihat mayoritas responden sebanyak 20 orang dengan presentase 40,0% menjawab sangat setuju. Mayoritas responden sebanyak 7 dengan persentase 14,0% menjawab tidak setuju. Mayoritas responden sebanyak 7 dengan persentase 14,0% setuju. Mayoritas responden sebanyak 16 dengan presentase 32,0% menjawab setuju.

**c. Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)**

Data yang telah dikumpulkan kemudia dideskripsikan sehingga mempermudah pembaca dalam memahaminya. Pendeskripsian data dilakukan melalui penyajian data menggunakan tabel

tanggapan responden. Hasil pengolahan data yang ditampilkan dibawah ini merupakan penjelasan pengolahan data berdasarkan SPSS 25.0 for windows.

**Tabel 4.39**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.1:**  
 “Pimpinan terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya.”

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	14.0
	Setuju	29	58.0	58.0	72.0
	Sangat Setuju	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.39 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 29 orang dengan persentase 58.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 28.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.40**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3:**

“Pimpinan melakukan pengawasan yang ketat terhadap bawahan dalam melakukan tugas dan pekerjaan.”

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	20	40.0	40.0	48.0
	Sangat Setuju	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.40 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 8.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.41**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.3 :**

“Pimpinan dalam memerintah harus selalu dipatuhi walaupun tanpa mendiskusikannya dengan bawahannya.”

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	1	2.0	2.0	2.0
	Setuju	26	52.0	52.0	54.0
	Sangat Setuju	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.41 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 46.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.42****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.4:**

“Pimpinan saya mengatur pekerjaan yang dikerjakan bawahannya.”

		<b>X3.4</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	10.0
	Setuju	30	60.0	60.0	70.0
	Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.42 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 30 orang dengan persentase 60.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 8.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.43****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.5 :**

“Pimpinan tidak mendengarkan saran dari para bawahannya.”

		<b>X3.5</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	6.0
	Setuju	21	42.0	42.0	48.0
	Sangat Setuju	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.43 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab sangat setuju. mayoritas

responden sebesar 21 orang dengan persentase 42.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 3 orang dengan persentase 6.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.44**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.6:**

“Setiap Langkah yang saya kerjakan ditentukan oleh pimpinan.”

**X3.6**

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	7	14.0	14.0	14.0
	Setuju	23	46.0	46.0	60.0
	Sangat Setuju	20	40.0	40.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.44 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 46.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 7 orang dengan persentase 14.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.45**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.7 :**

“Bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas dan leluasa dalam melaksanakan pekerjaan.”

**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	11	22.0	22.0	22.0
	Setuju	26	52.0	52.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.45 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 13 orang dengan persentase 26.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 22.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.46**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.8:**

“Pimpinan memberikan kelonggaran kepada bawahan dalam menentukan cara atau teknis pelaksanaan pekerjaan.”

**X3.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	22	44.0	44.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.46 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 24 orang dengan persentase 48.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 22 orang dengan persentase 44.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 8.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.47****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.9:**

“Pimpinan mempunyai kepercayaan dan keyakinan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas nya dengan baik.”

**X3.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	8.0
	Setuju	14	28.0	28.0	36.0
	Sangat Setuju	32	64.0	64.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.47 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 32 orang dengan persentase 64.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 28.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 8.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.48****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.10 :**

“Pimpinan menyerahkan semua keputusan dan kebijaksanaan menyangkut pekerjaan kepada bawahan.”

**X3.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	7	14.0	14.0	16.0
	Setuju	16	32.0	32.0	48.0
	Sangat Setuju	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.48 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab sangat setuju. mayoritas



responden sebesar 16 orang dengan persentase 32.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 7 orang dengan persentase 14.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.49**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.11 :**

“Pimpinan memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menyampaikan perasaan dan perhatiannya.”

**X3.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	8	16.0	16.0	16.0
	Setuju	14	28.0	28.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.49 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 28 orang dengan persentase 56.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 28.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 8 orang dengan persentase 16.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.50**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.12 :**

“Pimpinan mau mendengarkan ide kreatif yang disampaikan karyawannya.”

**X3.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	12	24.0	24.0	26.0
	Setuju	19	38.0	38.0	64.0
	Sangat Setuju	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.50 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 19 orang dengan persentase 38.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 18 orang dengan persentase 36.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 24.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.51**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.13 :**

“Atasan melakukan pengawasan yang wajar terhadap bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.”

**X3.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	1	2.0	2.0	2.0
	Setuju	26	52.0	52.0	54.0
	Sangat Setuju	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.51 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 46.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.52****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.14 :**

“Pimpinan menunjukkan intelektualitas berfikir dalam proses pengambilan keputusan.”

**X3.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	9	18.0	18.0	18.0
	Setuju	29	58.0	58.0	76.0
	Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.52 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 29 orang dengan persentase 58.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 24.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 9 orang dengan persentase 18.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.53****Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.15:**

“Pimpinan dan bawahan sama-sama bertanggungjawab dalam membuat keputusan dan pelaksanaan pekerjaan.”

**X3.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	9	18.0	18.0	18.0
	Setuju	22	44.0	44.0	62.0
	Sangat Setuju	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.53 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 22 orang dengan persentase 44.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 19 orang dengan persentase 38.0% menjawab sangat setuju.

mayoritas responden sebesar 9 orang dengan persentase 18.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.54**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.16:**

“Pimpinan melibatkan bawahan dalam penetapan suatu tujuan.”

**X3.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	9	18.0	18.0	20.0
	Setuju	24	48.0	48.0	68.0
	Sangat Setuju	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.54 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 24 orang dengan persentase 48.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 16 orang dengan persentase 32.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 9 orang dengan persentase 18.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.55**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.17:**

“Pimpinan sepenuhnya melakukan pola komunikasi dua arah dengan bawahan.”

**X3.17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	6.0
	Ragu-Ragu	2	4.0	4.0	10.0
	Setuju	31	62.0	62.0	72.0
	Sangat Setuju	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.55 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 31 orang dengan persentase 62.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 28.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 4.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 2.0% menjawab sangat tidak setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.56**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan X3.18 :**

“Pimpinan mau menerima dan mendengarkan pendapat bawahan sehubungan dengan keputusan dan kebijaksanaan yang akan diambil.”

**X3.18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	9	18.0	18.0	20.0
	Setuju	25	50.0	50.0	70.0
	Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.56 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 50.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 9 orang dengan persentase 18.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

#### d. Variabel Kinerja Karyawan

Data yang telah dikumpulkan kemudia dideskripsikan sehingga mempermudah pembaca dalam memahaminya. Pendeskripsian data dilakukan melalui penyajian data menggunakan tabel tanggapan responden. Hasil pengolahan data yang ditampilkan dibawah ini merupakan penjelasan pengolahan data berdasarkan SPSS 25.0 for windows.

**Tabel 4.57**

#### **Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.1:**

“Alat kerja yang ada memudahkan saya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktunya.”

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	4.0
	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	16.0
	Setuju	20	40.0	40.0	56.0
	Sangat Setuju	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.57 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 22 orang dengan persentase 44.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab sangat tidak setuju.

**Tabel 4.58****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.2 :**

“Kendaraan operasional yang disediakan oleh kantor dapat memperlancar pekerjaan.”

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	10	20.0	20.0	22.0
	Setuju	21	42.0	42.0	64.0
	Sangat Setuju	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.58 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 21 orang dengan persentase 42.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 18 orang dengan persentase 36.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 10 orang dengan persentase 20.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.59****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.3 :**

“Saya memiliki keterampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.”

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	4.0
	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	10.0
	Setuju	20	40.0	40.0	50.0
	Sangat Setuju	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.59 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 50.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 3 orang dengan persentase 6.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 4.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.60**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.4 :**

“Saya memiliki kemampuan mengarahkan dan membimbing pegawai lain untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam bekerja.”

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	11	22.0	22.0	24.0
	Setuju	26	52.0	52.0	76.0
	Sangat Setuju	12	24.0	24.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.60 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 24.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 22.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.



**Tabel 4.61****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.5 :**

“Saya merasa mampu untuk menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif.”

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	12.0
	Setuju	31	62.0	62.0	74.0
	Sangat Setuju	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.61 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 31 orang dengan persentase 62.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 13 orang dengan persentase 26.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.62****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.6 :**

“Kuantitas kerja saya sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.”

**Y.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	4	8.0	8.0	10.0
	Setuju	19	38.0	38.0	48.0
	Sangat Setuju	26	52.0	52.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.62 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 19 orang dengan persentase 38.0% menjawab setuju.

mayoritas responden sebesar 4 orang dengan persentase 8.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.63**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.7:**

“Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan.”

**Y.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	2	4.0	4.0	4.0
	Setuju	23	46.0	46.0	50.0
	Sangat Setuju	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.63 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 50.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 46.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 4.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.64**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.8:**

“Saya telah menunjukkan perhatian pada aspek detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian dalam bekerja.”

**Y.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	14	28.0	28.0	28.0
	Setuju	25	50.0	50.0	78.0
	Sangat Setuju	11	22.0	22.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.64 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 50.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 14 orang dengan persentase 28.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 11 orang dengan persentase 22.0% menjawab sangat setuju.

**Tabel 4.65**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.9 :**

“Saya senantiasa mengikuti dan melaksanakan instruksi-instruksi yang diberikan.”

**Y.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	5	10.0	10.0	10.0
	Setuju	20	40.0	40.0	50.0
	Sangat Setuju	25	50.0	50.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.65 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 25 orang dengan persentase 50.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 5 orang dengan persentase 10.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.66****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.10 :**

“Saya patuh pada tata tertib aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.”

**Y.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Ragu-Ragu	3	6.0	6.0	8.0
	Setuju	15	30.0	30.0	38.0
	Sangat Setuju	31	62.0	62.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.66 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 31 orang dengan persentase 62.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 3 orang dengan persentase 6.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab tidak setuju.

**Tabel 4.67****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.11 :**

“Saya dan pegawai lainnya memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan.”

**Y.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	12.0
	Setuju	20	40.0	40.0	52.0
	Sangat Setuju	24	48.0	48.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.67 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 24 orang dengan persentase 48.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.68**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.12 :**

“Pimpinan saya mempunyai komitmen dan jiwa kepemimpinan yang baik.”

**Y.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	5	10.0	10.0	10.0
	Setuju	24	48.0	48.0	58.0
	Sangat Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.68 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 24 orang dengan persentase 48.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 21 orang dengan persentase 42.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 5 orang dengan persentase 10.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.69****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.13 :**

“Saya selalu menggunakan Bahasa Indonesia yang formal di tempat kerja.”

**Y.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	12.0
	Setuju	15	30.0	30.0	42.0
	Sangat Setuju	29	58.0	58.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.69 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 29 orang dengan persentase 58.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.70****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.14 :**

“Saya tidak menggunakan Bahasa informal terhadap pimpinan.”

**Y.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	6.0
	Ragu-Ragu	12	24.0	24.0	30.0
	Setuju	20	40.0	40.0	70.0
	Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.70 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 20 orang dengan persentase 40.0% menjawab setuju. mayoritas responden

sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 12 orang dengan persentase 24.0% menjawab ragu-ragu. mayoritas responden sebesar 2 orang dengan persentase 4.0% menjawab tidak setuju. mayoritas responden sebesar 1 orang dengan persentase 2.0% menjawab sangat tidak setuju.

**Tabel 4.71**

**Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.15 :**  
 “Saya selalu fokus menyelesaikan pekerjaan, walaupun atasan sedang tidak ada di perusahaan.”

**Y.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	6	12.0	12.0	12.0
	Setuju	21	42.0	42.0	54.0
	Sangat Setuju	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.71 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 23 orang dengan persentase 46.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 21 orang dengan persentase 42.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 6 orang dengan persentase 12.0% menjawab ragu-ragu.

**Tabel 4.72****Tanggapan Responden mengenai pernyataan Y.16 :**

“Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu berinisiatif tanpa menunggu perintah dari atasan.”

**Y.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	9	18.0	18.0	18.0
	Setuju	26	52.0	52.0	70.0
	Sangat Setuju	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel 4.72 dapat dilihat mayoritas responden sebesar 26 orang dengan persentase 52.0% menjawab setuju. mayoritas responden sebesar 15 orang dengan persentase 30.0% menjawab sangat setuju. mayoritas responden sebesar 9 orang dengan persentase 18.0% menjawab ragu-ragu.

#### **D. Analisis Uji Kualias Data**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidak nya suatu kuisisioner melalui perhitungan SPSS 25.0 for windows yang berdasarkan tingkat kepercayaan atau *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  =  $50-2 = 48$  dan tidak signifikan = 5%.

Sehingga diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0.278. Dengan cara membandingkan output *Corrected item-total correlation* dengan  $r$ , maka hasilnya dapat dilihat dilampiran tabel 4. Sebagai berikut :



**Tabel 4.73**  
**Pengujian Validitas Reliabilitas Beban Kerja (X1)**

No.	Nilai R <sub>hitung</sub>	Nilai R <sub>tabel</sub>	Keterangan
1.	0.298	0.278	Valid
2.	0.321	0.278	Valid
3.	0.299	0.278	Valid
4.	0.300	0.278	Valid
5.	0.832	0.278	Valid
6.	0.665	0.278	Valid
7.	0.639	0.278	Valid
8.	0.628	0.278	Valid
9.	0.754	0.278	Valid
10.	0.765	0.278	Valid
11.	0.600	0.278	Valid
12.	0.667	0.278	Valid
13.	0.656	0.278	Valid
14.	0.667	0.278	Valid
15.	0.291	0.278	Valid
16.	0.322	0.278	Valid

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

**Tabel 4.74**  
**Pengujian Validitas Reliabilitas Insentif (X2)**

<b>No.</b>	<b>Nilai R<sub>hitung</sub></b>	<b>Nilai R<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
1.	0.406	0.278	Valid
2.	0.525	0.278	Valid
3.	0.516	0.278	Valid
4.	0.680	0.278	Valid
5.	0.565	0.278	Valid
6.	0.744	0.278	Valid
7.	0.323	0.278	Valid
8.	0.367	0.278	Valid
9.	0.400	0.278	Valid
10.	0.393	0.278	Valid
11.	0.437	0.278	Valid
12.	0.419	0.278	Valid
13.	0.452	0.278	Valid
14.	0.400	0.278	Valid
15.	0.395	0.278	Valid

16.	0.332	0.278	Valid
17.	0.303	0.278	Valid
18.	0.425	0.278	Valid

Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0

**Tabel 4.75**  
**Pengujian Validitas Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X3)**

No.	Nilai R <sub>hitung</sub>	Nilai R <sub>tabel</sub>	Keterangan
1.	0.533	0.278	Valid
2.	0.505	0.278	Valid
3.	0.441	0.278	Valid
4.	0.629	0.278	Valid
5.	0.704	0.278	Valid
6.	0.572	0.278	Valid
7.	0.438	0.278	Valid
8.	0.424	0.278	Valid
9.	0.630	0.278	Valid
10.	0.448	0.278	Valid
11.	0.542	0.278	Valid

12.	0.734	0.278	Valid
13.	0.584	0.278	Valid
14.	0.640	0.278	Valid
15.	0.775	0.278	Valid
16.	0.674	0.278	Valid
17.	0.472	0.278	Valid
18.	0.492	0.278	Valid

Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0

**Tabel 4.76**

**Pengujian Validitas Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Nilai R <sub>hitung</sub>	Nilai R <sub>tabel</sub>	Keterangan
1.	0.302	0.278	Valid
2.	0.307	0.278	Valid
3.	0.299	0.278	Valid
4.	0.559	0.278	Valid
5.	0.552	0.278	Valid
6.	0.597	0.278	Valid

7.	0.721	0.278	Valid
8.	0.489	0.278	Valid
9.	0.729	0.278	Valid
10.	0.606	0.278	Valid
11.	0.569	0.278	Valid
12.	0.527	0.278	Valid
13.	0.618	0.278	Valid
14.	0.342	0.278	Valid
15.	0.358	0.278	Valid
16.	0.341	0.278	Valid

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah kuisisioner penelitian reliable atau konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dinyatakan dengan melihat nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$ . berdasarkan perhitungan dengan olahan data statistic SPSS 25.0 for windows yang terlihat pada lampiran,

diperoleh hasil-hasil reliabilitas untuk masing-masing variable sebagai berikut :

**Tabel 4.78**  
**Alpha Cronbach**

Kriteria	Nilai Cronbach Alpha
Kurang Reliabel	0,00 – 0,20
Agak Reliabel	0,21 – 0,40
Cukup Reliabel	0,41 – 0,60
Reliabel	0,60 – 0,80
Sangat Reliabel	0,81 – 1,00

**Sumber : Triton (2005:248)**

**Tabel 4.79**  
**Hasil Reliabilitas Kuisiner Variable Beban Kerja (X1)**  
**Reliability statistics**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.889	16

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dari hasil analisis diatas, diperoleh koefisien reliabilitas Cronbach Alpha sebesar 0,889. dengan hasil tersebut maka bisa dikatakan bahwa data tersebut adalah Sangat Reliabel, karena nilai Cronbach Alpha >0,81.

**Tabel 4.80**  
**Hasil Reliabilitas Kuisiner Variable Insentif (X2)**  
**Reliability statistics**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.846	18

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dari hasil analisis diatas, diperoleh koefisien reliabilitas Cronbach Alpha sebesar 0,846. dengan hasil tersebut maka bisa dikatakan bahwa data tersebut adalah Sangat Reliabel, karena nilai Cronbach Alpha  $>0,81$ .

**Tabel 4.81**  
**Hasil reliabilitas kuisiner variable Gaya Kepemimpinan (X3)**  
**Reliability statistics**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.907	18

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dari hasil analisis diatas, diperoleh koefisien reliabilitas Cronbach Alpha sebesar 0,907. dengan hasil tersebut maka bisa dikatakan bahwa data tersebut adalah Sangat Reliabel, karena nilai Cronbach Alpha  $>0,81$ .

**Tabel 4.82**  
**Hasil reliabilitas kuisioner variable Kinerja Karyawan (Y)**

**Reliability statistics**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.855	16

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dari hasil analisis diatas, diperoleh koefisien reliabilitas Cronbach Alpha sebesar 0,855. dengan hasil tersebut maka bisa dikatakan bahwa data tersebut adalah Sangat Reliabel, karena nilai Cronbach Alpha  $>0,81$ .

## **E. Analisis dan Interpretasi Hasil Penelitian**

### **1. Uji Asumsi Klasik**

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah data dapat digunakan atau tidak. Uji asumsi kalsik ini dilakukan dengan memberlakukan uji normalitas, uji heteroskedatisitas, dan uji multikolinearitas.

#### **a. Uji Normalitas Data**

Digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval, ataupun rasio. Jika analisis menggunakan metode parametik maka persyaratan normalitas harus terpenuhi, yaitu data berasal dari distribusi normal. Jika tidak berdistribusi



normal, atau jumlah sampel sedikit dan jenis data adalah nominal atau ordinal maka metode yang digunakan adalah statistic nonparametrik. Dalam pembahasan ini akan digunakan uji one sample Kolmogorov-smirnov dengan menggunakan taraf signifikansi 0.05. dan dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0.05.

**Tabel 4.83**  
**Uji Normalitas Data**

		BEBANKERJ A	INSENTI F	GAYAKEPE MIMPINAN	KINERJAKA RYAWAN
N		50	50	50	50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	64.46	78.30	73.82	68.06
	Std. Deviation	6.911	7.234	9.187	6.551
	Most Extreme Differences				
	Absolute	.096	.122	.097	.106
	Positive	.079	.064	.097	.073
	Negative	-.096	-.122	-.075	-.106
Test Statistic		.096	.122	.097	.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.060 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

**Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa :

1) Beban Kerja (X1)

Pada kolom variabel beban kerja terdapat nilai probabilitas signifikansi 0.200 (Asymp. Sig. 2-tailed). Oleh karena itu, variabel beban kerja ini berdasarkan data olahan telah

memenuhi syarat normalitas yaitu dengan nilai probabilitas  $> 0.05$ , maka data variabel beban kerja adalah normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

2) Insentif (X2)

Pada kolom variabel beban kerja terdapat nilai probabilitas signifikansi 0.060 (Asymp. Sig. 2-tailed). Oleh karena itu, variabel insentif ini berdasarkan data olahan telah memenuhi syarat normalitas yaitu dengan nilai probabilitas  $> 0.05$ , maka data variabel insentif adalah normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

3) Gaya Kepemimpinan (X3)

Pada kolom variabel Gaya Kepemimpinan terdapat nilai probabilitas signifikansi 0.200 (Asymp. Sig. 2-tailed). Oleh karena itu, variabel Gaya Kepemimpinan ini berdasarkan data olahan telah memenuhi syarat normalitas yaitu dengan nilai probabilitas  $> 0.05$ , maka data variabel Gaya Kepemimpinan adalah normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

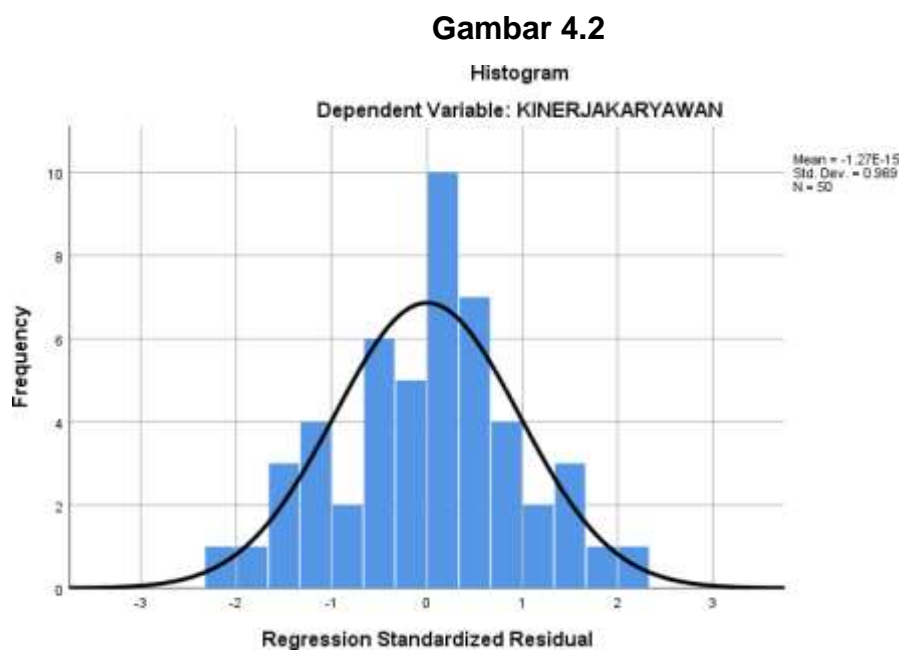
4) Kinerja Karyawan (Y)

Pada kolom variabel Kinerja Karyawan terdapat nilai probabilitas signifikansi 0.200 (Asymp. Sig. 2-tailed). Oleh karena itu, variabel Kinerja Karyawan ini berdasarkan data olahan telah memenuhi syarat normalitas yaitu dengan nilai probabilitas  $> 0.05$ , maka data variabel Kinerja Karyawan adalah normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

### b. Analisis Grafik

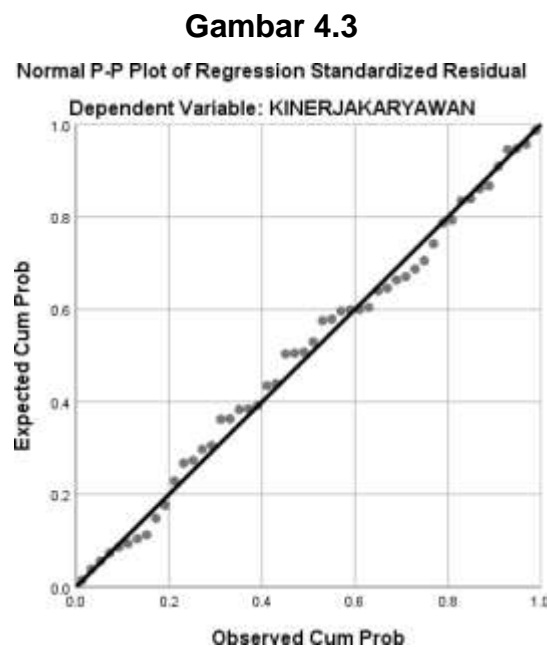
Analisis grafik dilakukan dengan cara melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi normal. Metode yang lebih handal lagi adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dan distribusi normal.

Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan membandingkan dengan garis diagonal jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data akan mengikuti garis diagonalnya. Histogram dan probability plot dapat dilihat dari output SPSS 25.0 sebagai berikut :



Sumber : Output Data Pengolahan SPSS 25.0

Grafik histogram diatas memberikan pola distribusi normal. Hal ini dapat dilihat dari bentuk grafik histogram yang memberikan pola seperti gunung sehingga menandakan distribusi data adalah normal.



**Sumber : Outpus Data Pengolahan SPSS 25.0**

Melihat grafik histogram dan normal plot diatas dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal. Sedangkan pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar diagonal dan mengikutiarah garis diagonal sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas, dengan menganalisis nilai serta nilai variance inflation factor (VIF). Jika nilai

VIF >0 maka ada multikolinearitas dan jika nilai VIF < 10, maka model terbebas dari multikolinearitas.

**Tabel 4.84**  
**Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
BEBANKERJA	.997	1.003
INSENTIF	.994	1.006
GAYAKEPEMIMPINAN	.996	1.004

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

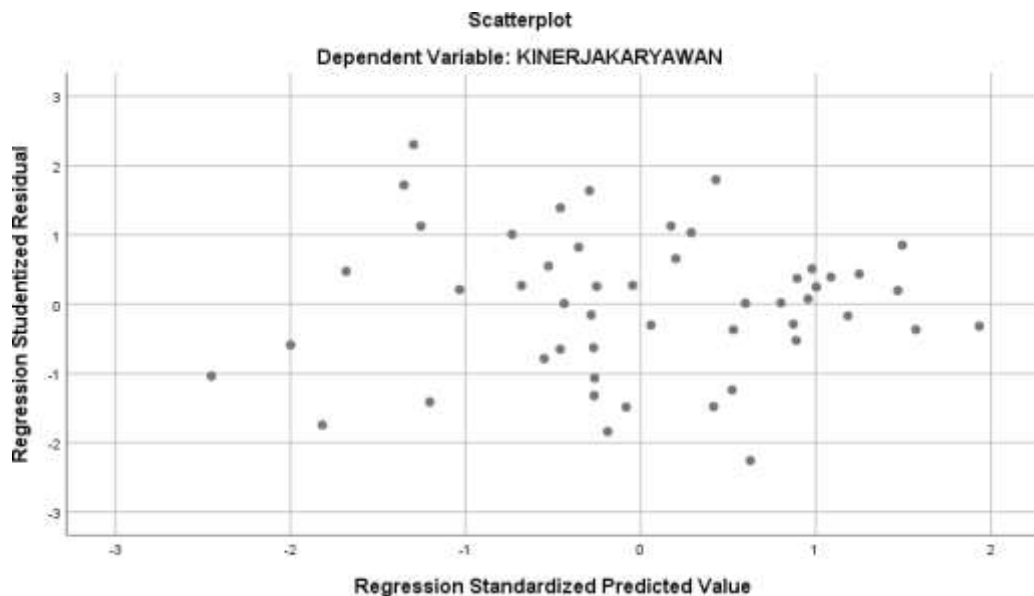
Dari hasil ouput data diketahui bahwa nilai Variance Inflation Factor (FIV) ketiga variabel, yaitu Beban Kerja sebesar  $1.003 < 10$ , Variabel Insetif sebesar  $1.006 < 10$ , Variabel Gaya Kepemimpinan  $1.004 < 10$ , sehingga diduga bahwa antara variabel independent tidak terjadi persoalan multikkolinearitas.

**d. Uji Heteroskedatisitas**

Uji heteroskedatisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian atau residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model heterokedatisitas yang dilakukan penulis dengan menggunakan cara melihat grafik scatter plot dengan nilai preediksi terikat kinerja karyawan (dependent)

yaitu SRESID dan dengan residualnya Beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan (independent) yaitu ZPRED.

**Gambar 4.4**



**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Gambar scatter plot memiliki pola yang tidak jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas. Sehingga model regresi layak untuk memprediksi kinerja berdasarkan variabel beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan.

## 2. Analisis Pengujian Data

### a. Analisis Koefisien Korelasi Parsial

**Tabel 4.85**

**Uji Korelasi Antara Variabel Beban Kerja (X1) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

#### Correlations

Control Variables			BEBANKERJ A	KINERJAKAR YAWAN
INSENTIF & GAYAKEPEMIMPINAN	BEBANKERJA	Correlation	1.000	.213
		Significance (2-tailed)	.	.146
		Df	0	46
	KINERJAKARYAWA	Correlation	.213	1.000
		Significance (2-tailed)	.146	.
		Df	46	0
N				

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel, dapat diketahui bahwa korelasi parsial antara beban kerja (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,213 beban kerja (X1) dengan Kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan rendah dimana kondisi insentif dan gaya kepemimpinan dianggap konstan.

Hal ini mengartikan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian sebaliknya bila beban kerja yang dimiliki karyawan menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

**Tabel 4.86**  
**Uji Korelasi Antara Variabel Insentif (X2) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**  
**Correlations**

Control Variables			INSENTIF	KINERJAKAR YAWAN
BEBANKERJA & GAYAKEPEMIMPINAN	INSENTIF	Correlation	1.000	.216
		Significance (2-tailed)	.	.140
		Df	0	46
KINERJAKARYAWA	N	Correlation	.216	1.000
		Significance (2-tailed)	.140	.
		Df	46	0

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Berdasarkan tabel, dapat diketahui bahwa korelasi parsial antara Insentif (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,216 Insentif (X2) dengan Kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan rendah dimana kondisi beban kerja dan gaya kepemimpinan dianggap konstan.

Hal ini mengartikan bahwa jika insentif meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian sebaliknya bila insentif yang dimiliki karyawan menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

**Tabel 4.87**  
**Uji Korelasi Antara Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**  
**Correlations**

Control Variables			GAYAKEPE MIMPINAN	KINERJAKA RYAWAN
BEBANKERJA & INSENTIF	GAYAKEPEMIMPI NAN	Correlation	1.000	.717
		Significance (2-tailed)	.	.000
		Df	0	46
KINERJAKARYAWA	AN	Correlation	.717	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		Df	46	0

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**



Berdasarkan tabel, dapat diketahui bahwa korelasi parsial antara Gaya Kepemimpinan (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,717. Gaya Kepemimpinan (X3) dengan Kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan positif dan kuat dimana kondisi beban kerja dan insentif dianggap konstan dan kuat.

Hal ini mengartikan bahwa jika gaya kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian sebaliknya bila gaya kepemimpinan yang dimiliki karyawan menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

#### **b. Analisis Koefisien Korelasi Berganda**

Analisis koefisien korelasi berganda berfungsi untuk mencari besarnya hubungan antara variabel bebas yang lebih dari satu terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.88**  
**Nilai Interval Koefisien Dengan Tingkat Hubungannya.**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

**Tabel 4.89**

**Uji Koefisien Korelasi Berganda Antara Beban Kerja (X1), Insentif (X2) Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.509	4.592

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPEMIMPINAN, BEBANKERJA, INSENTIF

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai korelasi antara beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 0,734 yang berarti beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan kuat. Dengan demikian, jika variabel beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan (X) meningkat maka kinerja (Y) juga akan meningkat.

**c. Analisis Koefisien Determinasi**

**Tabel 4.90**

**Hasil Koefisien Determinasi Berganda Antara Beban Kerja (X1), Insentif (X2) Dan Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.509	4.592

a. Predictors: (Constant), GAYAKEPEMIMPINAN, BEBANKERJA, INSENTIF

b. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Berdasarkan pengolahan data diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan (*R Square*) adalah 0.539. artinya 53,9% variabel dependen kinerja dijelaskan oleh variabel beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan. Sisanya 46,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

#### d. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan (independen) secara simultan atau Bersama-sama terhadap proses kinerja (dependen). Berikut hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS (statistical package for the social science) 25.0.

**Tabel 4.91**

**Hasil Uji T Dan Analisis Regresi Berganda Beban Kerja (X1), Insentif (X2) Dan Gaya Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan.**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	11.518	10.862		1.060	.294
	BEBANKERJA	.141	.095	.148	1.478	.146
	INSENTIF	.136	.091	.151	1.501	.140
	GAYAKEPEMIMPINAN	.498	.072	.699	6.967	.000

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Dengan persamaan regresi berganda yang telah dihasilkan, maka dapat diperoleh hasil interpretasi sebagai berikut :

$\hat{Y} = 11.518 + 0.141 X_1 + 0.136 X_2 + 0.498 X_3 + \epsilon$ , dari persamaan ini berikut penjelasannya :

1) Konstanta ( $\alpha$ )

Ini berarti jika semua variabel bebas dianggap konstan, maka nilai variabel (Y) sebesar 11,518

a) Beban kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Nilai koefisien beban kerja untuk variabel X1 sebesar + 0.141. hal ini berarti bahwa setiap kenaikan beban kerja satu satuan maka variabel (Y) kinerja akan naik sebesar + 0.141 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

b) Insentif (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Nilai koefisien Insentif untuk variabel X2 sebesar + 0.136. hal ini berarti bahwa setiap kenaikan Insentif satu satuan maka variabel (Y) kinerja akan naik sebesar + 0.136 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

c) Gaya kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Nilai koefisien gaya kepemimpinan untuk variabel X3 sebesar + 0.498. hal ini berarti bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan satu satuan maka variabel (Y) minat kinerja karyawan akan naik sebesar + 0.498 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

### 3. Hipotesis

#### a. Uji signifikansi (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independent secara parsial berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen. Berdasarkan derajat kebebasan  $50-3 = 47$  dan tingkat signifikansi  $0.05:2 = 0.025$  sehingga diperoleh nilai ttabel sebesar 2.011. berikut adalah hipotesis  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$  secara individual.

##### 1) Beban kerja

- $H_{01} ; \beta = 0$  artinya tidak memiliki pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.
- $H_{a1} : \beta \neq 0$  artinya memiliki pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.

##### 2) Insentif.

- $H_{01} ; \beta = 0$  artinya tidak memiliki pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.
- $H_{a1} : \beta \neq 0$  artinya memiliki pengaruh yang signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan.

##### 3) Gaya kepemimpinan

- $H_{01} ; \beta = 0$  artinya tidak memiliki pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- $H_{a1} : \beta \neq 0$  artinya memiliki pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.92**  
**Hipotesis Variabel Beban Kerja (X1), Insentif (X2), Dan Gaya**  
**Kepemimpinan (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
Model						
1	(Constant)	11.518	10.862		1.060	.294
	BEBANKERJA	.141	.095	.148	1.478	.146
	INSENTIF	.136	.091	.151	1.501	.140
	GAYAKEPEMIMPINAN	.498	.072	.699	6.967	.000

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

**Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

#### 1) Beban Kerja

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel beban kerja mendapatkan nilai  $t_{hitung}$  1.478 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,146. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1.478 < 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,146 > 0.05$  jadi dapat dikatakan  $H_{o1}$  diterima dan  $H_{a1}$  ditolak, yang artinya bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 2) Insentif

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel insentif mendapatkan nilai  $t_{hitung}$  1.501 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,140. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1.501 < 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,140 > 0.05$  jadi dapat dikatakan  $H_{o1}$  diterima dan  $H_{a1}$  ditolak, yang artinya bahwa insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3) Gaya kepemimpinan

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukan bahwa variabel beban kerja mendapatkan nilai  $t_{hitung}$  6.967 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $6.967 > 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0.05$  jadi dapat dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Uji Signifikansi (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0.05 dengan df 1 (jumlah variabel -1) atau  $4-1 = 3$  dan df 2 ( $n - k - 1$ ) atau  $50 - 3 - 1 = 46$ . Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama (simultan).

Pengujian yang dilakukan menggunakan uji F. jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan menerima hipotesis alternatif ( $H_a$ ), yang berarti semua variabel bebas secara Bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

$H_0$  :  $\beta = 0$  artinya tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara Bersama-sama antara beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$H_a$  :  $\beta \neq 0$  artinya memiliki pengaruh yang signifikan secara Bersama-sama antara beban kerja, isentif, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4.93**  
**Uji Signifikansi (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1132.741	3	377.580	17.904	.000 <sup>b</sup>
	Residual	970.079	46	21.089		
	Total	2102.820	49			

a. Dependent Variable: KINERJAKARYAWAN

b. Predictors: (Constant), GAYAKEPEMIMPINAN, BEBANKERJA, INSENTIF

#### **Sumber : Output Pengolahan Data SPSS 25.0**

Pengujian secara simultan beban kerja ( $X_1$ ), insentif ( $X_2$ ) dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) berikut penjelasannya :  
 Dari tabel diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 17.904 dengan nilai probabilitas (sig) = 0.000, dan diperoleh nilai  $f_{tabel}$  sebesar 2.81. maka dapat dikatakan bahwa nilai  $F_{hitung}$  (17.904) >  $f_{tabel}$  (2.81), dan nilai sig. 0.000 < 0.05, sehingga  $h_a$  ditolak dan  $h_0$  diterima.

Sehingga dapat diartikan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa beban



kerja, insentif dan gaya kepemimpinan secara Bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian diatas ternyata variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan pengujian hipotesis yang dilakukan oleh penulis pada PT. Telkom Akses Jakarta Utara, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

##### 1. Beban Kerja

Berdasarkan hasil analisis parsial menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan dan nilai  $t_{hitung}$  1.478 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,146. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1.478 < 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,146 > 0.05$  jadi dapat disimpulkan dengan nilai regresi 0,141 maka  $H_{o1}$  diterima dan  $H_{a1}$  ditolak, yang artinya bahwa beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Insentif

Berdasarkan hasil analisis parsial menunjukkan bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan tidak signifikan dan nilai  $t_{hitung}$  1.501 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,140. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1.501 < 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,140 > 0.05$  jadi dapat disimpulkan dengan nilai regresi

0,136 maka  $H_{02}$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak, yang artinya bahwa insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Gaya kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis parsial menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan nilai  $t_{hitung}$  6.967 dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,000. Sehingga diketahui  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $6.967 > 2.011$ ), dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0.05$  jadi dapat disimpulkan dengan nilai regresi 0.498 maka  $H_{03}$  ditolak dan  $H_{a3}$  diterima, yang artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Berdasarkan hasil analisis simultan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 53,9% dan  $F_{hitung}$  sebesar 17.904 dengan nilai probabilitas ( $sig$ ) = 0.000, dan diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2.81. maka dapat dikatakan bahwa nilai  $F_{hitung}$  ( $17.904$ )  $>$   $F_{tabel}$  ( $2.81$ ), dan nilai  $sig$ .  $0.000 < 0.05$ , sehingga  $H_{04}$  ditolak dan  $H_{a4}$  diterima. Sehingga dapat diartikan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan secara Bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari

penelitian diatas ternyata variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan oleh penulis bahwa beban kerja, insentif dan gaya kepemimpinan telah terbukti membawa pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka peneliti memberikan saran yang dapat dijadikan masukan kepada PT. Telkom Akses Jakarta Utara sebagai berikut :

1. Berdasarkan data - data yang diperoleh penulis, indikator yang terlemah dalam kuisisioner beban kerja yaitu "Dengan adanya pujian dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik dimasa yang akan datang." Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan para karyawan guna meningkatkan kinerjanya.
2. Berdasarkan data - data yang diperoleh penulis, indikator yang terlemah dalam kuisisioner insentif yaitu "Rekan kerja saya mengucapkan terimakasih kepada saya karena saya membantu pekerjaan mereka." Sebaiknya karyawan diperlukan edukasi lebih dalam hal etika terhadap sesama karyawan guna menciptakan lingkungan yang bersahabat, baik dan selaras.

3. Berdasarkan data - data yang diperoleh penulis, indikator yang terlemah dalam kuisisioner gaya kepemimpinan yaitu "Pimpinan mau mendengarkan ide kreatif yang disampaikan karyawannya." Pimpinan diharapkan memberi kesempatan untuk mendengarkan ide positif yang diberikan kepada karyawan-karyawannya guna terjalinya sasaran yang ingin dicapai.
4. Berdasarkan data - data yang diperoleh penulis, indikator yang terlemah dalam kuisisioner kinerja karyawan yaitu "saya tidak menggunakan Bahasa informal terhadap pimpinan." Atasan diharapkan melakukan pendekatan terhadap karyawannya agar karyawan merasa nyaman dan tidak canggung untuk menyampaikan masalah yang dihadapi.
5. Bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, hasil penelitian bisa dijadikan referensi yang akan datang dengan menggunakan variabel budaya organisasi, stress kerja dan lingkungan kerja, populasi dan sampel yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

**Anwar Prabu Mangkunegara. (2016).** Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

**Bryan J. Tampi. 2014,** Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia ( Regional Sales Manado), Jurnal "Acta Diurna" Volume III. No.4, 1-20

**Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010).** Principles of Human Resource Management, 15<sup>th</sup> ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning.

**Dhini, Rama Dhania. 2010.** Pengaruh Stres Kerja. Bebab Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Universitas Muria Kudus. Jurnal Psikologi.

**Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016).** Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.

**Frengky Basna. 2016,** Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Manado, Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Vol.4, No.3, 319-334.

**Hasibuan, Malayu S.P., 2011.** Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.

**Herman Sofyandi, 2008,** Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.

**Indah D. Rahayu. 2017,** Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada x Karyawan Tetap Maintenance Department PT. Badak LNG Bontang), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 43 No.1, 1-9.

**Marwansyah (2010).** Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung. ALFABETA.

**Muskamal. (2010).** Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah. PKP2A. II LAN Makassar, KKSDA : Makassar.

**Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011.** Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta : PT Raja Grafindo.

**Sugiyono. 2011.** Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: ALFABETA.

**Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.**  
Bandung: ALFABETA.

**Sedarmayanti. 2009.** Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.  
Bandung: CV Mandar Maju.

**Sedarmayanti. (2011).** Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima).  
Bandung : PT Refika Aditama.

**Soleman, Aminah. 2011.** Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka). Jurnal Arika, Vol.05 No.02 (Agustus 2011).

**Wirawan. (2009).** Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

