

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN  
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. TNT SKYPAK INTERNATIONAL INDONESIA**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Sarjana Program Studi Manajemen



**OLEH  
AGYL RYAN ANJARI  
2013511275**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM STUDY MANAJEMEN  
2017**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Agyl Ryan Anjari

NIM : 2013511275

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul; **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. TNT SKYPAK INTERNATIONAL INDONESIA”** adalah karya ilmiah saya sendiri dan seluruh ide, pendapat, atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya termasuk pencabutan gelar Sarjana Program Studi Manajemen yang nantinya saya dapatkan.

Jakarta, 31/08/2017

Agyl Ryan Anjari

**HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN  
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. TNT SKYPAK INTERNATIONAL INDONESIA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Sarjana Program  
Study S1 Program Sarjana Study Manajemen STIE IPWIJA JAKARTA

Diajukan Oleh :

**Agyl Ryan Anjari**

**2013511275**

Menyetujui :

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

**Dra. Anik Ariyanti,MM**

**Susilowati Budiningsih,SH., MM**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN  
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. TNT SKYPAK INTERNATIONAL INDONESIA**



**Agyl Ryan Anjari**  
**NIM : 2013511275**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada hari Kamis, 07 September 2017  
dan menyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

Nama Lengkap

Tanda Tangan

Joni Heruwanto,SE,MM  
Ketua

Tanggal: 7 September 2017

Dra,Anik Ariyanti,MM  
Anggota

Tanggal: 7 September 2017

Susilowati Budiningsih,SH,MM  
Anggota

Tanggal: 7 September 2017

**Menyetujui,**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Program Sarjana – Program Studi Manajemen  
Ketua Program,

**Y.I Gunawan, SE, MM**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena hanya atas rahmat dan ridho-nya maka Skripsi dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT.TNT SKYPAK INTERNATIONAL INDONESIA” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Sarjana – Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.

Penyelesaian Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dra. Anik Ariyanti,MM & Susilowati Budiningsih,SH., MM selaku pembimbing skripsi yang dengan sabar memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi
2. Y.I. Gunawan, SE, MM, selaku Ketua Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA
3. Dr. Suyanto, SE, MM, selaku ketua STIE IPWIJA
4. Akademi Civitas STIE IPWIJA.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Sarjana Program Studi Manajemen STIE IPWIJA.
6. Pimpinan dan staf PT.TNT Skypak International Indonesia.

7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih banyak keterbatasan pada susunan tesis sehingga kritik dan saran sangat diharapkan demi perbaikan penulisan laporan penelitian di kemudian hari. Namun demikian, penulis tetap berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

Terima kasih.

Jakarta, 31/08/2017

Agyl Ryan Anjari

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; (2) Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Tempat dilakukannya penelitian ini yaitu pada PT TNT Skypak Internasional Indonesia.

Penelitian Ini termasuk dalam kategori penelitian *explanatory*. Teknik pengambilan sampel yaitu dengan teknik *propotional random sampling*. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diukur dengan skala *likert*. Analisis data dengan regresi linear berganda.

Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $b = 0,571$ ;  $\text{Sig.} = 0,000$ ), pemberian insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $b = 0,467$ ;  $\text{Sig.} = 0,000$ ). Secara simultan gaya kepemimpinan dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $R^2 = 0,970$ ;  $\text{Sig.} = 0,000$ ).

**Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, pemberian insentif, kinerja karyawan.**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study are: (1) To determine the effect of leadership style on employee performance; (2) To determine the effect of giving incentive on employee performance. Place done this research at PT TNT Skypak International Indonesia.*

*This research belongs to the explanatory research category. Sampling technique is by proportional random sampling technique. Data obtained through the spread of questionnaires measured by Likert scale. Analysis of data with multiple linear regression.*

*The result of this research shows that partial leadership style have positive and significant effect to employee performance ( $b = 0,605$ ;  $Sig = 0,000$ ), partial incentive giving positive and significant effect to employee performance ( $b = 0,672$ ;  $Sig. = 0,000$ ). Simultaneously leadership style and giving incentive have positive and significant effect to employee performance ( $R^2 = 0,970$ ;  $Sig. = 0,000$ ).*

***Keywords: Leadership style, incentive giving, employee performance.***



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR DIAGRAM</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2 Gaya Kepemimpinan.....	9
2.1.3 Pemberian Insentif .....	13
2.1.4 Kinerja Karyawan .....	18
2.2 Penelitian Terdahulu .....	23

2.3	Kerangka Pemikiran.....	25
2.4	Hipotesis Penelitian.....	26
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>		<b>28</b>
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	28
3.2	Desain Penelitian.....	28
3.3	Operasional Variabel.....	29
3.4	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	30
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	32
3.6	Instrumen Variabel Penelitian.....	33
3.7	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	34
3.7.1	Uji Regresi Linear Berganda .....	34
3.7.2	Uji Hipotesis .....	36
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>40</b>
4.1	Hasil Penelitian .....	40
4.1.1	Gambaran Umum TNT Skypak International Indonesia .....	40
4.1.2	Deskripsi Responden.....	43
4.1.3	Deskripsi Data Penelitian.....	47
4.1.4	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	49
4.1.5	Uji Asumsi Klasik .....	53
4.1.6	Uji Regresi Linear Berganda .....	54
4.1.7	Uji Hipotesis .....	57
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian .....	59
4.2.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ....	59
4.2.2	Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan .....	59
4.2.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan .....	60
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>62</b>
5.1	Kesimpulan .....	62
5.2	Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>64</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konsep	26
Gambar 4.1	Denah Lokasi PT. TNT Skypak International Indonesia	40
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Perusahaan TNT Skypak International Indonesia	43
Gambar 4.3	<i>Normal Probability Plot</i>	54

## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1	Persentase Responden Menurut Jenis Kelamin	44
Diagram 4.2	Persentase Responden Menurut Usia	45
Diagram 4.3	Persentase Responden Menurut Lama Kerja	46
Diagram 4.4	Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Gaya Kepemimpinan	48
Diagram 4.5	Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Pemberian Insentif	49
Diagram 4.6	Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Kinerja Karyawan	50

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	23
Tabel 3.1	Matrik Kegiatan Penelitian	28
Tabel 3.2	Operasional Variabel	29
Tabel 3.3	Jumlah Populasi	31
Tabel 3.4	Jumlah Sampel	32
Tabel 4.1	Deskripsi Menurut Jenis Kelamin (N=62)	44
Tabel 4.2	Deskripsi Menurut Usia (N=62)	45
Tabel 4.3	Deskripsi Menurut Lama Kerja (N=62)	46
Tabel 4.4	Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan (N = 62)	47
Tabel 4.5	Deskripsi Data Variabel Pemberian Insentif (N = 62)	48
Tabel 4.6	Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan (N = 62)	49
Tabel 4.7	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan	51
Tabel 4.8	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pemberian Insentif	51
Tabel 4.9	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan	52
Tabel 4.10	Uji Kolmogorov Smirnov	53
Tabel 4.11	Uji Multikolinieritas	54
Tabel 4.12	Uji Heteroskedastisitas	55
Tabel 4.13	Hasil Uji Regresi Linear Berganda	56
Tabel 4.14	Hasil Uji t (Parsial)	57
Tabel 4.15	Hasil Uji F (Simultan)	58
Tabel 4.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi	58

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	66
Lampiran 2	Tabulasi data Penelitian	69
Lampiran 3	<i>Output SPSS</i>	75
Lampiran 4	Tabel r	70
Lampiran 5	Tabel t	80
Lampiran 6	Tabel F	81

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia memiliki peranan sebagai subjek pelaksanaan atas kebijakan dan kegiatan operasional dari perusahaan. Dalam menghadapi persaingan usaha diperlukan SDM yang berkualitas, handal, potensial, profesional guna mendukung dan menciptakan semua tujuan perusahaan yang ditetapkan. Keberadaan SDM yang berkualitas sangat diperlukan dalam perusahaan, untuk itu pihak perusahaan perlu menyiapkan dan mengelola SDM agar memiliki kinerja yang unggul dimasa mendatang yang diwujudkan dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2013: 2), manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan dapat dilihat dari tingkat kinerja karyawan. dimana jika dalam sebuah perusahaan memiliki karyawan yang memiliki kinerja yang unggul maka secara tidak langsung dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang diterapkan telah berhasil. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013: 67). Kinerja karyawan dapat maksimal ketika karyawan tersebut mempunyai semangat yang tinggi sehingga dapat bekerja dengan sungguh-sungguh. Dalam semua perusahaan menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang baik dan dapat bekerja secara maksimal. Namun pada kenyataannya tidak semua karyawan dapat bekerja secara maksimal. Tingkatan kinerja dari setiap karyawan berbeda-beda, dimana hal ini dipengaruhi oleh banyak faktor di antaranya pengetahuan, kompetensi, kepemimpinan, kompensasi/insentif, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Dalam hal ini pemimpin memiliki peranan yang penting dalam menciptakan tingkatan kinerja dari setiap karyawannya. Kepemimpinan merupakan cara seseorang dalam mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau mengikuti, bekerjasama dan bekerja secara produktif demi mencapai tujuan dari organisasi. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai gaya seorang pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Bhatti, dkk dalam Wiguna, 2015). Dalam konteks ini pemimpin memiliki peranan dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana dan memotivasi para bawahannya guna dapat meningkatkan kinerjanya.

Kesesuaian antara yang dibawakan oleh seorang pemimpin dengan apa yang diharapkan karyawan ini sangat penting. Karena nantinya akan menimbulkan dampak yang positif terutama pada diri karyawan. Dampak tersebut tentunya akan membawa perubahan pada diri karyawan misalnya peningkatan kinerja karyawan secara optimal. Peningkatan kinerja karyawan tentunya akan membawa kemajuan bagi perusahaan dalam bersaing dalam lingkungan bisnis yang stabil karena



tercapainya tujuan perusahaan. Sehingga ada berbagai upaya yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan dan tentunya menjadi sebuah tantangan bagi manajemen perusahaan. Ramlawati (2016) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu dengan keberadaan kompensasi juga ikut menentukan persepsi karyawan mengenai kinerjanya. Kompensasi merupakan bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012:139). Pada dasarnya setiap karyawan menginginkan imbalan yang layak, adil dan sesuai dengan jasa yang diberikan. Kompensasi yang diberikan perusahaan akan menentukan tingkat motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga dengan adanya pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan diharapkan dapat memotivasi karyawan tersebut untuk berusaha bekerja dengan lebih baik dan dapat meningkatkan produktivitasnya.

Kompensasi dalam hal ini dapat berupa pemberian insentif. Insentif kerja merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan, tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif dapat diartikan sebagai pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Mangkunegara, 2013: 89). Insentif yang

diberikan harus berasaskan adil dan layak agar dapat diterima karyawan dengan senang hati sehingga berhasil untuk memotivasi karyawan bekerja lebih baik.

Namun dalam memberikan insentif tidak semuanya berhasil. Menurut Ranupandojo dalam Mangkunegara (2013:90) disebutkan beberapa sifat dasar dari insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah tersebut dapat berhasil, diantaranya: (1) Pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri; (2) Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi; (3) Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin; (4) Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Karena standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya; dan (5) Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk bekerja lebih giat.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan serta insentif yang diberikan dalam setiap perusahaan berbeda-beda, dimana hal tersebut memungkinkan tingkat kinerja dari karyawan yang berada didalamnya. Seperti halnya pada PT. TNT skypak International Indonesia yang bergerak di bidang jasa Ekspedisi Internasional & logistik yang terletak di berbagai kota-kota besar indonesia khususnya jakarta raya dan sekitarnya. Sebagai perusahaan Swasta yang bergerak di bidang ekspedisi agar mampu menyaingi nama-nama perusahaan besar seperti *DHL express, UPS & Cardig Logistik Dan Fedex Corp* maka perlu memiliki SDM yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik.

Untuk itu peneliti tertarik mengadakan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia?
2. Apakah pemberian intensif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan pemberian intensif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian intensif terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian intensif terhadap kinerja karyawan PT TNT Skypak Internasional Indonesia.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat praktis :

- a. Penelitian ini diharap dapat memberikan saran atau masukan kepada perusahaan untuk memberikan insentif yang lebih tepat kepada karyawan sesuai dengan kinerja karyawan dalam perusahaan.
- b. Bagi pimpinan diharap dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu menggerakkan para karyawannya untuk dapat bekerja dengan semaksimal mungkin.

2. Manfaat teoristis :

- a. Untuk menambah wawasan atau pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Dapat dijadikan bahan perbandingan dan bahan acuan dalam proses pengembangan penelitian-penelitian selanjutnya

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan untuk memberikan gambaran keseluruhan isi penelitian. Adapun sistematika penulisan yang terdapat dalam penelitian ini terdiri dari lima bab yakni:

##### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini berisi hal-hal yang akan dibahas dalam skripsi. Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan landasan teoritis, definisi dan penjelasan yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

## BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang tempat dan waktu penelitian, disain penelitian, operasional variabel, populasi sampel dan metode sampling, metode pengumpulan data, instrumentasi penelitian serta metode analisis data.

## BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil analisis data yang telah diperoleh dalam penelitian. Analisis data yang dilakukan meliputi analisis statistik yang digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian.

## Bab 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyatakan kesimpulan dan saran ini berisi kesimpulan dan saran-saran hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan masyarakat (Hasibuan, 2012:10). Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelapasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat (Racmawati (2008:3). Menurut Werther dan Davis yang dikutip oleh Sutrisno (2009:1) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sementara itu Mangkunegara (2013: 2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian MSDM dapat diartikan sebagai aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif

dan efisien guna mencapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai et al (2009:13) Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Fungsi Manajerial

Agar manajemen dapat melaksanakan tugas sesuai perannya sebaik-baiknya maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Fungsi manajerial dalam hal ini meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*) dan pengendalian (*controlling*).

b. Fungsi operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Fungsi operasional meliputi pengadaan tenaga kerja (SDM), pengembangan, pemberian balas jasa (kompensasi), pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja (Mangkunegara, 2013: 2).

## **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Pemimpin merupakan seorang penentu terhadap keberhasilan dari suatu organisasi. Dimana pemimpin merupakan pusat kendali dari sebuah organisasi yang dipimpinya. Menurut Tampulbolon (2007) gaya kepemimpinan adalah

perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Hasibuan (2008: 197), gaya kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai gaya seorang pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Bhatti, dkk dalam Wiguna, 2015).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian termasuk didalamnya kewibawan untuk dijadikan sarana dalam meyakinkan dan memotivasi bawahannya agar mereka mau melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan suka rela, semangat dan senang serta tanpa paksaan (kesadaran sendiri).

### **2.1.2.2 Tipe Gaya Kepemimpinan**

Ada banyak tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh pimpinan agar disukai oleh para bawahannya sehingga mereka menjadi semangat untuk bekerja. Menurut Siagian yang dikutip oleh Tampi (2015) menyebutkan bahwa terdapat lima gaya kepemimpinan yaitu:

#### **1. Tipe pemimpin yang otokratik**

Pemimpin yang bergaya otokratik ini memegang kekuasaan mutlak dan semua kebijakan ditetapkan pemimpin itu sendiri. Pemimpin otokratis adalah seorang pemimpin yang:

##### **a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi**



- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - c. Menganggap bahwa jabatan sebagai alat semata-mata
  - d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
  - e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
  - f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)
2. Tipe pemimpin yang militeristik

Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Selalu menggunakan sistem perintah
  - b. Senang bergantung/mengandalkan pada pangkat dan jabatan
  - c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
  - d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
3. Tipe pemimpin yang paternalistik

Pemimpin yang bertipe paternalistik merupakan seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat:

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif dan mengembangkan daya kreasinya
- e. Sering bersikap mau tahu

#### 4. Tipe pemimpin yang demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk organisasi modern saat ini karena:

- a. Selalu senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan
- c. Memberikan kebebasan kepada bawahan dan membimbingnya
- d. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- e. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

#### 5. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif. Pemimpin yang karismatik adalah seorang pemimpin yang mempunyai bakat dan kemampuan yang luar biasa, dimana dalam kepemimpinannya dapat membangkitkan kemajuan dan rasa kepercayaan dari anggotanya terhadap dirinya dan telah memiliki atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kuatnya kepribadian individu pemimpin.

### **2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinana**

Menurut Likret yang dikutip oleh Nimpuno (2015) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu:

#### 1. Pelaksanaan tugas

Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.

## 2. Memberi dukungan

Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.

## 3. Mengutamakan hasil dari pada proses

Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.

## 4. Memberi petunjuk

Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

### **2.1.3 Pemberian Insentif**

#### **2.1.3.1 Pengertian Insentif**

Insentif kerja merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan, tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif dapat diartikan sebagai pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Mangkunegara, 2013: 89). Sementara menurut Dessler yang dikutip oleh Diviani (2015) menyebutkan bahwa insentif adalah peningkatan gaji yang dihadiahkan kepada seorang karyawan pada satu waktu yang ditentukan dalam bentuk gaji

pokok yang lebih tinggi, biasanya didasarkan secara eksklusif pada kinerja individual. Insentif juga dapat diartikan sebagai tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Hasibuan, 2011:118).

Dengan demikian insentif dapat diartikan sebagai pemberian tambahan balas jasa berupa uang diluar gaji utama yang dilakukan oleh pihak pemimpin perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan.

#### **2.1.3.2 Sifat dasar Pemberian Insentif**

Menurut Ranupandojo dalam Mangkunegara (2013:90) disebutkan beberapa sifat dasar dari insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah tersebut dapat berhasil, yaitu:

1. pembayaran hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
2. Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi.
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Karena standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk bekerja lebih giat.

### 2.1.3.3 Jenis-Jenis Insentif

Ada berbagai jenis insentif yang dapat diberikan perusahaan terhadap para karyawannya, sebagaimana menurut Siagian yang dikutip oleh Rozi (2012) disebutkan jenis-jenis insentif yaitu:

#### 1. *Piece work*

*Piece work* adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi

#### 2. Bonus

Bonus adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

#### 3. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

#### 4. Insentif bagi eksekutif

Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

#### 5. Kurva “kematangan”

Kurva “kematangan” diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan

penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

#### 6. Rencana insentif kelompok

Rencana insentif kelompok adalah kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, kinerja bukan karena keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Secara umum insentif dapat dibedakan menjadi dua kategori sebagaimana yang diungkapkan oleh Sarwoto dalam Mustika (2014) yaitu;

##### 1. Insentif Material

Insentif material yang dapat berupa uang maupun barang ini dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

###### a. Bonus

Bonus berkaitan dengan uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Dalam perusahaan yang menggunakan system insentif lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana dan kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.

###### b. Komisi

Komisi merupakan sejenis komisi yang dibayarkan kepada pihak bagian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik.

###### c. *Profit Sharing*

*Profit sharing* merupakan salah Satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bersama-sama pula, tetapi biasanya

mencakup pembayaran berupa sebagai dan hasil laba yang disetorkan ke dalam setiap peserta.

d. Jaminan sosial

Jaminan sosial dalam hal ini berkaitan dengan insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara rata-rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial berupa :

- 1) Pemberian rumah dinas.
- 2) Pengobatan secara CumaCuma.
- 3) Kemungkinan untuk pembayaran secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari Koperasi organisasi.
- 4) Cuti sakit.
- 5) Biaya pindah.

2. Insentif Non Material

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk:

- a. Pemberian gelar (title) secara resmi,
- b. Pemberian tanda jasa,
- c. Pemberian hak untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya)
- d. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja (misalnya, meja rapat permadani, dan sebagainya)

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja atau *performance* gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2012: 95). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013: 67). Kemudian Sedarmayanti (2014: 260) menyatakan bahwa hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok karyawan yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan pemanfaatan waktu secara maksimal.

### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Pasolong (2010: 186) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.



2. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
4. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
5. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
6. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang harus dicapai oleh pegawai. Tujuan ini harus jelas agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
7. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

Selain itu Simamora yang dikutip oleh Mangkunegara (2014: 14) menyebutkan 3 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologi yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

3. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

#### **2.1.4.3 Penilaian Kinerja**

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki penilaian yang berbeda-beda terhadap kinerja para karyawannya. Munandar (2008: 287) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan. Mangkunegara (2014: 10) secara spesifik menyebutkan beberapa tujuan dari penilaian kinerja, yaitu:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

#### 2.1.4.4 Indikator Kinerja

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki penilaian yang berbeda-beda terhadap kinerja para karyawannya. Hasibuan (2012: 105) mengemukakan indikator-indikator umum yang berkaitan dengan kinerja, diantaranya;

1. Ketepatan hasil kerja
2. Ketelitian hasil kerja
3. Hasil kerja yang dihasilkan
4. Kehadiran
5. Peraturan perusahaan
6. Kecepatan waktu kerja
7. Bekerja sama
8. Komunikatif
9. Peran serta.

Selain itu Gomes (2010: 142) mengemukakan bahwa dimensi dari kinerja karyawan sebagai berikut:

##### 1. *Quantity of works* (kuantitas kerja)

Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dapat dilakukan dalam suatu periode yang telah ditentukan sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### 2. *Quality of work* (kualitas kerja)

Kualitas kerja merujuk pada kualitas dari pekerjaan yang dapat dicapai berdasarkan kesesuaian terhadap syarat-syarat yang ditentukan. Selain itu kualitas menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang tentunya dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

3. *Job knowledge* (pengetahuan atas pekerjaan)

Pengetahuan atas pekerjaan berkaitan dengan luasnya pengetahuan yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.

4. *Creativeness* (kreatifitas)

Kreatifitas merujuk pada keaslian atas ide atau gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang muncul.

5. *Coorporation* (*kerja sama*)

Kesediaan dalam bekerjasama dengan rekan kerja yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan.

6. *Dependability* (kesadaran diri)

Kesadaran atau ketergantungan untuk memperoleh kepercayaan dalam hal kedisiplinan dan penyelesaian kerja.

7. *Initiative* (*inisiatif*)

Inisiatif berkaitan dengan semangat untuk melaksanakan pekerjaan baru dalam memperbesar tanggung jawabnya. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan sebenarnya sudah kewajiban bagi setiap karyawan.

8. *Personal qualities* (kualitas pribadi)

Kualitas pribadi menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan-bahan perbandingan dan acuannya. Selain itu untuk menghindari kesamaan dengan para pneliti lain. Maka dalam tinjauan pustaka ini peneliti melampirkan hasil penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Penulis	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
Ramlawati (2016)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Stie Amkop Makassar	Gaya Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja,	Meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan.
Rolasmana (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Efektivitas Pengambilan Keputusan, Dan Pemberian Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian	Gaya kepemimpinan dan Kompensasi insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun efektifitas pengambilan keputusan tidak berpengaruh	Meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan insentif terhadap kinerja karyawan	Meneliti juga mengenai pengaruh efektifitas pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan.

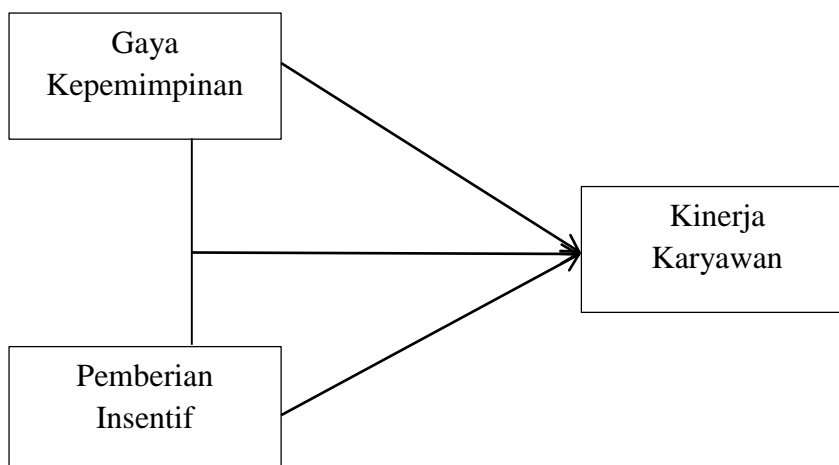
	Keuangan Pada Swalayan Di Tanjungpinang	signifikan terhadap kinerja karyawan.		
Safitri (2015)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk. Bandar Jaya Tahun 2015	Insentif mampu memberi pengaruh yang cukup besar terhadap Peningkatan kinerja karyawan	Meneliti tentang pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan	Tidak meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
Daviani (2015)	Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kemudian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan	Meneliti tentang pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan	Menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel perantara
Wiguna (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan Dan	Gaya kepemimpinan, komunikasi, pendidikan dan	Meneliti tentang pengaruh gaya	Tidak meneliti pengaruh pemberian insentif

Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan	pelatihan baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	----------------------------

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Pemimpin merupakan seorang penentu terhadap keberhasilan dari suatu organisasi. Dimana pemimpin merupakan pusat kendali dari sebuah organisasi yang dipimpinnya. Menurut Tampulbolon (2007) gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai gaya seorang pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Bhatti, dkk dalam Wiguna, 2015). Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan memungkinkan tingkat kinerja dari para karyawannya. Selain itu juga dengan adanya pemberian insentif dapat memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Insentif kerja merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan, tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif dapat diartikan sebagai pemberian uang diluar gaji yang dilakukan

oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Mangkunegara, 2013: 89). Dengan demikian peneliti tertarik untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian insentif pada peningkatan kinerja karyawan pada PT.TNT Skypak International Indonesia. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat dibuat kerangka konsep seperti berikut.



**Gambar 2.1 Kerangka Konsep**

#### **2.4 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian pada landasan teori dan kerangka pemikiran dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

**H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**



**H2 : Pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

**H3 : Gaya kepemimpinan dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.**

## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. TNT Skypak International Indonesia Cabang Airport Depot, Cengkareng–Tangerang Banten. Penelitian ini dilakukan hanya berfokus pada pokok permasalahan yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. TNT Skypak International Indonesia. Adapun matrik waktu kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 3.1 Matrik Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	April				Mei				Juni			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penyusunan Laporan												

#### 3.2 Disain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Untuk itu penelitian ini masuk dalam kategori penelitian *explanatory*. Sugiyono (2010: 9) menyatakan bahwa penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan kedudukan dari variabel yang diteliti serta

hubungannya antara satu variabel dengan variabel yang lainnya. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, karena data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang kemudian data tersebut dianalisa secara statistik. Pada metode ini lebih berfokus pada hubungan dari variabel-variabel yang digunakan seperti yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian.

### 3.3 Operasional Variabel

Ada dua jenis variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat).

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Konsep	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin dalam memberikan arahan, melaksanakan rencana, dan memotivasi orang (Bhatti, dkk dalam Wiguna, 2015).	1. Pelaksanaan tugas 2. Memberi dukungan 3. Mengutamakan hasil dari pada proses 4. Memberi petunjuk	Likert
Pemberian Insentif	Insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Mangkunegara, 2013: 89).	1. Bonus 2. Komisi 3. Profit sharing	Likert

<p>Kinerja Karyawan</p>	<p>Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013: 67).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan hasil kerja</li> <li>2. Ketelitian hasil kerja</li> <li>3. Hasil kerja yang dihasilkan</li> <li>4. Kehadiran</li> <li>5. Peraturan perusahaan</li> <li>6. Kecepatan waktu kerja</li> <li>7. Bekerja sama</li> <li>8. Komunikatif</li> <li>9. Peran serta.</li> </ol>	<p>Likert</p>
-------------------------	---	--	---------------

### 3.4 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dapat diartikan sebagai keseluruhan dari subjek yang ingin diteliti atau subjek yang menjadi fokus perhatian peneliti, sebagaimana yang disebutkan oleh Sugiono (2016: 81), populasi yaitu wilayah generalisasi yang meliputi: objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari lebih lanjut dan kemudian ditarik kesimpulan. Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada PT. TNT Skypak International Indonesia Cabang Airport Depot, Cengkareng – Tangerang Banten yang berjumlah 160 karyawan seperti yang terlihat pada tabel berikut.

**Tabel 3.3 Jumlah Populasi**

Devisi	Jumlah
Operation Jkt (Warehouse,Data Entry & Admin Support)	50
Operation Jkt (Edi Clearance Import & Edi Peb Export)	26
Operation Jkt (Ccs Clearance Import & Import Analysis)	20
Operation Jkt(Clearance Pib,Pibk & Bc23 Employee)	24
Operation Jkt Gateway (Flight Control Center)	9
Operation Jkt(Service Quality & Improvement)	9
Operation (Clearance Helper, Assistant ,Other)	22
Jumlah Populasi	160

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiono, 2016: 81). Besarnya sampel yang digunakan dihitung dengan rumus Yamane dalam Riduan dan Kuncoro (2014: 44) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{160}{160(0,1)^2 + 1} = \frac{160}{2,6} = 61,53$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

d = Presisi yang ditetapkan (0,1)

Dengan demikian sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 62 responden. Populasi dalam penelitian ini bersifat tidak homogen atau berstrata, untuk itu pengambilan sampel dilakukan dengan *proposional random sampling* dengan rumus sebagai berikut.

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Keterangan:

$n_i$  = Jumlah sampel menurut statum

$n$  = Jumlah sampel seluruhnya

$N_i$  = Jumlah populasi menurut statum

$N$  = Jumlah populasi (Riduan dan Kuncoro (2014: 44).

Berdasarkan rumus *proposional* tersebut diperoleh jumlah sampel pada setiap strata atau devisi seperti yang terlihat pada tabel berikut.

**Tabel 3.4 Jumlah Sampel**

Devisi	Jumlah
Operation Jkt (Warehouse, Data Entry & Admin Support)	19
Operation Jkt (Edi Clearance Import & Edi Peb Export)	10
Operation Jkt (Ccs Clearance Import & Import Analysis)	8
Operation Jkt (Clearance Pib, Pibk & Bc23 Employee)	9
Operation Jkt Gateway (Flight Control Center)	3
Operation Jkt (Service Quality & Improvement)	3
Operation (Clearance Helper, Assistant, Other)	9
Jumlah Sampel	62

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sunyoto (2014:28), data primer merupakan data asli yang dikumpulkan oleh periset untuk menjawab masalah riset secara khusus. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diukur dengan skala *likert*. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian variabel tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun

item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2016: 93). Teknik penskoran dari skala *likert* dengan 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju yaitu:

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Kurang Setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

### 3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian

Sebelum kuesioner benar-benar dapat digunakan sebagai instrumen penelitian maka terlebih dahulu kuesioner tersebut memenuhi uji validitas dan reliabilitas kuesioner.

#### 1. Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas yaitu untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang digunakan sebagai instrument penelitian. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Dasar pengambilan keputusannya yaitu apabila koefisien korelasi yang dihasilkan ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka kuesioner dapat dikatakan valid sebagai instrumen penelitian. Korelasi *product moment* dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{\{\sum x\}\{\sum y\}}{N}}{\sqrt{\left\{ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

Dimana:

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi antara x dan y

N : Jumlah Subyek

x : Skor item

y : Skor total

## 2. Uji Reliabilitas

Suatu instrument yang reliabel yaitu jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan atas kuesioner tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Menurut Sugiyono (2016: 121), instrument yang reliabel merupakan instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Butir kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika nilai *crombach's alpha* > 0,6 dan dikatakan tidak reliabel jika nilai *crombach's alpha* < 0,6 (Ghozali, 2012: 47). Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan rumus *crombach's alpha*, yaitu:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \times \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  : reliabilitas instrumen (nilai *crombach's alpha*)

k : banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ : jumlah varians butir

$\sigma t^2$  : varian total

## 3.7 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

### 3.7.1 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis data pada penelitian ini menggunakan uji regresi linear berganda yang kemudian dilakukan uji hipotesis dengan uji koefisien determinasi, uji F dan uji t. Uji regresi linear berganda pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui



pengaruh secara linear antara dua atau lebih variabel bebas dengan satu variabel terikat. Regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam skema penelitian dibawah ini.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Pemberian Insentif

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = *error*/variabel pengganggu

Sebelum dilakukan uji regresi linear berganda harus terpenuhi dahulu uji prasyarat analisis yaitu uji asumsi klasik yang meliputi:

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji distribusi data yang akan dianalisis, apakah penyebarannya normal atau tidak, sehingga dapat digunakan dalam analisis parametrik (Ikhsan, 2015: 134). Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan normal jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 (Sig. > 0,05). Uji normalitas dapat juga dilakukan dengan melihat grafik *normal probability plot*.

## 2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan suatu kondisi dimana terjadi hubungan atau korelasi yang kuat diantara variabel bebas yang diikutsertakan dalam model regresi linear (Ikhsan, 2015: 141). Dalam suatu model regresi seharusnya terbebas dari adanya multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas pada model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai *tolerance*  $> 0,01$  dan VIF  $< 10$  maka dapat dikatakan bahwa model terbebas dari multikolinieritas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan suatu keadaan dimana terjadi ketidaksamaan dari variansi residual antara satu pengamat ke pengamat yang lain (Ikhsan, 2015: 138). Model yang baik harus terbebas dari unsur heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada model regresi dapat dilakukan dengan uji Glejser. Adapun dasar pengambilan keputusannya yaitu dengan melihat nilai signifikansinya, jika nilai Sig.  $> 0,05$  maka dapat dikatakan model regresi terbebas dari unsur heteroskedastisitas.

### 3.7.2 Uji Hipotesis

Untuk menjawab akan hipotesis yang diajukan maka perlu dilakukan uji hipotesis yang meliputi uji t dan uji F.

## 1. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi dari semua variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan oleh besarnya nilai *R Square* yang diubah kedalam bentuk persen seperti berikut.

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

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

$R^2$  = Nilai *R Square*

## 2. Uji t

Uji t diperlukan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh dari masing-masing variabel bebas yaitu sistem manajemen kinerja, evaluasi jabatan dan penyusunan strategi kompensasi terhadap komitmen karyawan sebagai variabel terikat. Rumus yang digunakan dalam uji t adalah:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n - k - 1}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dimana:

$T_{hitung}$  = Nilai t hitung

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel bebas

r = Koefisien korelasi parsial

Rumusan hipotesis yang digunakan dalam uji t (parsial) adalah sebagai berikut:

### Hipotesis 1

Ho : Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Hipotesis 2

Ho : Pemberian insentif secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Pemberian insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun kriteria yang digunakan dalam pengambilan keputusan atas hasil pengujian adalah:

- a. Ho diterima jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai signifikan lebih besar dari 0,05.
- b. Ho ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05.

### 3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu sistem manajemen kinerja, evaluasi jabatan dan penyusunan strategi kompensasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan sebagai variabel terikat. Nilai  $F_{hitung}$  dicari dengan rumus:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan:

F = Nilai F hitung

$R^2$  = Koefisien determinasi

n = Jumlah data/sampel

k = Jumlah variabel

Rumusan hipotesis yang digunakan dalam uji F (simultan) adalah sebagai berikut:

Ho : Gaya kepemimpinan dan pemberian insentif secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Gaya kepemimpinan dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun kriteria yang digunakan dalam pengambilan keputusan atas hasil pengujian adalah:

- a. Ho diterima jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$  dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
- b. Ho ditolak jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

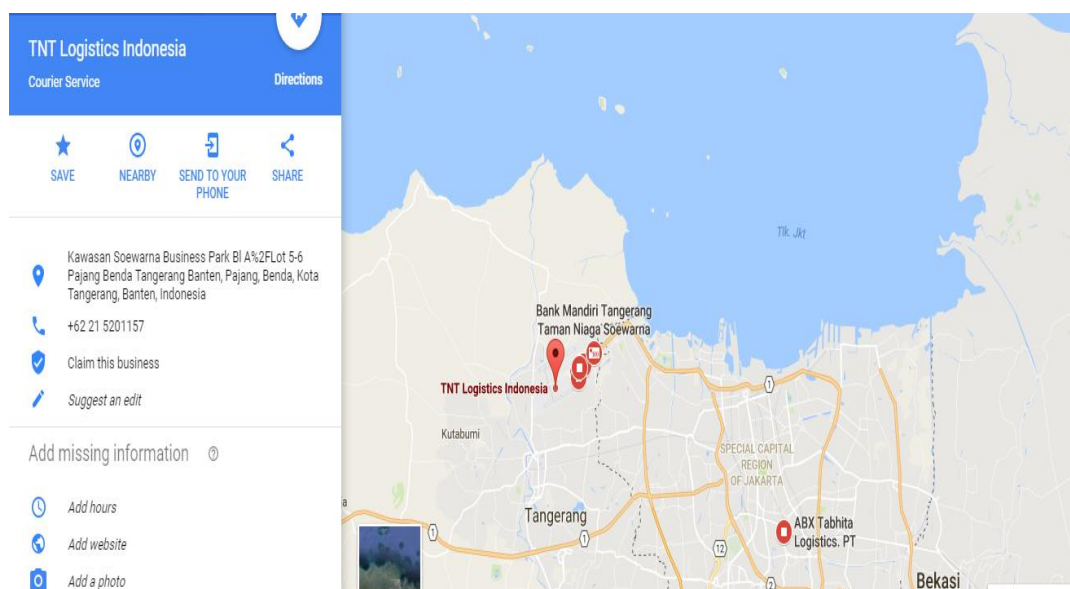
## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Gambaran Umum PT. TNT Skypak International Indonesia

Secara administratif PT. TNT Skypak International Indonesia, Cengkareng-Tangerang berlokasi di Soewarna Business park lot A 5-6, Tangerang, Beroperasi pada tanggal 20 Januari 2004, Luas tanah 11.500 M<sup>2</sup>, Luas Bngunan 1.458,78 M<sup>2</sup> dan kapasitas Storage sebesar 1000 ton.



**Gambar 4.1**

**Denah Lokasi PT. TNT Skypak International Indonesia**

Sumber : Google Map

PT. TNT Skypak International Indonesia berkantor pusat di Sumitmas II Building Jl. Jend. Sudirman KAV 61-62, Jakarta 12190, Indonesia, Phone : 021 – 252 818 [www.tnt.com](http://www.tnt.com). Unit usaha PT. Skypak International Indonesia merupakan perusahaan PMA (Pinjaman Modal Asing) yang didirikan untuk pengembangan usaha Jasa ekspedisi kurir internasional yang mempunyai bidang usaha antara lain:

1. Bergerak dibidang ekspedisi internasional kawasan cargo di Cengkareng dan/atau di tempat lain yang dianggap tepat dan khusus diperuntukan guna keperluan logistik, kurir, jasa titipan , door to door service & Port.
2. Merencanakan, membangun serta mengembangkan pelayanan guna untuk mempersiapkan dan menyediakan layanan jasa kurir internasional yang dibutuhkan masyarakat umum (personal maupun perseroan terbatas) untuk memenuhi segala kebutuhan impor dan menunjang kebutuhan ekspor yang dapat meningkatkan devisa negara .
3. Melakukan kegiatan perusahaan (operation) sebagaimana selaku Perusahaan Jasa Titipan (PJT)
4. Memberikan pelayanan kepada para pelanggan dengan cara menjual dan melayani bisnis jasa kurir internasional, Logistik, Value added Services (Layanan Nilai Tambah), Storapart (penyimpanan logistik)
5. Melakukan usaha-usaha kegiatan layanan service antar company to company, company to personal and personal to company dan melaksanakan usaha-usaha trading/Perniagaan antar perusahaan .

6. Merencanakan, membangun serta mengembangkan hal-hal baru tersebut diatas dalam arti kata yang seluas luasnya dengan tujuan agar menjadi perusahaan jasa ekspedisi yang disegani baik dinasional maupun internasional.

Perusahaan TNT Skypak International Indonesia memiliki beberapa visi dan misi serta budaya perusahaan yaitu:

**1. Visi**

**“To Be The Most Admired Delivery Company”**

**2. Misi**

**“We Are A Global Team Of Empowered People That Connect The Market, Bussines And People A Sustainable Way”**

**3. Budaya Perusahaan / Tata Nilai**

**O R A N G E**

O = *Ownership*

R = *Responsibility*

A = *Accountable*

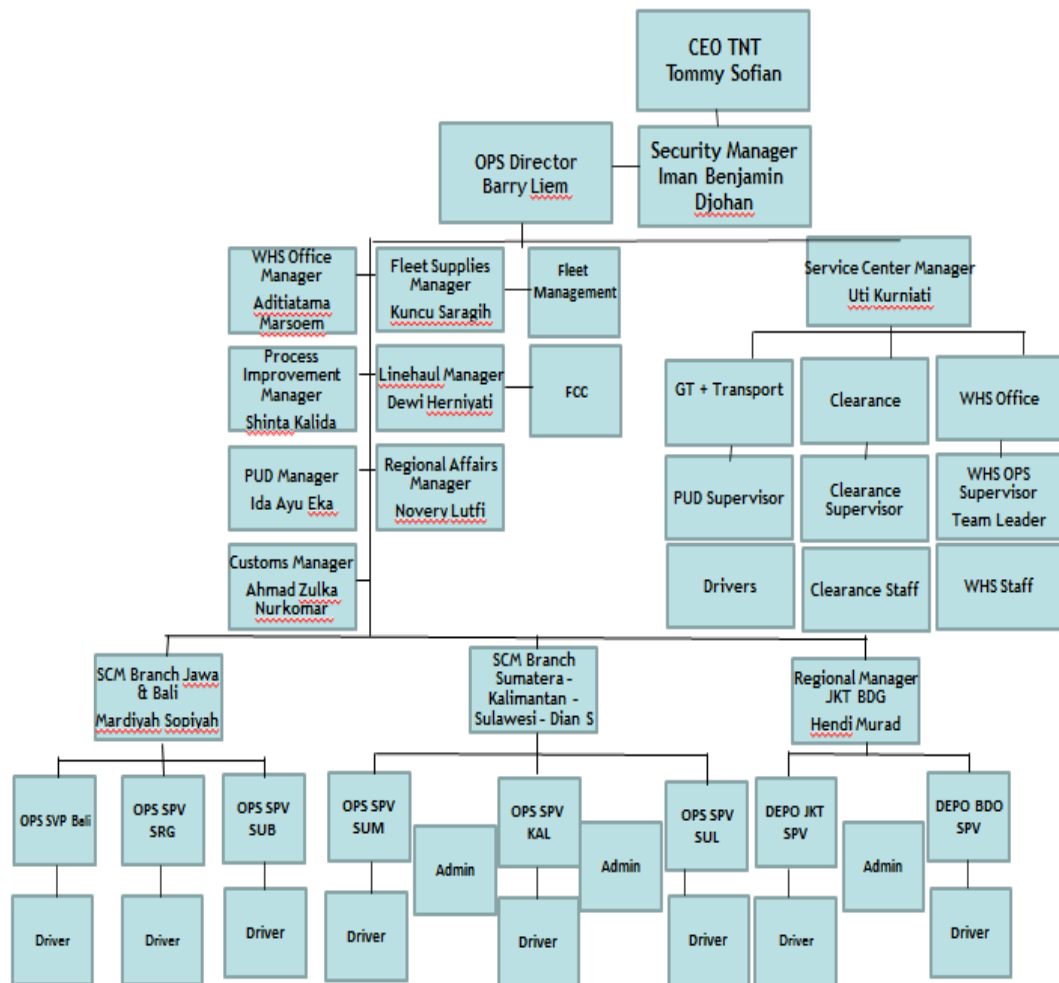
N = *Nice & Friendly*

G = *Growth Together*

E = *Engage*

Struktur organisasi perusahaan TNT Skypak International Indonesia dapat dilihat pada gambar berikut.





Gambar 4.2

### Struktur Organisasi Perusahaan TNT Skypak International Indonesia

#### 4.1.2 Deskripsi Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini merupakan karyawan TNT Skypak International Indonesia yang terdiri dari beberapa divisi *operation jkt* (warehouse, data entry & admin support), *operation jkt* (edi clearance import & edi peb export), *operation jkt* (ccs clearance import & import analysis), *operation jkt* (clearance pib, pibk & bc23 employee), *operation jkt* gateway (flight control center), *operation jkt* (service quality & improvement) dan *operation*

(*clearance helper, assistant, other*). Jumlah sampel dalam penelitian ini ada 62 karyawan dengan deskripsi sebagai berikut.

### 1. Jenis Kelamin

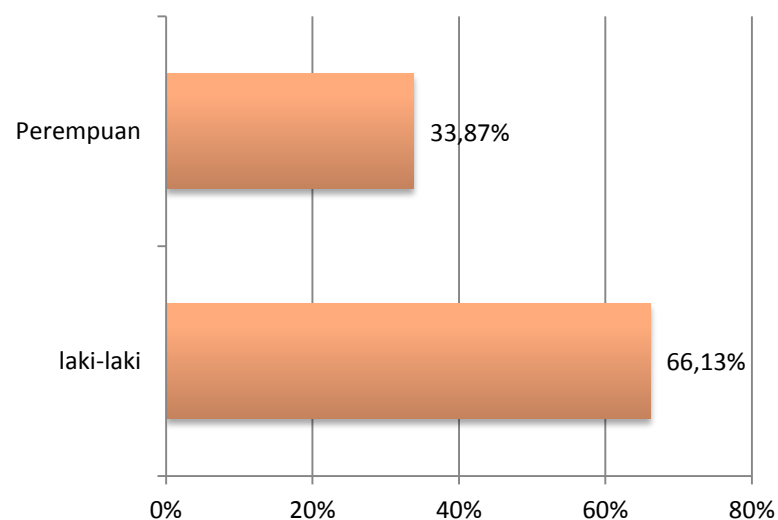
Deskripsi menurut jenis kelamin dari responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.1 Deskripsi Menurut Jenis Kelamin (N=62)**

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	41	66.13%
Perempuan	21	33.87%

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data di atas terlihat bahwa terdapat 41 (66,13%) responden berjenis kelamin laki-laki dan 21 (33,87) responden berjenis kelamin perempuan. Sehingga responden laki-laki lebih banyak dari responden perempuan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.1 Persentase Responden Menurut Jenis Kelamin**

## 2. Usia

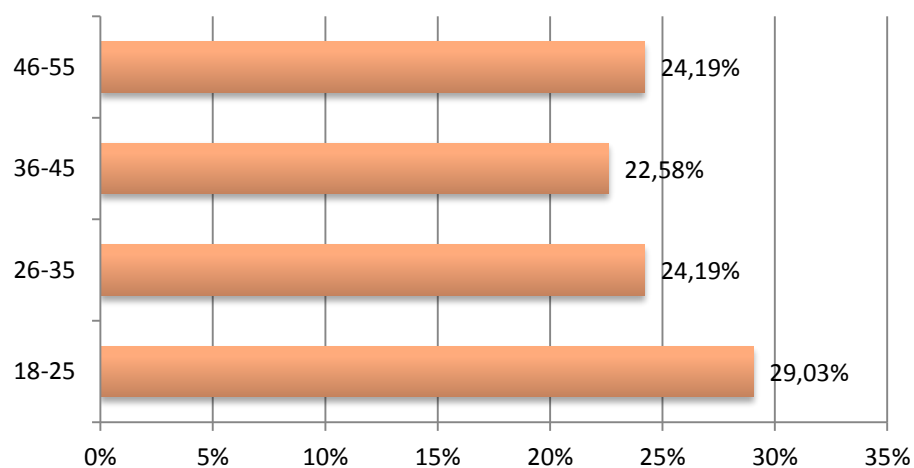
Deskripsi menurut usia dari responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.2 Deskripsi Menurut Usia (N=62)**

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase
18-25	18	29.03%
26-35	15	24.19%
36-45	14	22.58%
46-55	15	24.19%

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari tabel di atas terlihat bahwa usia responden dalam penelitian ini terdiri dari 18 (29,03%) responden dengan usia antara 18-25 tahun, 15 (25,19%) responden dengan usia antara 26–35 tahun, 14 (22,58%) responden dengan usia antara 36–45 tahun dan 15 (24,19%) responden dengan usia antara berusia antara 46-55 tahun. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden terbanyak berada pada usia antara 18-25 tahun, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.2 Persentase Responden Menurut Usia**

### 3. Lama Kerja

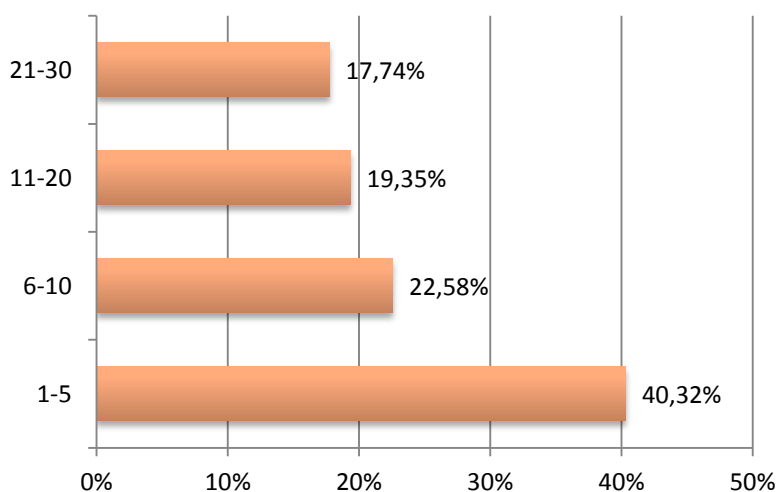
Deskripsi menurut lama kerja dari responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.3 Deskripsi Menurut Lama Kerja (N=62)**

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase
1-5	25	40.32%
6-10	14	22.58%
11-20	12	19.35%
21-30	11	17.74%

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari tabel di atas terlihat bahwa kerja responden dalam penelitian ini terdiri dari 25 (40,32%) responden dengan masa kerja antara 1-5 tahun, 14 (22,58%) responden dengan masa kerja antara 6-10 tahun, 12 (19,35%) responden dengan masa kerja antara 11-21 tahun dan 11 (17,74%) responden dengan masa kerja antara berusia antara 21-30 tahun. sehingga responden dengan masa kerja antara 1-5 tahun merupakan responden terbanyak, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.3 Persentase Responden Menurut Lama Kerja**

### 4.1.3 Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi dari data yang diperoleh berdasarkan data kuesioner dapat diuraikan sebagai berikut.

#### 1. Variabel Gaya Kepemimpinan

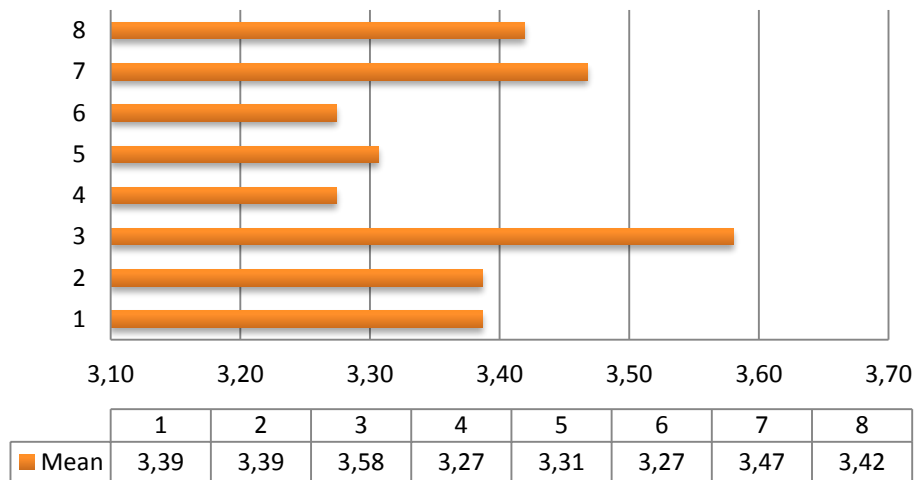
Data tabulasi kuesioner gaya kepemimpinan dapat dideskripsikan menurut nilai rata-rata pada masing-masing indikator seperti pada berikut.

**Tabel 4.4 Deskripsi Data Variabel Gaya Kepemimpinan (N = 62)**

No.Butir	Rata-Rata	Stdev	Keterangan
1	3.39	0.82	Cukup Baik
2	3.39	0.78	Cukup Baik
3	3.58	0.84	Baik
4	3.27	0.73	Cukup Baik
5	3.31	0.76	Cukup Baik
6	3.27	0.75	Cukup Baik
7	3.47	0.69	Baik
8	3.42	0.88	Baik
<b>Rata-rata total</b>	<b>3.39</b>	<b>0,78</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan nomor 4 memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,27 yang masih dapat dikategorikan cukup baik, sedangkan butir pernyataan nomor 3 merupakan yang memiliki skor rata-rata tertinggi yaitu 3,58 yang sudah dapat dikategorikan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.4 Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Gaya Kepemimpinan**

## 2. Variabel Pemberian Insentif

Data tabulasi kuesioner pemberian insentif dapat dideskripsikan menurut nilai rata-rata pada masing-masing indikator seperti pada berikut.

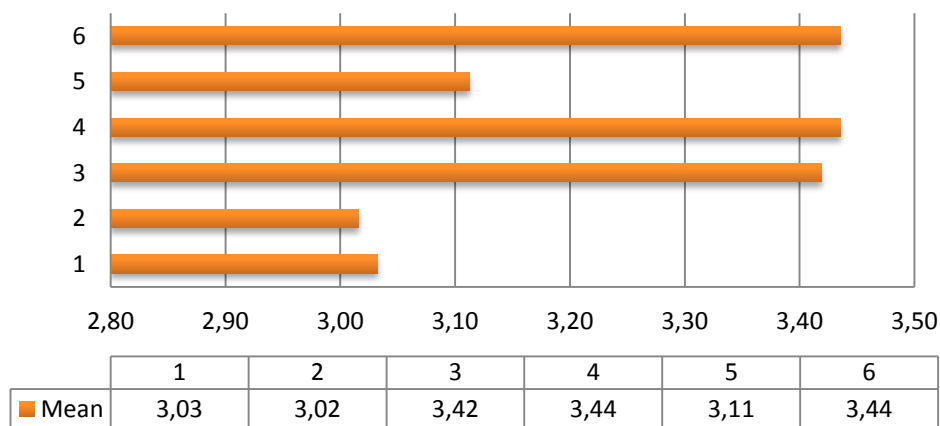
**Tabel 4.5 Deskripsi Data Variabel Pemberian Insentif (N = 62)**

No.Butir	Rata-Rata	Stdev	Keterangan
1	3.03	0.72	Cukup Sesuai
2	3.02	0.71	Cukup Sesuai
3	3.42	0.93	Sesuai
4	3.44	0.84	Sesuai
5	3.11	0.73	Cukup Sesuai
6	3.44	0.93	Sesuai
<b>Rata-rata total</b>	<b>3.24</b>	<b>0.81</b>	Cukup Sesuai

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan nomor 2 memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,02 yang masih dapat dikategorikan cukup sesuai, sedangkan butir pernyataan nomor 4 dan 6 memiliki skor rata-rata

tertinggi yaitu 3,44 yang sudah dapat dikategorikan sesuai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.5 Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Pemberian Insentif**

### 3. Variabel Kinerja Karyawan

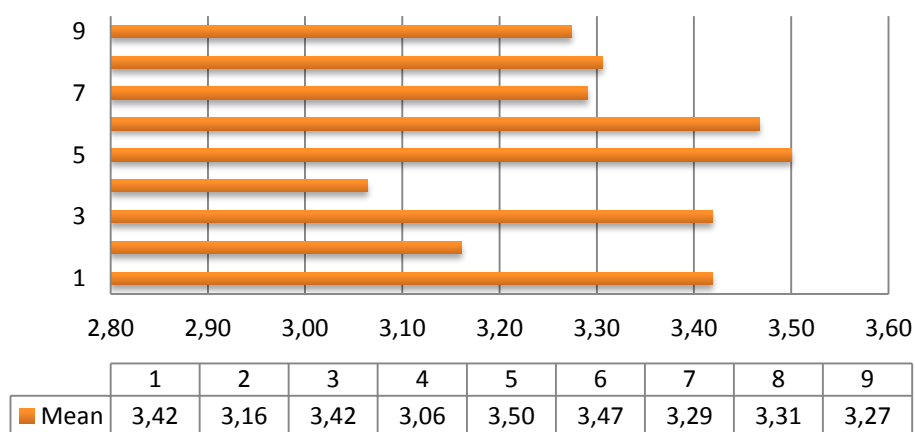
Data tabulasi kuesioner kinerja karyawan dapat dideskripsikan menurut nilai rata-rata pada masing-masing indikator seperti pada berikut.

**Tabel 4.6 Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan (N = 62)**

No.Butir	Rata-Rata	Stdev	Keterangan
1	3.42	0.82	Baik
2	3.16	0.93	Cukup Baik
3	3.42	0.90	Baik
4	3.06	0.47	Cukup Baik
5	3.50	0.92	Baik
6	3.47	0.69	Baik
7	3.29	0.73	Cukup Baik
8	3.31	0.76	Cukup Baik
9	3.27	0.75	Cukup Baik
<b>Rata-rata total</b>	<b>3.32</b>	<b>0.78</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan nomor 4 memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,06 yang masih dapat dikategorikan cukup baik, sedangkan butir pernyataan nomor 5 memiliki skor rata-rata tertinggi yaitu 3,50 yang sudah dapat dikategorikan Baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada diagram berikut.



**Diagram 4.7 Nilai Rata-Rata Butir Kuesioner Kinerja Karyawan**

#### 4.1.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan/keabsahan dari kuesioner sebagai alat ukur penelitian, sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keandalan atau kekonsistenan dari kuesioner sebagai alat ukur penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini ada 62 responden dengan taraf signifikansi 5% (0,05), sehingga dengan melihat tabel r diperoleh nilai  $r_{\text{tabel}} = 0,2500$ . Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

##### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan diukur dengan delapan butir pernyataan dengan tingkat validitas dan reliabilitas sebagai berikut.



**Tabel 4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

No.Butir	r hitung	Keterangan	Crombach Alpha
1	0.788	Valid	0.905
2	0.826	Valid	
3	0.882	Valid	
4	0.674	Valid	
5	0.806	Valid	
6	0.672	Valid	
7	0.871	Valid	
8	0.701	Valid	

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan mulai dari nomor 1 sampai 8 memiliki nilai r hitung  $>$  r tabel (0,2500), artinya semua pernyataan tersebut telah memenuhi uji validitas. Sementara itu, nilai *crombach alpha* = 0,905 yang artinya telah reliabel karena memiliki nilai  $>$  0,6. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuesioner variabel gaya kepemimpinan telah valid dan reliabel, sehingga telah sah untuk digunakan sebagai instrument penelitian.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pemberian Insentif

Variabel pemberian insentif diukur dengan enam butir pernyataan dengan tingkat validitas dan reliabilitas sebagai berikut.

**Tabel 4.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pemberian Insentif**

No.Butir	r hitung	Keterangan	Crombach Alpha
1	0.636	Valid	0.821
2	0.526	Valid	
3	0.839	Valid	
4	0.785	Valid	
5	0.733	Valid	
6	0.806	Valid	

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan variabel pemberian insentif mulai dari nomor 1 sampai 6 memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,2500), artinya semua pernyataan tersebut telah memenuhi uji validitas. Sementara itu, nilai *crombach alpha* = 0,821 yang artinya telah reliabel karena memiliki nilai  $>$  0,6. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuesioner variabel pemberian insentif telah valid dan reliabel, sehingga telah sah untuk digunakan sebagai instrument penelitian.

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan diukur dengan Sembilan butir pernyataan dengan tingkat validitas dan reliabilitas sebagai berikut.

**Tabel 4.9 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan**

No.Butir	r hitung	Keterangan	Crombach Alpha
1	0.815	Valid	0.888
2	0.720	Valid	
3	0.756	Valid	
4	0.507	Valid	
5	0.900	Valid	
6	0.826	Valid	
7	0.626	Valid	
8	0.735	Valid	
9	0.620	Valid	

Sumber : data yang diolah (2017)

Dari data diatas, terlihat bahwa butir pernyataan variabel kinerja karyawan mulai dari nomor 1 sampai 9 memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,2500), artinya semua pernyataan tersebut telah memenuhi uji validitas. Sementara itu, nilai *crombach alpha* = 0,888 yang artinya telah reliabel karena memiliki nilai  $>$  0,6. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa

kuesioner variabel kinerja karyawan telah valid dan reliabel, sehingga telah sah untuk digunakan sebagai instrument penelitian.

#### 4.1.5 Uji Asumsi Klasik

Aji asumsi klasik yang digunakan sebagai prasyarat analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini meliputi:

##### 1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov smirnov dapat dilihat pada tabel berikut.

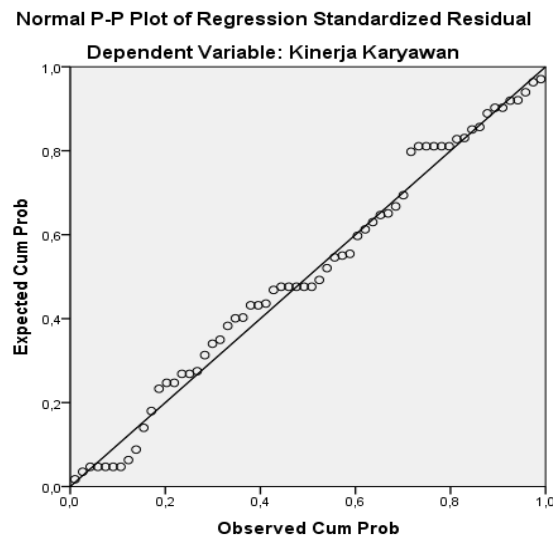
**Tabel 4.10 Uji Kolmogorov Smirnov**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,88932899
Most Extreme Differences	Absolute	0,092
	Positive	0,069
	Negative	-0,092
Test Statistic		0,092
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) = 0,200. Karena nilai Asymp. Sig (2-tailed) > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data yang digunakan telah memenuhi asumsi normalitas atau data telah berdistribusi normal. Sementara itu jika dilihat dari grafik

normal probability plot juga menunjukkan data yang berdistribusi normal, karena data yang tersebar berada disekitar dan mengikuti arah garis diagonal seperti yang terlihat pada gambar berikut.



**Gambar 4.3 Normal Probability Plot**

## 2. Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas yang dapat dilihat dari nilai tolerance dan VIF dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.11 Uji Multikolinieritas**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	0,363	2,751
	Pemberian Insentif	0,363	2,751

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa kedua variabel bebas tersebut memiliki nilai tolerance yaitu 0,363 dan VIF sebesar 2,751.

Sehingga dapat dikatakan bahwa model regresi telah terbebas dari unsur multikolinieritas, karena memiliki nilai tolerance  $>0,1$  dan VIF  $< 10$ .

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan uji Glejser dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.12 Uji Heteroskedastisitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0,828	0,410		2,021	0,048
	Gaya Kepemimpinan	0,020	0,024	0,182	0,849	0,399
	Pemberian Insentif	-0,034	0,032	-0,229	-1,068	0,290

a. Dependent Variable: Absolut Residual

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa nilai pada kedua variabel bebas tersebut masing-masing 0,399 dan 0,290, yang mana nilai tersebut  $> 0,05$ . Artinya, model regresi yang dibuat dalam penelitian ini telah terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

#### 4.1.6 Uji Regresi Linear Berganda

Hasil uji asumsi klasik diatas menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal, terbebas dari multikolinieritas dan terbebas dari unsur heteroskedastisitas, maka uji regresi linear berganda telah sah untuk dilakukan. Hasil uji regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	0,438	0,684	
	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,605	0,040	0,571
	Pemberian Insentif (X2)	0,672	0,054	0,467

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas diperoleh nilai konstanta dan nilai koefisien regresi yang dapat disubstitusikan kedalam persamaan regresi berikut.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = 0,438 + 0,605 X_1 + 0,672 X_2$$

Persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) = 0,438 artinya; ketika variabel gaya kepemimpinan dan variabel pemberian insentif bernilai konstan (nol) maka kinerja karyawan telah memiliki nilai 0,438.
2. Nilai koefisien regresi (b1) = 0,605 artinya; ketika variabel gaya kepemimpinan meningkat satu satuan maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,605 satuan.
3. Nilai koefisien regresi (b2) = 0,672 artinya; ketika variabel pemberian insentif meningkat satu satuan maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,672 satuan.

#### 4.1.7 Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil output pada regresi linear berganda maka diperoleh nilai t hitung dan F hitung beserta nilai signifikansinya yang akan diuraikan sebagai berikut.

##### 1. Uji t

Hasil uji t dari output regresi linear berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.14 Hasil Uji t (Parsial)**

Model	t	Sig.
		,524
Gaya Kepemimpinan	15,284	,000
Pemberian Insentif	12,483	,000

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data hasil uji t diatas terlihat bahwa:

- a. Pada interaksi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki nilai  $t_{hitung} = 15,284$  dan signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena memiliki nilai  $Sig. < 0,05$ .
- b. Pada interaksi antara pemberian insentif dengan kinerja karyawan memiliki nilai  $t_{hitung} = 12,483$  dan signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena memiliki nilai  $Sig. < 0,05$ .

##### 2. Uji F

Hasil uji F dari *output* regresi linear berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.15 Hasil Uji F (Simultan)**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1561,174	2	780,587	954,594	,000 <sup>b</sup>
	Residual	48,245	59	,818		
	Total	1609,419	61			

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung} = 954,594$  dan nilai signifikansi yaitu 0,000. Apabila dilihat dari nilai signifikansinya maka terlihat bahwa nilai  $Sig. < 0,05$  yang artinya gaya kepemimpinan dan pemberian insentif secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini ditentukan dengan besarnya nilai *R Square* yang diperoleh seperti pada tabel berikut.

**Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,985 <sup>a</sup>	,970	,969	,904

Sumber : data yang diolah (2017)

Berdasarkan data diatas terlihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh yaitu 0,970. Dari nilai *R Square* diperoleh nilai koefisien determinasi yaitu  $0,970 \times 100\% = 97\%$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa 97% variansi dari variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variansi variabel gaya kepemimpinan dan pemberian insentif, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model pada penelitian ini.



## **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pada uji t diperoleh bahwa interaksi antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki nilai koefisien regresi ( $b_1$ ) = 0,605 dan nilai  $t_{hitung}$  = 15,284 serta nilai signifikansi 0,000. Sementara itu dengan melihat tabel t sesuai taraf signifikansi yang digunakan ( $\alpha=0,05$ ) dengan jumlah sampel sebesar 62 responden, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  = 2,0010. Dengan demikian terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $15,287 > 2,0010$ ) dan  $Sig. < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, yang artinya  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, nilai koefisien regresi (0,605) bernilai positif, artinya terjadi hubungan yang searah atau hubungan positif, yang mana ketika variabel gaya kepemimpinan meningkat satu satuan maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,605 satuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramlawati (2016), Rolasmana (2013) dan Wiguna (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **4.2.2 Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pada uji t diperoleh bahwa interaksi antara pemberian insentif dengan kinerja karyawan memiliki koefisien regresi ( $b_2$ ) = 0,672 dan nilai  $t_{hitung}$  = 12,438 serta nilai signifikansi 0,000. Sementara itu dengan melihat tabel t sesuai taraf signifikansi yang digunakan ( $\alpha=0,05$ ) dengan jumlah sampel sebesar 62 responden, diperoleh nilai  $t_{tabel}$  = 2,0010. Dengan demikian

terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $12,438 > 2,0010$ ) dan  $Sig. < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, yang artinya  $H_2$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pemberian insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, nilai koefisien regresi ( $0,672$ ) bernilai positif, artinya terjadi hubungan yang searah atau hubungan positif, yang mana ketika variabel pemberian insentif meningkat satu satuan maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar  $0,672$  satuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Daviani (2015) dan Safitri (2015) yang menyatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, Rolasmana (2013) menegaskan bahwa pemberian kompensasi insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pada uji F diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung} = 954,594$  dan nilai signifikansi yaitu  $0,000$ . Sementara dengan melihat tabel F sesuai taraf signifikansi yang digunakan ( $\alpha=0,05$ ) dengan jumlah sampel sebesar 62 responden dan jumlah variabel bebas yang digunakan yaitu ada 2 (gaya kepemimpinan dan pemberian insentif) diperoleh nilai  $F_{tabel} = 3,1531$ . Dengan demikian terlihat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $954,594 > 3,1531$ ) dan  $Sig. < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, yang artinya  $H_3$  diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan pemberian insentif secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *R Square* yang diperoleh yaitu  $0,970$ . Selain itu, diperoleh nilai *R Square* yaitu  $0,970$  yang artinya variansi dari

variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variansi variabel gaya kepemimpinan dan pemberian insentif sebesar 97%, sedangkan sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar model pada penelitian ini.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian pada bagian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TNT Skypak International Indonesia.
2. Pemberian Insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TNT Skypak International Indonesia.
3. Gaya kepemimpinan dan pemberian insentif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. TNT Skypak International Indonesia.

#### **5.2 Saran**

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil temuan pada penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil deskripsi data penelitian diperoleh nilai rata-rata skor gaya kepemimpinan dan pemberian insentif masing-masing sebesar 3,39 dan 3,24, artinya bahwa karyawan menganggap gaya kepemimpinan yang diterapkan telah cukup baik dan insentif yang diberikuan juga telah cukup sesuai. Sehingga bagi pihak perusahaan diharap dapat menerapkan gaya kepemimpinan dan pemberian insentif dengan mempertimbangkan

harapan karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, kerna telah terbukti bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan pemberian insentif.

## 2. Bagi Karyawan

Berdasarkan hasil deskripsi data diperoleh nilai rata-rata kinerja karyawan sebesar 3,32 yang masih dapat dikategorikan cukup baik. Untuk itu, bagi karyawan karyawan diharap dapat terus meningkatkan kinerjanya agar bisa mendapat predikat baik dan sangat baik.

## 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dilakukan hanya pada satu perusahaan dengan populasi yang relatif kecil, untuk itu bagi peneliti selanjutnya diharap dapat melakukan penelitian dengan menggunakan populasi yang lebih luas lagi agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara luas. Selain itu, peneliti selanjutnya diharap dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti lebih detail mengenai pengaruh dari masing-masing indikator variabel gaya kepemimpinan dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Daviani, Gracetiara Mera. 2015. *Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Skripsi Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang : UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, S.P, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar dan Kunci Keberhasilan)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ikhsan, Ridho Bramulya. 2015. *Praktikum Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Nimpuno, Galih Aryo. 2015. *Pengaruh isiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UD Pustaka Pelajar Yogyakarta, Universitas Negeri Yogyakarta*: Skripsi.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Ramlawati. 2016. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Stie Amkop Makassar*. Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar, Vol. 11 No.3, Hal. 701-712.

- Riduwan & Kuncoro.2014. *Cara Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rolasmana. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Efektivitas Pengambilan Keputusan, Dan Pemberian Kompensasi Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan Pada Swalayan Di Tanjungpinang*. Jurnal Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang.
- Savitri, Citra. 2015. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Pensiun Nasional Tbk. Bandar Jaya Tahun 2015*. Jurnal LENTERA STKIP-PGRI Bandar Lampung, Vol. 2, Hal. 95-102.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2014. *Konsep Dasar Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tampi, B. J. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)". Journal Acta Diurna Vol. 3, No. 4 Tahun 2014 .
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Wiguna. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Bali Area Bali Selatan*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 9, Hal. 2527-2543.
- Yani, H.M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitrawacana Media.

# **LAMPIRAN PENELITIAN**



## Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT TNT SKYPARK INTERNASIONAL INDONESIA

##### A. Identitas Responden

Nama :.....  
 Jenis kelamin :.....  
 Umur :.....  
 Lama Bekerja :.....

##### B. Cara Pengisian Kuesioner

Isilah pernyataan berikut sesuai dengan pendapat anda dengan cara melingkari (O) pada pilihan jawaban yang tersedia. Adapun makna tanda dalam kolom adalah sebagai berikut.

Jawaban	Skor
STS (Sangat Tidak Setuju)	1
TS (Tidak Setuju)	2
KS (Kurang Setuju)	3
S (Setuju)	4
SS (Sangat Setuju)	5

### C. Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pemimpin dapat dengan tegas memberi perintah tentang pelaksanaan tugas/pekerjaan.	1	2	3	4	5
2	Pemimpin dapat memberi memutuskan yang bisa diterima semua pihak.	1	2	3	4	5
3	Pemimpin selalu memberi dukungan kepada saya	1	2	3	4	5
4	Pemimpin memotivasi saya untuk semangat dalam bekerja	1	2	3	4	5
5	Pemimpin memberi kebebasan tentang cara penyelesaian pekerjaan.	1	2	3	4	5
6	Pemimpin memberi ruang kepada bawahan dalam mengembangkan ide dan kreativitas.	1	2	3	4	5
7	Pemimpin memberi arahan tentang strategi-strategi dalam menghasilkan kinerja yang baik.	1	2	3	4	5
8	Pemimpin bersedia membantu ketika saya merasa kesulitan dalam mencapai target.	1	2	3	4	5

### D. Pernyataan Variabel Pemberian Insentif

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Pemberian insentif berupa bonus kepada saya karena saya berprestasi.	1	2	3	4	5
2	Pemberian insentif berupa bonus kepada saya dibayarkan tepat waktu	1	2	3	4	5
3	Perusahaan memberikan komisi kepada saya ketika saya dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi yang ditargetkan.	1	2	3	4	5
4	Insentif yang diberikan telah memenuhi asa adil dan layak untuk pekerjaan yang saya lakukan.	1	2	3	4	5
5	Perusahaan telah menerapkan standar operasional (SOP) yang efektif dalam mengenai pemberian insentif.	1	2	3	4	5
6	Insentif yang saya terima berdasarkan target (KPI/ Achievement target) yang saya kerjakan.	1	2	3	4	5

### E. Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya melakukan pekerjaan sesuai standar operasional perusahaan (SOP) yang berlaku.	1	2	3	4	5
2	Saya melaksanakan tugas dengan teliti.	1	2	3	4	5
3	Hasil pekerjaan saya memiliki kualitas yang baik.	1	2	3	4	5
4	Saya selalu masuk kerja tepat waktu.	1	2	3	4	5
5	Saya bekerja sesuai peraturan perusahaan.	1	2	3	4	5
6	Saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat sesuai pengetahuan dan pengalaman yang saya miliki.	1	2	3	4	5
7	Saya selalu dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam mewujudkan tujuan bersama.	1	2	3	4	5
8	Saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya.	1	2	3	4	5
9	Saya suka minta pendapat rekan kerja saya agar pekerjaan sesuai setandard perusahaan.	1	2	3	4	5

-----Terima Kasih-----

## Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian

No.Resp	Gaya Kepemimpinan								Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	2	2	4	4	2	26
2	3	2	3	3	3	2	3	3	22
3	4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	3	3	3	3	3	3	3	3	24
5	3	4	4	2	2	4	4	2	25
6	3	3	3	3	3	3	3	3	24
7	2	3	2	3	2	3	2	3	20
8	2	3	2	2	3	3	2	3	20
9	5	4	5	4	4	3	4	4	33
10	2	3	3	3	2	3	3	3	22
11	4	4	4	4	4	4	4	5	33
12	3	3	3	2	2	3	3	2	21
13	5	4	5	4	4	3	4	4	33
14	3	4	4	2	3	4	4	3	27
15	3	2	3	2	3	2	3	3	21
16	3	3	2	3	2	3	2	3	21
17	4	4	4	4	4	4	4	5	33
18	3	4	3	2	3	4	3	3	25
19	3	4	4	3	3	4	4	3	28
20	3	3	3	3	3	3	3	3	24
21	3	3	3	3	2	3	3	2	22
22	5	4	5	4	4	3	4	4	33
23	4	4	4	4	4	4	4	5	33
24	3	2	3	3	2	2	3	3	21
25	3	3	3	3	2	3	3	3	23
26	3	3	3	3	4	3	3	4	26
27	3	4	4	3	3	4	4	3	28
28	3	3	3	3	4	3	3	2	24
29	3	3	3	3	3	3	3	3	24
30	4	4	4	3	4	4	4	4	31
31	3	3	3	4	4	3	3	4	27
32	4	5	5	4	4	5	5	4	36
33	3	3	3	4	4	3	3	4	27
34	4	3	3	4	4	3	3	5	29
35	3	4	4	4	3	4	4	4	30
36	5	4	5	4	4	3	4	4	33
37	3	4	4	4	4	4	4	3	30
38	4	5	5	3	4	5	5	4	35



No.Resp	Pemberian Insentif						Jumlah
	1	2	3	4	5	6	
1	4	3	4	4	4	3	22
2	2	3	2	3	2	2	14
3	4	3	4	3	4	4	22
4	2	3	3	3	4	4	19
5	4	3	4	4	4	3	22
6	3	3	3	3	3	3	18
7	2	3	3	2	2	3	15
8	2	3	3	2	2	3	15
9	3	3	5	5	4	5	25
10	2	3	3	3	2	2	15
11	4	3	4	3	3	4	21
12	2	2	3	3	3	3	16
13	3	3	5	5	4	5	25
14	3	2	4	4	3	3	19
15	3	2	2	3	2	3	15
16	3	2	3	2	3	3	16
17	4	3	4	3	3	4	21
18	3	3	4	3	3	2	18
19	3	2	4	4	3	3	19
20	3	3	3	3	3	3	18
21	2	2	3	3	3	2	15
22	3	3	5	5	4	5	25
23	4	3	4	3	3	4	21
24	3	3	2	3	2	2	15
25	3	2	3	3	3	3	17
26	2	2	3	3	2	3	15
27	3	3	4	4	2	3	19
28	3	2	3	3	2	4	17
29	3	3	3	3	3	3	18
30	3	4	4	4	4	4	23
31	3	4	3	3	3	3	19
32	4	4	5	5	4	3	25
33	4	4	3	3	4	4	22
34	4	4	3	3	4	5	23
35	3	4	4	4	3	4	22
36	3	3	5	5	4	5	25
37	4	3	4	4	3	3	21
38	4	3	5	5	3	4	24
39	4	4	3	3	4	4	22

40	3	4	3	3	4	4	21
41	4	3	5	5	3	4	24
42	4	3	3	3	4	4	21
43	3	3	4	3	3	4	20
44	2	2	3	3	3	2	15
45	3	3	5	5	4	5	25
46	3	3	3	3	3	3	18
47	3	3	3	3	3	3	18
48	2	3	2	3	3	2	15
49	4	3	4	3	3	4	21
50	3	4	3	3	2	2	17
51	2	2	2	3	3	4	16
52	4	2	3	3	4	3	19
53	2	2	2	3	2	3	14
54	3	4	2	3	3	3	18
55	2	3	3	3	3	4	18
56	3	3	5	5	4	5	25
57	4	3	4	3	3	4	21
58	2	3	2	3	4	2	16
59	3	3	2	3	2	2	15
60	3	5	4	5	3	5	25
61	2	3	2	3	2	3	15
62	3	5	4	5	4	5	26
Rata-Rata	3.03	3.02	3.42	3.44	3.11	3.44	
Standar Deviasi	0.72	0.71	0.93	0.84	0.73	0.93	
Rxy (Validitas)	0.64	0.53	0.84	0.79	0.73	0.81	
Variansi	0.52	0.51	0.87	0.71	0.53	0.87	12.71
Jumlah Variansi	4.01						
Crombach Alpha	0.82						

No.Resp	Kinerja Karyawan									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	4	4	3	4	4	4	2	2	4	31
2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	23
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33
4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	29
5	4	4	3	3	4	4	2	2	4	30
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
7	2	2	3	2	3	2	3	2	3	22
8	2	2	3	2	3	2	2	3	3	22
9	5	5	5	3	5	4	4	4	3	38
10	3	2	2	2	3	3	3	2	3	23
11	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33
12	3	3	3	3	3	3	2	2	3	25
13	5	5	5	3	5	4	4	4	3	38
14	4	3	3	3	4	4	2	3	4	30
15	3	2	3	3	2	3	2	3	2	23
16	2	3	3	3	3	2	3	2	3	24
17	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33
18	3	3	2	3	4	3	2	3	4	27
19	4	3	3	3	4	4	3	3	4	31
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
21	3	3	2	3	3	3	3	2	3	25
22	5	5	5	3	5	4	4	4	3	38
23	3	3	4	3	4	4	4	4	4	33
24	3	2	2	3	2	3	3	2	2	22
25	3	3	3	3	3	3	3	2	3	26
26	3	2	3	3	3	3	3	4	3	27
27	4	2	3	3	4	4	3	3	4	30
28	3	2	4	3	3	3	3	4	3	28
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
30	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
31	3	3	3	3	3	3	4	4	3	29
32	5	4	3	4	5	5	4	4	5	39
33	3	4	4	3	3	3	4	4	3	31
34	3	4	5	4	3	3	4	4	3	33
35	4	3	4	3	4	4	4	3	4	33
36	5	5	5	3	5	4	4	4	3	38
37	4	3	3	3	4	4	4	4	4	33
38	5	3	4	4	5	5	3	4	5	38
39	3	4	4	4	3	3	4	3	3	31
40	3	4	4	3	3	3	3	3	3	29





### Lampiran 3 Output SPSS

#### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

#### Uji Koefisien Determinasi

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,985 <sup>a</sup>	,970	,969	,904

a. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

#### Uji F

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1561,174	2	780,587	954,594	,000 <sup>b</sup>
	Residual	48,245	59	,818		
	Total	1609,419	61			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan

#### Uji Regresi Linear Berganda, Uji t dan Uji Multikolinieritas

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,438	,684		,640	,524		
	Gaya Kepemimpinan	,605	,040	,571	15,284	,000	,363	2,751
	Pemberian Insentif	,672	,054	,467	12,483	,000	,363	2,751

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Pemberian Insentif
1	1	2,975	1,000	,00	,00	,00
	2	,019	12,536	,99	,09	,11
	3	,006	21,694	,00	,91	,89

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	22,62	40,23	29,90	5,059	62
Std. Predicted Value	-1,440	2,041	,000	1,000	62
Standard Error of Predicted Value	,117	,392	,192	,052	62
Adjusted Predicted Value	22,65	40,25	29,90	5,057	62
Residual	-1,913	1,709	,000	,889	62
Std. Residual	-2,115	1,890	,000	,983	62
Stud. Residual	-2,201	1,942	,000	1,011	62
Deleted Residual	-2,072	1,805	-,001	,939	62
Stud. Deleted Residual	-2,278	1,990	-,002	1,023	62
Mahal. Distance	,034	10,477	1,968	1,736	62
Cook's Distance	,000	,134	,019	,027	62
Centered Leverage Value	,001	,172	,032	,028	62

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Uji Normalitas

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,88932899
Most Extreme Differences	Absolute	,092
	Positive	,069
	Negative	-,092
Test Statistic		,092
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

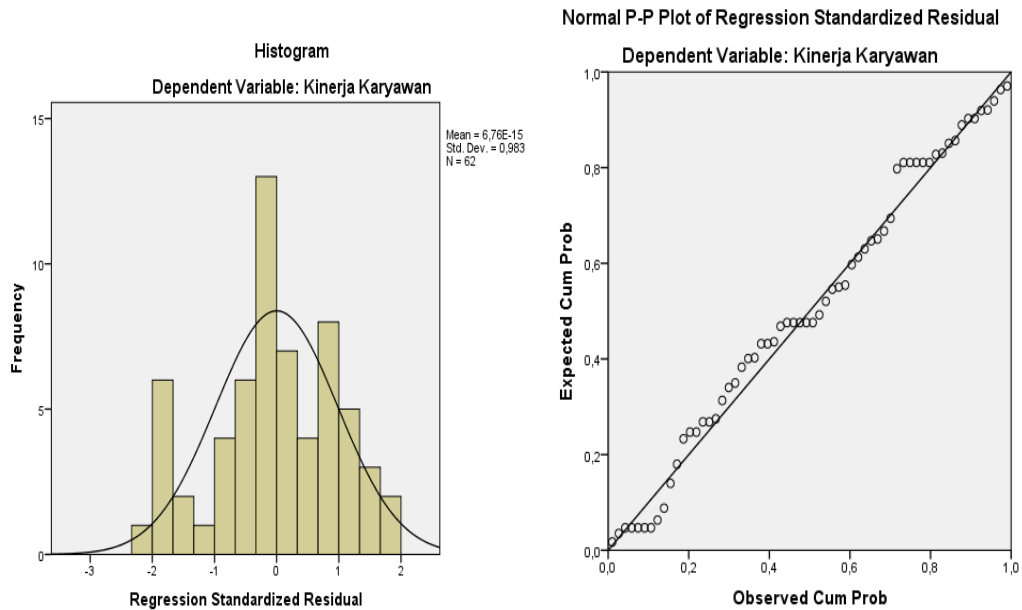
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

## Charts



## Uji Heteroskedastisitas

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Absres

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,138 <sup>a</sup>	,019	-,014	,54145

a. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Absres

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,335	2	,167	,571	,568 <sup>b</sup>
	Residual	17,297	59	,293		
	Total	17,631	61			

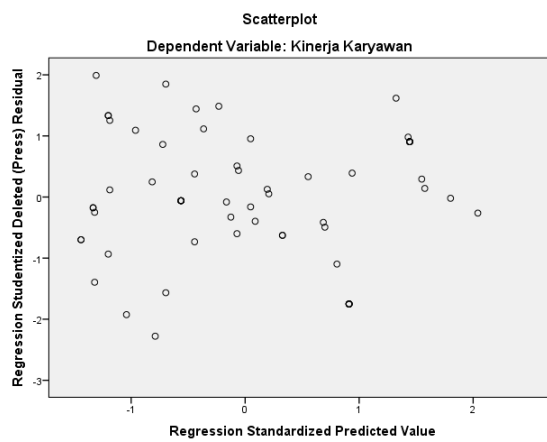
a. Dependent Variable: Absres

b. Predictors: (Constant), Pemberian Insentif , Gaya Kepemimpinan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,828	,410		2,021	,048
	Gaya Kepemimpinan	,020	,024	,182	,849	,399
	Pemberian Insentif	-,034	,032	-,229	-1,068	,290

a. Dependent Variable: Absres



Lampiran 4 Tabel r

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678

## Lampiran 5 Tabel t

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

Pr df	0.26	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.60	0.20	0.10	0.060	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

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

## Keterangan:

$\alpha = 0,05$

df = jumlah sampel – jumlah variabel = 62 – 3 = 59

## Lampiran 6 Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81

## Keterangan:

df pembilang (N1) = Jumlah variabel bebas = 2

df penyebut (N2) = jumlah sampel – jumlah variabel = 62 – 3 = 59