



**PENGARUH INSENTIF, LINGKUNGAN KERJA  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENYADAP  
DI AFDELING ZEELANDIA, KEBUN ZEELANDIA  
PTPN 1 REGIONAL 5 JEMBER**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen (S2) pada Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM)  
Jember

**Diajukan Oleh:**

**ADRINUS PINEM**

**NIM: 23150009**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

**2024**

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS  
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

---

**Judul**


**PENGARUH INSENTIF, LINGKUNGAN KERJA  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENYADAP  
DI AFDELING ZEELANDIA, KEBUN ZEELANDIA  
PTPN 1 REGIONAL 5 JEMBER**

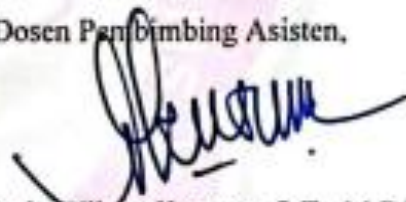
Nama : Adrinus Pinem  
NIM : 23150009  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Asisten,

  
Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P.  
NIDN: 0702106701

  
Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN: 0721127404

Mengetahui,

A.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Institut Teknologi dan Sains Mandala  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

  
Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN: 072112740

**HALAMAN PERSETUJUAN TESIS  
PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA**

---

Tesis Dengan Judul

**PENGARUH INSENTIF, LINGKUNGAN KERJA  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PENYADAP  
DI AFDELING ZEELANDIA, KEBUN ZEELANDIA  
PTPN 1 REGIONAL 5 JEMBER**

Nama : Adrinus Pinem  
NIM : 23150009  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji pada 8 Juli 2024 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

**Tim Penguji**

Ketua



Dr. Agustin Hari P., M.M.  
NIDN: 0717086201

Sekretaris,



Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN: 0721127404

Anggota,



Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P.  
NIDN: 0702106701

*Mengetahui,*

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Institut Teknologi dan Sains Mandala



Dr. Muzarnawati Erdaus, M.M., M.P.  
NIDN: 0708077101

Kaprodi Magister Manajemen  
Institut Teknologi dan Sains Mandala



Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd.  
NIDN: 0721127404



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN SAINS MANDALA JEMBER**

---

**SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Nama : Adrinus Pinem  
NIM : 23150009  
Jurusan : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)  
Judul Tesis : **Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya  
Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyadap di  
Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia, PTPN 1  
Regional 5 Jember**

Menyatakan bahwa Tesis yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari Tesis ini merupakan hasil plagiat atau jiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya

Jember, Juli 2024

Yang menyatakan,



Adrinus Pinem

(NIM: 23150009)

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyadap di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia, PTPN 1 Regional 5, Jember.” sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program magister (S2) pada Program Studi Magister Manajemen. Proses penyelesaian tesis ini tidak terlepas bantuan dari berbagai kalangan. Penulis ucapkan terima kasih atas segala motivasi, bimbingan, arahan dan bantuan pemikiran yang konstruktif dari berbagai pihak, antara lain:

1. Rektor Institut Teknologi dan Sains Mandala Bapak Dr. Suwignyo Widagdo, S.E., M.M., M.P., selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan dukungan, motivasi, arahan dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi strata 2 di Program Magister Manajemen di Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM).
2. Bapak Dr. Muhammad Firdaus, M.M., M.P., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM) yang telah membantu dalam penyelenggaraan pendidikan magister manajemen.
3. Bapak Dr. Dedy Wijaya Kusuma, S.T., M.Pd., Kepala Program Studi Magister Manajemen Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM) selaku dosen pembimbing asisten yang senantiasa memotivasi dan memberikan arahan, bimbingan yang berkontribusi dalam penulisan Tesis ini.
4. Ketua tim penguji Ibu Dr. Agustin Hari P., M.M., yang telah membantu penulis dalam menyempurnakan karya ilmiah ini.
5. Semua dosen Program Pascasarjana Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM) yang telah berkontribusi dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman akademik khususnya bagi penulis.

6. Semua karyawan dan staff civitas akademika Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM) penuh dengan keramahan, melayani, dan memfasilitasi kebutuhan sehingga terselesainya tesis ini.
7. Terkhusus kedua orang tua penulis, Bapak Lenna Pinem yang senantiasa mendorong penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta Mamak Riahta Br Karo dan keluarga besar yang selalu memberi dukungan dan doa kepada penulis selama mengikuti pendidikan.
8. Teristimewa kepada istri tercinta, Yusria Sisca Devi yang selalu memberikan doa, dukungan serta putri kecilku yang terkasih, Agatha Eugenia Pinem. Kalian adalah inspirasi dan penyemangat sejati yang memungkinkan penulisan ini selesai tepat pada waktunya.
9. Rekan – rekan kerja di Afdeling Zeelandia yang begitu luar biasa yang tidak segan membantu penulis dalam mengerjakan karya ilmiah ini.
10. Teman-teman seperjuangan di Program Pasca Sarjana, Program Studi Manajemen ITSM Jember yang telah membantu secara moril dan materil kepada penulis untuk mengikuti pendidikan di Institut Teknologi dan Sains Mandala, Jember

Penulis menyadari keterbatasan pada diri penulis dan naskah tesis ini masih jauh dari sempurna dan harapan dari berbagai pihak, karena itu masukan dan kritikan yang konstruktif sangat diperlukan untuk kesempurnaan Tesis ini. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, penulis hanya dapat mendoakan, kiranya Tuhan membalas atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dengan senantiasa menganugrahkan kasih, berkat dan kemurahanNya yang berlimpah-limpah bagi kita sekalian

Jember, 14 Juli 2024

Adrinus Pinem

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN TESIS .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF.....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
1.5 Batasan Masalah .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	12
2.2 Landasan Teori .....	17
2.2.1 Tanaman Karet ( <i>Hevea Brasiliensis</i> ) .....	17
2.2.2 Kadar Karet Kering (K3).....	19
2.2.3 Kinerja Karyawan .....	20
2.2.3.1 Indikator Kinerja .....	21
2.2.4 Insentif.....	22
2.2.4.1 Indikator Insentif.....	23
2.2.4.2 Premi .....	25

2.2.5 Lingkungan Kerja.....	28
2.2.5.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja .....	30
2.2.5.2 Indikator Lingkungan Kerja.....	32
2.2.6 Gaya Kepemimpinan.....	33
2.2.6.1 Variable-Variable Kepemimpinan .....	35
2.2.6.2 Tipologi Kepemimpinan .....	36
2.2.6.3 Indikator Kepemimpinan .....	38
2.3 Kerangka Konseptual.....	39
2.4 Hipotesis .....	41

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	44
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	44
3.3 Jenis Penelitian .....	45
3.3.1 Desain Penelitian .....	45
3.3.2 Identifikasi Variabel.....	46
3.4 Definisi Operasional Variable .....	47
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	58
3.6 Teknik Analisis Data .....	61
3.6.1 Uji Instrumen.....	62
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	64
3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	65
3.6.4 Uji t- Statistik .....	66
3.6.5 Uji F- Statistik.....	67
3.6.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	67

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	69
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	69
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	71
4.1.3 Struktur Organisasi .....	72
4.2 Analisis Deskriptif.....	75



4.2.1	Gambaran Responden Penelitian .....	75
4.2.2	Deskripsi Variable Penelitian .....	80
4.3	Analisis Hasil Penelitian.....	86
4.3.1	Uji Instrumen.....	86
4.3.1.1	Analisis Uji Validasi .....	86
4.3.1.2	Analisis Uji Reliabilitas .....	91
4.3.2	Uji Asumsi Klasik .....	92
4.3.2.1	Uji Normalitas .....	92
4.3.2.2	Uji Multikolinieritas.....	94
4.3.2.3	Uji Heteroskedastisitas.....	96
4.3.3	Analisa Linier Berganda.....	99
4.3.4	Uji t statistik .....	101
4.3.5	Uji F statistik .....	103
4.3.6	Koefisien Determinasi.....	104
4.4	Interpretasi Hasil Penelitian.....	105
4.4.1	Pengaruh Insentif Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan .....	105
4.4.2	Pengaruh Lingkungan Kerja secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan .....	106
4.4.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan .....	108
4.4.4	Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.....	109
 <b>BAB V PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan.....	111
5.2	Implikasi .....	112
5.3	Saran .....	114
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		
		117
 <b>LAMPIRAN.....</b>		
		122

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan K3 Penyadap Tahun 2021-2023.....	6
Tabel 1.2 Realisasi Produksi Karet Kering Tahun 2019-2023 .....	7
Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu .....	15
Tabel 3.1 Waktu Penelitian .....	44
Tabel 3.2 Jumlah Karyawan Penyadap di Afdeling Zeelandia .....	45
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya .....	56
Tabel 3.4 Deskripsi Rentang pada <i>Skala Likert</i> .....	60
Tabel 3.5 Kriteria Penilaian Tingkat Reliabilitas.....	64
Tabel 4.1 Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin.....	75
Tabel 4.2 Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Berdasarkan Usia.....	76
Tabel 4.3 Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	78
Tabel 4.4 Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Lama Bekerja.....	79
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Intensif (X1).....	81
Tabel 4.6 Deskripsi Variable Lingkungan Kerja (X2).....	82
Tabel 4.7 Deskripsi Variable Gaya Kepemimpinan (X3).....	83
Tabel 4.8 Deskripsi Variable Kinerja Karyawan (Y).....	85
Tabel 4.9 Hasil Uji Validasi Variabel Insentif (X1) .....	87
Tabel 4.10 Hasil Uji Validasi Variable Lingkungan Kerja (X2) .....	88
Tabel 4.11 Hasil Uji Validasi Variable Gaya Kepemimpinan (X3) .....	89
Tabel 4.12 Hasil Uji Validasi Variable Kinerja Karyawan (Y).....	90
Tabel 4.13 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas .....	91
Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas .....	93
Tabel 4.15 Hasil Uji Monte Carlo .....	94
Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
Tabel 4.17 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	96
Tabel 4.18 Hasil Uji White .....	98
Tabel 4.19 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	99
Tabel 4.20 Hasil Uji t.....	102
Tabel 4.21 Hasil uji F.....	103
Tabel 4.22 Hasil Koefisien Determinasi .....	104

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Bagan Kerangka Konseptual .....	41
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PTPN 1 Region 5Kebun Zeelandia .....	73
Gambar 4.8	Struktur Organisasi Kantor Afdeling Kebun Zeelandia .....	74



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner .....	122
Lampiran 2 Data Responden .....	126
Lampiran 3 Output Program SPSS 25 .....	129
Lampiran 4 Tabel r .....	160
Lampiran 5 Tabel Chi square .....	161
Lampiran 6 Tabel t .....	162
Lampiran 7 Dokumentasi .....	163





## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

Peningkatan kinerja karyawan akan selalu dilakukan oleh manajemen sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan keberhasilan seseorang baik individu maupun kelompok di dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara maksimal akan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja perusahaan itu sendiri. Didorong oleh kebutuhan tersebut maka perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memotivasi kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, permasalahan yang terjadi di Afdeling Zeelandia adalah adanya perilaku negatif karyawan pemanen karet mencampur latek/getah karet dengan air sehingga menyebabkan Kadar Karet Kering (K3) rendah dan proses sadap tidak tuntas. Tindakan mencampur air menimbulkan efek lanjutan yaitu latek yang sedang dalam proses pengiriman ke pabrik menjadi rentan rusak sebelum diterima sehingga penggunaan amoniak sebagai penunda pengumpulan dan penggunaan asam semut di pabrik menjadi meningkat. Kebiasaan ini terjadi karena adanya kecenderungan karyawan penyadap menilai baiknya kualitas lateks diukur dari banyaknya jumlah lateks, sehingga kebiasaan mencampur air ini masih terus dilakukan turun temurun. Sedangkan sadap tidak tuntas adalah suatu kondisi dimana karena satu dan lain hal jumlah pohon karet yang harusnya disadap tidak seluruhnya tersadap. Hal ini menyebabkan potensi produksi karet pada areal tersebut tidak tergali secara optimal.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

penyadap di PTPN 1 Regional 5, Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia. Adapun data penelitian diperoleh berdasarkan hasil kuisisioner dengan melibatkan 95 sampel karyawan penyadap. Metode survei dengan alat bantu yaitu kuisisioner dibagikan secara langsung kepada responden di tempat penelitian. Teknik analisis data dilakukan dengan SPSS versi 25. Melalui hasil kuisisioner tersebut, diharapkan para responden dapat memberikan informasi terkait dengan seberapa besar pengaruh Insentif (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di PTPN 1 Regional 5, Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia.

Mengacu pada hasil uji t pada variabel insentif dengan nilai signifikansi  $0,956 > 0,05$  maka dinyatakan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara itu variabel lingkungan kerja memperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka dinyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sehingga dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh disusul oleh variabel gaya kepemimpinan, sementara itu variabel insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji F menampilkan nilai signifikansi untuk pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya dengan temuan bahwa insentif secara parsial tidak berpengaruh

terhadap kinerja karyawan maka perusahaan dipandang perlu untuk mengevaluasi peningkatan kinerja yang diukur melalui insentif dengan harapan bahwa karyawan dapat merasakan pengaruhnya dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu untuk lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan sudah di nilai baik oleh karyawan sehingga kedepannya dapat dipertahankan terlebih dapat ditingkatkan agar dapat mencapai atau bahkan melebihi target perusahaan.



## **Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyadap di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia, PTPN 1 Regional 5**

### **ABSTRAK**

Dalam lingkup perkebunan karet, tolak ukur kinerja karyawan penyadap dapat dilihat dari perolehan nilai Kadar Karet Kering (K3) dan jumlah produksi karet kering yang dihasilkan. Mengacu pada data K3 periode 2021-2023, penyebab rendahnya kinerja penyadap di Afdeling Zeelandia ditengarai karena kebiasaan karyawan penyadap karet yang mencampurkan lateks dengan air dan proses penyadapan yang tidak tuntas. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti memilih variabel insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan untuk diukur pengaruhnya terhadap kinerja. Penelitian ini melibatkan 95 sampel karyawan penyadap dengan menyebarkan kuesioner yang hasilnya kemudian dianalisis menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial insentif tidak berpengaruh signifikan sedangkan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap. Namun secara simultan insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan dari hasil diatas antara lain bahwa rendahnya jumlah insentif membuat pengaruhnya tidak dapat dirasakan oleh karyawan penyadap, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan yang menandakan bahwa kebersihan lahan perkebunan karet dan perawatan jalan produksi yang rutin dilakukan sangat dibutuhkan dan yang terakhir hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan dinilai mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Insentif, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja



***The Influence of Incentives, Work Environment and Leadership Style on Tapper Performance in Afdeling Zeelandia, Zeelandia Plantation, PTPN 1 Regional 5***

**ABSTRACT**

*In the scope of rubber plantations, the benchmark of tappers' performance can be seen from the acquisition of the Dry Rubber Content / Kadar Karet Kering (K3) value and the amount of dry rubber production produced. Referring to the data of K3 for the 2021-2023 periods, the cause of the low performance of tappers in Afdeling Zeelandia is suspected to be the habit of rubber tapping employees mixing latex with water and the incomplete tapping process. Based on this background, the researcher chose the variables of incentives, work environment and leadership style to measure their influence on performance. This study involved 95 samples of tapping employees by distributing questionnaires whose results were then analyzed using the SPSS version 25 application. It was found that partially incentives had no significant effect while the work environment and leadership style had a significant effect on the performance of tapping employees. Meanwhile, incentives, work environment and leadership style simultaneously have a significant effect on the performance of employees. The conclusions from the results above include that the low amount of incentives makes its influence cannot be felt by tappers, the work environment has the most dominant influence indicating that the cleanliness of rubber plantation land and maintenance of production roads that are routinely carried out are very needed and the finally a good relationship between leaders and employees is considered capable of improving employee performance. In this case the democratic leadership style needs to be developed further.*

*Keywords: Incentives, Work Environment, Leadership Style, Performance*

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Adrinus Pinem, lahir pada 26 November 1985, di Tebing Tinggi, Sumatera Utara. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan almarhum Bapak Lenna Pinem serta Ibu Riahta Br Karo. Penulis memulai pendidikan dasar di SD F. Tandean Tebing Tinggi lulus pada tahun 1998, kemudian melanjutkan sekolah menengah pertama di SMPN 1 Tebing Tinggi pada tahun 2001, dan melanjutkan sekolah menengah atas di SMAN 1 Tebing Tinggi lulusan tahun 2004.

Penulis melaksanakan pendidikan sarjana di Institut Pertanian Bogor pada Fakultas Pertanian, Departemen Budidaya Tanaman, Program Studi Agronomi di tahun 2008. Pada tahun 2023 penulis melanjutkan pendidikan S2 Magister Manajemen di Institut Teknologi dan Sains Mandala Jember yang mengantarkan penulis untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen (M.M). Penulis aktif bekerja di PT. Perkebunan Nusantara XII yang saat ini dikenal dengan PT. Perkebunan Nusantara 1 Regional 5 pada tahun 2011 hingga saat ini.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam organisasi manapun, kualitas sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Makna kinerja tidak hanya menekankan pada hasil kerja, tetapi juga pada proses kerja yang berlangsung. Armstrong dan Baron (1998) menunjukkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang sangat berkaitan dengan tujuan strategis perusahaan, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Oleh karena itu, organisasi hendaknya memantau, mengevaluasi, dan meninjau kinerja karyawannya dalam proses penerapannya sehingga dapat melihat apakah tujuan perusahaan dapat tercapai.

Terdapat beberapa hal yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut (Simanjuntak, 2005), kinerja dipengaruhi oleh keterampilan dan kemampuan pegawai, fasilitas pendukung dan fasilitas tingkat yang lebih tinggi. Menurut (Sedarmayanti, 2017), aspek lain yang mempengaruhi kinerja antara lain sikap dan mentalitas (motivasi kerja, disiplin kerja, etos kerja), pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat pendapatan, pendapatan dan kesehatan, jaminan sosial, kondisi kerja, fasilitas, dan peluang karir.

Johnston (2000) menyatakan bahwa motivasi diperlukan untuk mengejar segala perkembangan yang ada dan mencapai tujuan organisasi. Dan salah satu motivasinya adalah memenuhi aspirasi pegawai, yang meliputi gaji dan upah yang baik, kerja yang aman, suasana kerja yang bersahabat, imbalan kerja, atasan yang

adil dan bijaksana, termasuk penghargaan dan medali yang diberikan oleh orang-orang terhormat dalam organisasi dan tempat kerja.

Permasalahan yang muncul antara lain perilaku karyawan yang negatif terhadap pekerjaan sehingga berdampak pada buruknya kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, antara lain bonus yang dinilai rendah, lingkungan kerja yang tidak memotivasi dan gaya kepemimpinan yang buruk. Akibatnya, muncul permasalahan di dalam perusahaan yaitu tidak tercapainya target yang sudah ditentukan.

Terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya bonus. Bonus atau insentif sangat diperlukan untuk memastikan pegawai selalu berkinerja maksimal sesuai kompetensi masing-masing. Artinya, insentif sepadan dengan jenjang karir. Karena uang tetap menjadi motivator utama peningkatan kinerja bagi sebagian besar karyawan. Karyawan mengharapkan peningkatan pendapatan untuk memenuhi biaya hidup. Oleh karena itu, dengan memberikan insentif, pegawai terpacu untuk bekerja lebih baik guna meningkatkan kinerjanya. Kinerja dalam riset ini diukur menggunakan nilai K3 yang diraih oleh penyadap.

Insentif erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Dalam bidang perkebunan insentif merupakan sejenis premi yang diberikan atas kelebihan beban kerja yang diberikan oleh karyawan penyadap. Terdapat interaksi dua arah antara pemberian insentif dan kinerja. Insentif diberikan atas kinerja yang baik dan perbaikan kinerja dimasa yang akan datang. Pada dasarnya Arnolds & Venter (2007) menyatakan bahwa insentif merupakan kekuatan pendorong yang mengarahkan



karyawan untuk melakukan apa yang diinginkan perusahaan. Oleh karena itu, insentif diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan.

Faktor eksternal lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja dimana pegawai tersebut bekerja. Lingkungan kerja adalah salah satu aspek yang menentukan kinerja pegawai yang merupakan penentu keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, semua perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mempertahankan peforma karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung adalah lingkungan dimana karyawan dapat berpartisipasi dalam kinerja mereka sendiri. Penelitian Raziq & Maulabakhsh (2015) menyebutkan bahwa indikasi lingkungan kerja yang baik salah satunya dapat meningkatkan produksi dan kinerja karyawan dimana pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas organisasi serta dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Holding Perkebunan yang bergerak di bidang pengelolaan, pengolahan dan pemasaran hasil komoditi perkebunan. Produk perkebunan yang diusahakan meliputi kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, kayu, buah-buahan dan berbagai tanaman lainnya. Pada Desember 2023, Holding Perkebunan Nusantara PTPN resmi mengumumkan terkait penggabungan 13 perusahaan di bawah Holding Perkebunan Nusantara. penggabungan PT Perkebunan Nusantara (PTPN) V, VI dan II ke dalam PTPN IV sementara

Subholding Supporting Co dibentuk melalui penggabungan PTPN II, VII, VIII, IX, X, XI, I, dan XIV ke dalam PTPN I. Penggabungan perusahaan tersebut merupakan salah satu skema yang dijalankan oleh Kementerian BUMN sebagai implementasi dari Program Strategis Nasional (PS) yang bertujuan untuk mewujudkan kemandirian, khususnya di bidang ketahanan pangan dan energi serta sebagai efisiensi dan peningkatan berbagai indikator keuangan, serta operasional perseroan. Sebagaimana dinyatakan oleh Winardi (2008) bahwa perubahan organisasi merupakan tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini, menuju ke kondisi masa yang akan datang yang diinginkan guna meningkatkan efektivitasnya. Perubahan juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengaplikasikan sistem baru, mengadopsi teknologi baru, membuat prosedur manajemen baru, penggabungan (*merging*), melakukan reorganisasi, atau terjadi peristiwa yang sifatnya mengganggu (*disruptive*) yang signifikan (Davidson 2005). Perubahan organisasi didorong oleh munculnya teknologi baru, merger dan akuisisi, restrukturisasi, berbagai strategi baru, perubahan budaya organisasi dan globalisasi (Kotter 2002).

PTPN I yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan yang mengelola komoditas karet menjadi bahan baku setengah jadi untuk industri karet dalam maupun luar negeri. Lokasi perusahaan berada di Desa Kramat Sukoharjo, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember. PT. Perkebunan Nusantara I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia memiliki kebun karet seluas 428, 24ha. Penulis dalam penelitiannya mengambil sampel jenuh dari seluruh jumlah

populasi karyawan penyadap yang bekerja di Afdeling Zeelandia sebanyak 95 orang (data tahun 2023).

Dalam lingkup perkebunan karet, tolak ukur kinerja penyadap dapat dilihat dari perolehan nilai Kadar Karet Kering (K3) dan jumlah produksi karet kering yang dihasilkan. Merujuk pada data perolehan K3 periode tahun 2021-2023 dan produksi karet 5 tahun terakhir, penyebab rendahnya kinerja penyadap di Afdeling Zeelandia ditengarai karena kebiasaan karyawan penyadap karet mencampur latek/ getah karet dengan air dan sadap tidak tuntas.

Perilaku negatif karyawan pemanen/penyadap karet mencampur latek/ getah karet dengan air ini menyebabkan Kadar Karet Kering (K3) turun sehingga menimbulkan efek lanjutan yaitu latek yang sedang dalam proses pengiriman ke pabrik menjadi rentan rusak sebelum diterima sehingga penggunaan amoniak sebagai penunda pengumpalan dan penggunaan asam semut di pabrik menjadi meningkat. Kebiasaan ini terjadi karena adanya kecenderungan karyawan penyadap menilai baiknya kualitas lateks diukur dari banyaknya jumlah lateks, sehingga kebiasaan mencampur air ini masih terus dilakukan turun temurun.

Data perolehan K3 dari tahun 2021-2023 penyadap karet di Afdeling Zeelandia, PT.Perkebunan Nusantara I Kebun Zeelandia, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**PERBANDINGAN K3 PENYADAP**  
**TAHUN 2021- 2023**

No	Tahun Tanam	Luas	K3		
			2021	2022	2023
1	1995	83,00	19,50	18,50	23,10
2	1996	47,84	20,40	20,10	23,80
3	1999	79,50	20,90	20,80	26,20
4	2009	20,00	20,10	19,90	23,40
5	2010	49,94	21,60	21,50	24,90
<b>Jumlah</b>		<b>280,28</b>	<b>20,70</b>	<b>20,40</b>	<b>24,40</b>

Sumber: Afdeling Zeelandia, PTPN I Kebun Zeelandia, data diolah tahun 2023

Dilihat dari data target dan realisasi produksi karet berdasarkan target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2021- 2023 target nilai K3 yang diperoleh minimal 21 %. Namun pada tahun 2021 dan 2022 target tersebut tidak dapat tercapai karena adanya kebiasaan buruk karyawan yang mencampur lateks dengan air. Hal ini dapat dilihat dari perolehan K3 yang kurang dari 21%. Sedangkan di tahun 2023 terjadi peningkatan nilai K3 kebun. Peningkatan nilai K3 merupakan salah satu indikasi semakin berkurangnya perilaku negatif penyadap yang mencampur air dengan lateks sehingga kinerja penyadap meningkat dari sisi kualitas K3.

Sedangkan sadap tidak tuntas adalah suatu kondisi dimana karena satu dan lain hal jumlah pohon karet yang harusnya disadap tidak seluruhnya tersadap. Hal ini menyebabkan potensi produksi karet pada areal tersebut tidak tergali secara optimal. Data realisasi produksi karet kering selama kurun waktu lima tahun terakhir dapat dilihat pada table dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Realisasi Produksi Karet Kering Tahun 2019 – 2023**

No	Tahun	Luas	RKAP	Produksi	%Perolehan
1	2019	280,28	333.900	288.285	<b>86,34</b>
2	2020	280,28	342.932	330.255	<b>96,30</b>
3	2021	149,44	265.500	241.501	<b>90,96</b>
4	2022	149,44	190.000	242.340	<b>127,55</b>
5	2023	149,44	232.000	238.269	<b>102,70</b>

Sumber: Afdeling Zeelandia, PTPN I Kebun Zeelandia, data diolah tahun 2023

Perbaikan lingkungan kerja penyadap dengan meningkatkan biaya pemeliharaan kebun untuk kebersihan kebun karet dan perbaikan jalan penyadap diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga pohon karet disadap tuntas. Pemberian insentif terhadap penyadap dengan memberikan harga yang berbeda dengan melihat K3 yang diperoleh penyadap diharapkan dapat mengurangi kebiasaan mencampur air sehingga mampu meningkatkan kinerja kebun.

Selain insentif dan lingkungan kerja, aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan pemimpin. (Putra, Agus & Shinta, 2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Sebab untuk mencapai tujuannya, perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan dan pola kerja yang konsisten dan sesuai dengan situasi kerja yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Dengan demikian, pegawai dapat bekerja maksimal karena memiliki pemimpin yang ideal. Menurut (Thoha, 2010), gaya kepemimpinan adalah kode perilaku yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku bawahannya. Pemimpin

mempunyai pengaruh yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga harus membimbing bawahannya dengan gaya kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan akan memiliki tolak ukur yang bisa dinilai dan dirasakan setiap anggota organisasi. Baik buruknya kepemimpinan di perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mutasi karyawan pimpinan secara berkala yang dilakukan perusahaan perkebunan di PTPN akan memberikan gaya kepemimpinan yang berbeda kepada seluruh karyawan pelaksana di unit kebun dan kemungkinan akan memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja karyawan.

Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, dalam penelitian ini peneliti mengambil tiga faktor yang berpengaruh terhadap pengukuran kinerja karyawan yaitu insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Hal ini karena menurut peneliti ketiga variabel tersebut yang selama ini menjadi bahan diskusi saat membahas target produksi di lingkungan kerja peneliti.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia?



3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia?
4. Apakah insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diajukan maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh insentif secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja penyadap di PTPN I Kebun Zeelandia, Afdeling Zeelandia.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penulis berharap hasil penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan manfaat antara lain:

### 1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis kegunaan dari penelitian ini dapat bermanfaat untuk pihak yang tertarik memahami problematika efektifitas intensif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### 2. Kegunaan Praktis

#### a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai masalah penanganan sumberdaya penyadap karet di Kebun Zeelandia PTPN I.

#### b. Bagi Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM)

Melalui penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi penelitian lebih lanjut dalam bidang yang berkaitan dengan efektifitas intensif dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bidang perkebunan dan memberikan referensi untuk bagian keperustakaan Institut Teknologi dan Sains Mandala (ITSM).

#### c. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah referensi bagi kebun Zeelandia dalam mengelola sumber daya penyadap karet lebih baik.

## 1.5 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat terarah dan tidak menyimpang dari topik yang akan dibahas, maka penulis memberikan batasan terhadap masalah yang akan dibahas. Pembahasan tulisan ini dibatasi hanya pada pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyadap di Afdeling

Zeelandia, Kebun Zeelandia, PTPN 1 Regional 5, Jember. Dalam penelitian ini sampel dibatasi pada karyawan penyadap karet di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia, Jember.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Randi (2018) memaparkan bahwa penelitian terdahulu merupakan rujukan sumber dari hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan terhadap penelitian yang dilaksanakan untuk melihat kekurangan dan kelebihan sebuah penelitian untuk dikembangkan. Penelitian terdahulu juga menjadi salah satu acuan dalam melakukan sebuah penelitian karena dapat memperluas dan memperdalam teori yang akan dipakai dalam kajian penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini:

Menurut penelitian Supardi, Aulia Anshari (2022) yang dilakukan di PTPN IX Batujamus tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IX menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama – sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh kepemimpinan transformasional lebih dominan dibandingkan budaya organisasi terhadap kinerja.

Berikutnya, merujuk pada penelitian Geri Damayanto (2022) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Laut di PT. Jemla Ferry Cabang Ketapang – Gilimanuk memperoleh

hasil bahwa secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan, akan tetapi secara parsial hanya variabel lingkungan kerja saja yang berpengaruh positif dan signifikan.

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Meta Clara dkk (2020) dalam judul penelitiannya Pengaruh Kepemimpinan Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan menyatakan bahwa secara parsial kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu secara simultan kepemimpinan, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Medan.

Sementara itu Fernando (2020) melakukan penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Mitra Ogan (Kebun Peninjauan Inti). Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Ismail dan Idham Cholid (2020) menyajikan penelitian mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

Penelitian mengenai pengaruh Insentif dan Komitmen Karyawan pernah dilakukan oleh Fahreza terhadap karyawan PT. Industri Karet Deli Medan pada tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara parsial variabel insentif dan komitmen mempengaruhi kinerja karyawan dan secara simultan berpengaruh positif pada variabel insentif dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

Sementara itu penelitian mengenai karet pernah dilakukan oleh Rudi Hartawan dkk (2020) dalam judul penelitiannya Produksi dan Kualitas Lateks. Karet (*Hevea brasiliensis* Muell. Arg) Klon PB 260 Pada Penyadapan Ke Atas dan Ke Bawah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh jenis penyadapan karet terhadap produksi dan mutu lateks klon PB 260. Penelitian menunjukkan bahwa jenis penyadapan ke bawah lebih efektif, namun kualitas lateksnya sama dengan jenis penyadapan ke atas.

Pengaruh dari Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan juga pernah dipaparkan oleh Sanjaya (2016) dalam penelitiannya yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara VII Pematang Kiwah Natar. Dari perhitungan diperoleh hasil bahwa secara parsial variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sedangkan variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara itu secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang relevan selanjutnya adalah penelitian Novalia (2016) mengenai Pengaruh Fungsi Pengawasan dan Pemberian Insentif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Penyadap Karet di Kebun Balai Penelitian



Sembawa. Secara parsial dan simultan diperoleh hasil yang menyatakan bahwa fungsi pengawasan dan pemberian insentif berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Penelitian terakhir yang dijadikan referensi untuk penulisan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Nuraini (2015) Pengaruh Lingkungan dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Inti Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar memberikan hasil lingkungan dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Hasil</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
Supardi (2022)	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini antara lain kepemimpinan dan kinerja.</li> <li>• Lokasi penelitian.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek penelitian.</li> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu insentif dan lingkungan kerja.</li> </ul>
Damayanto (2022)	Secara parsial, kompensasi dan kepemimpinan tidak berpengaruh sedangkan lingkungan kerja berpengaruh. Namun secara simultan ketiga variabel berpengaruh terhadap kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini antara lain kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek penelitian.</li> <li>• Lokasi penelitian</li> </ul>
Clara (2020)	Kepemimpinan, kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek penelitian ( penyadap).</li> <li>• Penelitian ini menambahkan satu variabel independent yaitu insentif.</li> </ul>

<b>Peneliti</b>	<b>Hasil</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
Fernando (2020)	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komoditi karet.</li> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu insentif dan lingkungan kerja.</li> </ul>
Ismail (2020)	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kalimantan Timur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu insentif dan gaya kepemimpinan.</li> </ul>
Fahreza (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel insentif mempengaruhi kinerja karyawan PT. Industri Karet Deli Medan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah insentif dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.</li> </ul>
Rudi Hartawan, Nasamsir, Marjohan & Edi Marwan (2020)	Tipe sadapan ke bawah memberikan hasil lebih banyak tetapi mutu lateks tidak berbeda dengan tipe sadap ke atas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membahas faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kadar karet kering (K3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu insentif dan lingkungan kerja.</li> </ul>
Sanjaya (2016)	Variable kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokasi penelitian</li> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objek penelitian ( penyadap).</li> <li>• Penelitian ini menambahkan satu variabel independent yaitu insentif.</li> </ul>
Novalia (2016)	Insentif dan fungsi pengawasan berpengaruh positif terhadap produktifitas penyadap di BPP Sumbawa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah insentif dan kinerja.</li> <li>• Objek penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.</li> </ul>

<b>Peneliti</b>	<b>Hasil</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
Nurini (2015)	Varibel lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas karyawan PTPN V.	(penyadap). • Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja dan kinerja.	• Jenis komoditi • Penelitian ini menambahkan dua variabel independent yaitu insentif dan gaya kepemimpinan

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada metode penelitian, populasi, variable dan penentuan sampel. Kinerja yang menjadi objek penelitian adalah kinerja karyawan penyadap, sedangkan objek dari gaya kepemimpinan yang diteliti adalah asisten afdeling. Dalam penelitian ini, peneliti juga menambahkan variable yang diukur yaitu pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja penyadap di Afdeling Zeelandia PTPN I Kebun Zeelandia. Disisilain, kesamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya antara lain adanya kesamaan konsep dan pengumpulan data melalui kuesioner.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Tanaman Karet (*Hevea Brasiliensis*)

Klasifikasi dan morfologi tanaman karet (*Hevea Brasiliensis*) merupakan tanaman perkebunan yang bernilai ekonomis tinggi. Getahkaret yang merupakan tanaman tahunan ini barubisadipanen pada tahun kelima. Getah(lateks) tanaman karet dapat diolah menjadi lembaran karet, balok, atau karet remah yang merupakan bahan baku industri karet. Bila kebun karet hendak diremajakan, kayu

tanaman karet ini juga dapat digunakan untuk bahan bangunan, misalnya untuk membuat rumah, furniture dan lain-lain (Purwanta et al., 2008).

Tanaman karet berasal dari Brazil dengan nama latinnya *Hevea Brasilsis*. Tanaman karet merupakan tanaman berumah satu (*Monoecus*). Lima bunga betina dan lima bunga jantan mekar pada satu tangkai bunga majemuk. Penyerbukan terjadi melalui penyerbukan sendiri dan penyerbukan silang. Tanaman karet adalah tanaman berumah satu (*monoecus*). Penyerbukan silang terjadi dengan bantuan serangga seperti jenis-jenis *Nitudulidae*, *Phloeridae*, *Curculionidae*, dan jenis-jenis lalat.

Klasifikasi botani tanaman karet sebagai berikut:

Kingdom : *Plantae*

Subkingdom : *Tracheobionta*

Super Divisi : *Spermatophyta*

Divisi : *Magnoliophyta*

Kelas : *Magnoliopsida*

Sub Kelas : *Rosidae*

Ordo : *Euphorbiales*

Famili : *Euphorbiaceae*

Genus : *Hevea*

Spesies : *Hevea Brasiliensis* (Sumber : Anwar, 2001)

Tanaman karet (*Hevea Brasilliensis Muell Arg* ) adalah tanaman getah-getahan. Dinamakan demikian karena golongan ini mempunyai jaringan tanaman yang banyak mengandung getah (*latex*) dan getah tersebut mengalir keluar apabila jaringan tanaman terlukai (Santosa, 2007).

Sebelum populer sebagai tanaman pangan dan ditanam secara besar-besaran, masyarakat Amerika Selatan, Afrika, dan Asia sebenarnya memanfaatkan beberapa jenis tanaman penghasil getah. Karet tiba di Indonesia pada tahun 1864. Awalnya karet ditanam sebagai tanaman untuk studi penelitian di Kebun Raya Bogor. Kemudian dikembangkan sebagai tanaman perkebunan komersial di beberapa daerah (SetiawandanAndoko, 2005).

### **2.2.2 Kadar Karet Kering (K3)**

Hasil yang diambil dari tanaman karet adalah lateks. Bahan olahan yang dihasilkan dari lateks ini berupa sit, lateks pekat, dan karet remah. Lateks adalah cairan getah yang diperoleh dari tempat pemanenan pohon karet. Umumnya berwarna putih seperti susu dan tidak menggumpal dengan atau tanpa penambahan bahan penstabil (zat anti-caking). Lateks ini dapat diperoleh dengan cara menyadap antara kambium dan kulit pohon (Purbaya et al, 2011). Pada tahun kelima, karet sudah siap disadap. Dari getah tanaman karet (*latex*) tersebut bisa diolah menjadi lembaran karet *Ribbed Smoked Sheet* (RSS), bongkahan atau karet remah (*crumb rubber*) yang merupakan bahan baku industri karet (Kiswanto, 2008).

Kualitas lateks ditentukan dari beberapa hal, salah satunya adalah dengan mengukur tingkat kandungan padatan karet per satuan berat (%) atau yang sering disebut dengan kadar karet kering (K3). Umumnya lateks kebun hasil penyadapan mempunyai K3 20% – 35%. Kualitas karet dapat dinilai dari K3, yakni mutu I dengan K3 minimal 28% mutu II dibawah 28% dan mutu III dibawah 20%

(Maspanger, 2005). K3 pada lateks tergantung beberapa faktor antara lain klon, umur tanaman, sistem sadapan, cuaca, tinggi tempat dari permukaan laut (Cahyadi, 2018).

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai seorang pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang diterapkan pada pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang tertentu Widagdo, Muhaimin, dan Nur, (2024). Kinerja dapat dilihat dari dua dimensi utama yaitu kinerja pegawai itu sendiri dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja individu dalam suatu organisasi. Di sisi lain, kinerja organisasi mengacu pada keseluruhan hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi.

Menurut Whitmore yang dikutip Hamzah & Nina (2014), kinerja adalah ketika seseorang melaksanakan fungsi tugas yang diwajibkan darinya. Menurut Whitmore, pekerjaan yang diberikan kepada seseorang, sekecil apa pun, harus membuahkan hasil. Oleh karena itu, Whitmore mengemukakan pandangan bahwa kinerja seseorang mewakili status tanggung jawabnya terhadap keberhasilan pekerjaannya. Kinerja pegawai merupakan faktor penting bagi suatu organisasi karena kinerja pegawai yang baik akan membawa keberhasilan bagi organisasi (Muchal, 2014).

Menurut Kharisun, M., Widagdo, S., & Kusuma, D.W. (2023) bagi perusahaan, manfaat manajemen kinerja antara lain menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, meningkatkan kinerja, meningkatkan



motivasi karyawan, meningkatkan keterlibatan, mendukung nilai-nilai inti, dan meningkatkan proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan basis kompetensi, perbaikan berkelanjutan dan upaya pengembangan, memberikan dasar untuk perencanaan karir, mencegah putus sekolah pekerja terampil, mendukung inisiatif kualitas dan layanan pelanggan yang komprehensif, dan transformasi budaya.

Berbagai pendapat di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai hubungan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya organisasi. Sumber daya organisasi dikendalikan atau dikelola oleh pegawai yang berperan aktif sebagai aktor dalam mencapai tujuan organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan penilaian terhadap hasil kerja individu dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.3.1 Indikator Kinerja**

Terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja individu karyawan (Robbin, 2006) yaitu:

#### 1) Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan dan kesempurnaan tugas ditinjau dari keterampilan dan kemampuan pegawai.

#### 2) Kuantitas

Kuantitas adalah banyaknya barang/jasa yang diproduksi, yang dinyatakan dalam satuan seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu.

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu tertentu dalam hal mengkoordinasikan hasil yang didapat dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya.

4) Efektivitas.

Efektivitas digunakan untuk melihat sejauh mana sumber daya organisasi (energi, dana, teknologi, bahan mentah) dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan hasil pemanfaatan sumber daya setiap unit.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat dimana karyawan dapat menjalankan tugasnya secara mandiri atas dasar kewajiban dan tanggung jawab kepada instansi.

#### **2.2.4 Insentif**

Insentif adalah alat motivasi yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan keterampilan terbaiknya dan ditujukan untuk memperoleh penghasilan tambahan di luar gaji atau upah yang ditetapkan. Pemberian insentif ditujukan dengan memperhatikan kebutuhan pekerja dan keluarganya. Istilah sistem insentif umumnya digunakan untuk merujuk pada rencana pembayaran upah yang terkait langsung atau tidak langsung dengan berbagai kriteria kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi.

Menurut Nizemito (1996), insentif adalah penghasilan tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang kinerjanya berada dalam target tertentu. Menurut Pangabean (2002), insentif adalah imbalan yang menghubungkan gaji

dan produktivitas. Insentif adalah imbalan dalam bentuk uang yang diberikan kepada orang-orang yang berkinerja melebihi standar yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat diuraikan secara garis besar insentif adalah imbalan material atau non material yang diberikan kepada pegawai oleh pimpinan suatu organisasi bisnis agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, pemberian insentif mengacu pada pemberian dana selain gaji kepada karyawan sebagai pengakuan atas prestasi kerja dan kontribusinya kepada perusahaan. Fungsi utama insentif adalah untuk menanamkan dan mendorong tanggung jawab pada karyawan. Insentif memastikan bahwa karyawan akan fokus pada pencapaian tujuan perusahaan. Di sisi lain, tujuan utama insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu dan kelompok (Panggabean, 2002).

#### **2.2.4.1 Indikator Insentif**

Tujuan perusahaan dalam memberikan insentif adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan diwujudkan dalam bentuk uang tunai atau fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan individu karyawan. Menurut Sarwoto (2010), indikator insentif dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok:

1. Insentif materiil
2. Insentif non material

Indikator insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Insentif Materiil

Insentif dalam bentuk uang antara lain:

- a) Bonus tunai sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Biasanya bersifat selektif dan diberikan sekali kepada karyawan yang berhak menerimanya tanpa adanya kewajiban di masa depan. Perusahaan yang menggunakan sistem insentif ini biasanya menyisihkan beberapa persen keuntungan di atas jumlah tertentu dalam dana bonus dan mendistribusikannya kepada penerima bonus.
- b) Komisi adalah suatu jenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang mencapai penjualan yang baik, dibayarkan kepada bagian penjualan, dan diterima oleh pegawai bagian penjualan.
- c) Bagi hasil adalah salah satu jenis insentif tertua. Pembayaran dapat mengikuti pola yang berbeda-beda, namun biasanya dilakukan dalam bentuk sebagian dari keuntungan bersih yang disetorkan ke dalam dana dan dimasukkan ke dalam daftar pendapatan peserta.
- d) Program kompensasi yang mencakup pembayaran di masa depan, termasuk dalam bentuk insentif berupa jaminan sosial. Bentuk insentif ini biasanya diberikan secara sekaligus tanpa adanya unsur persaingan, dan setiap karyawan menerimanya secara merata dan otomatis.

Bentuk insentif sosial antara lain:

- Pembangunan perumahan dinas
- Pelayanan kesehatan cuma-cuma

- Gratis berlangganan surat kabar dan majalah, kemungkinan pembayaran angsuran atas barang-barang yang dibeli dari anggota
- Cuti sakit dengan gaji
- Biaya mutasi
- Pemberian tugas studi untuk pengembangan ilmu pengetahuan

## 2. Insentif yang tidak berwujud

Insentif yang tidak berwujud tersebut dapat diberikan dalam berbagai bentuk, seperti:

- a) Pemberian gelar formal
- b) Pemberian atau medali
- c) Pemberian sertifikat sebagai *reward*
- d) Pujian resmi atau pribadi secara lisan atau tertulis
- e) Apresiasi resmi atau informal
- f) Ketentuan peraturan perundang-undangan terkait pemakaian atribut jabatan (misalnya bendera mobil, dll.)

### 2.2.4.2 Premi

Di perkebunan karet, sistem bonus selain gaji merupakan elemen yang dapat meningkatkan produktivitas penyadap. Premi yang dimaksud dalam hal ini adalah bonus (uang) yang dibayarkan perusahaan kepada penyadap yang melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Premi sadap umumnya diberikan kepada penyadap yang capaian prestasinya

melebihi basis yang telah ditentukan. Penentuan premi juga didasarkan pada kelas penyadap dan dipengaruhi oleh kualitas penyadapan, kedisiplinan, dan standar kebersihan taman (Nancy, 1997).

Jenis bonus diatur agar penyadap dapat terpacu untuk mencapai hasil produksi yang optimal dengan tetap menjaga kualitas sadapan yang baik. Untuk mencapai tujuan ini, berbagai jenis premi pada dasarnya dibagi menjadi tiga kategori: 1) premi sadap harian reguler (bonus kinerja, bonus kerajinan, bonus khusus), 2) premi liburan dan 3) premi sadap bebas/sadap mati (*free tapping*).

Nilai tarif untuk masing-masing ketiga jenis premi tersebut mungkin berbeda-beda pada setiap perusahaan tergantung kebijakan perusahaan. Ringkasan ketentuan sistem premi adalah sebagai berikut:

1. Premi sadap hari biasa, yang umum meliputi:

- Premi prestasi kinerja

Premi ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu premi kualitas dan premi kuantitas. Premi kualitas merupakan bonus yang diberikan kepada penyadap sebagai insentif atas fungsi predikat kelasnya. Premi ini dihitung per hari sesuai dengan jumlah hari kerja karyawan penyadap. Sebaliknya, premi kuantitas adalah premi sadap yang dibayarkan berdasarkan pencapaian kriteria tugas yang ditentukan oleh perkebunan. Nominal premi yang dibayarkan juga dihitung dengan mengacu pada predikat golongan kelas penyadap. Jika penyadap tidak mendapatkan



basis tugasnya, penyadap tidak akan menerima premi kuantitas yang sesuai.

- Bonus Kerajinan

Pada dasarnya, premi kerajinan dimaksudkan untuk mengukur kedisiplinan dan loyalitas seorang penyadap dalam menjalankan usaha penyadapan. Secara umum, premi kerajinan meliputi premi kehadiran, premi kutip lump, premi pungut tetesan sore, premi pengutipan scrap, premi cuci mangkok, premi anjang - anjang , dan premi pemeliharaan sepeda (apabila sepeda merupakan transportasi produksi standar yang ditetapkan perusahaan).

- Bonus Khusus

Bonus khusus dimaksudkan untuk menunjang proses penyadapan agar mencapai hasil yang optimal. Premi tersebut antara lain premi sadap bukaan baru, premi stimulasi, premi relokasi panel dan premi imbal lateks. Premi sadap bukaan baru merupakan premi yang diberikan kepada penyadap yang bekerja di tanaman menghasilkan muda (TM muda) yang baru buka sadap.

2. Premi hari libur adalah premi yang dibayarkan kepada penyadap yang bekerja pada hari libur. Pembayaran premi ini ditentukan dengan mengalikan kg karet kering (lateks, *lump*, *scrap*) yang dihasilkan per penyadap dengan tarif premi yang ditetapkan oleh manajer perkebunan. Pada dasarnya, penyadapan pada hari libur bertujuan untuk memaksimalkan hari kerja penyadap dalam sebulan untuk meningkatkan

peluang memenuhi sasaran produksi. Selain itu, penyadapan pada hari libur juga diambil untuk menutupi minus produksi pada hari-hari tertentu ketika target produksi tidak terpenuhi.

### 3. Premi sadap bebas

Premi ini diberikan ketika tanaman karet sudah mencapai akhir umur ekonomisnya (>20 tahun). Hal ini dapat diukur dengan indikator 1) rendahnya produksi, 2) minimnya ketersediaan kulit kayu, dan 3) rendahnya jumlah pohon karet per hektar. Umumnya tanaman yang sudah memasuki masa sadap bebas memiliki lebih dari dua bidang sadap. Hal ini bertujuan untuk menggali potensi semaksimal mungkin sebelum pohon ditebang.

## **2.2.5 Lingkungan Kerja**

Pengertian lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) adalah seperangkat alat dan bahan yang ditemui, lingkungan tempat orang bekerja, cara kerja individu dan kelompok serta pengaturan kerja. Menurut Sukanto dan Indryo (2018), lingkungan kerja mencakup segala sesuatu disekeliling pekerja yang mungkin mempengaruhi pekerjaannya, seperti pengaturan pencahayaan, pengendalian kebisingan, kebersihan tempat kerja, dan tindakan pencegahan keselamatan di tempat kerja.

Menurut Afandi (2018), lingkungan kerja adalah apa yang ada di lingkungan pekerja dan dapat mempengaruhi kinerja pekerjaan, seperti: suhu tempat kerja, kelembaban, ventilasi, penerangan, kebersihan, dan ketersediaan

peralatan kerja memadai. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala alat yang tersedia bagi para pekerja, lingkungan dimana mereka berada, metode kerja mereka, dan pengaruhnya terhadap pekerjaan mereka sebagai individu maupun kelompok.

(Yantika, Herlambang, & Rozzaid, 2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang berkualitas menunjukkan bahwa suatu organisasi berhasil. Lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan kurangnya semangat dalam bekerja, yang pada akhirnya dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan.

Di sisi lain, khusus mengenai lingkungan kerja perkebunan, Saputra (2019) menyatakan bahwa kebersihan lahan perkebunan yang bebas dari gulma harus menjadi perhatian karena tidak hanya menciptakan kenyamanan kerja tetapi juga keselamatan pekerja terutama dari satwa liar yang berbahaya. Menurut Aditya (2022), kondisi jalan yang buruk bagi para pemanen dapat menurunkan produksi karena para pemanen kesulitan mengangkut hasil panennya dan akhirnya terlambat diangkut. Oleh karena itu, prestasi kinerja pengangkutan produksi sangat erat kaitannya dengan kondisi fisik jalan di kawasan perkebunan sehingga memerlukan perawatan secara berkala.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih kebun karet sebagai lingkungan kerja dengan indikatornya adalah kebersihan tanah dari gulma yang dinilai berdasarkan biaya pembersihan lahan yang digunakan untuk kebun karet (biaya pengendalian

gulma secara kimia dan manual) dan biaya perbaikan jalur penyadap dan produksi.

### **2.2.5.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu instansi atau perusahaan harus diperhatikan oleh para manajer. Karena lingkungan kerja yang baik pasti mempengaruhi kinerja para karyawan di perusahaan tersebut. Saat merencanakan lingkungan kerja, pemilik perusahaan perlu mempertimbangkan dan memutuskan elemen-elemen yang akan membentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja secara umum diklasifikasikan menjadi dua jenis:

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah suatu keadaan dimana bentuk fisik lingkungan tempat kerja dapat mempengaruhi pekerja secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi dalam dua kategori:

- a) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan, seperti kursi, meja, dan lain-lain.
- b) Lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti: suhu, kelembaban, sirkulasi udara, dll.

Untuk meminimalkan dampak lingkungan fisik terhadap karyawan, langkah pertama yang harus dilakukan adalah memeriksa karyawan secara fisik, dan perilaku, kemudian, berdasarkan hal tersebut,

mengambil tindakan yang tepat untuk mempertimbangkan lingkungan fisik yang tepat untuk karyawan.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan yang didalamnya terdapat hubungan dan komunikasi secara vertikal antara bawahan dan atasan dan secara horizontal, hubungan antar rekan kerja di tempat kerja pegawai, serta terjalin suasana kerja yang harmonis mengacu pada situasi tersebut. Lingkungan kerja dan komunikasi yang harmonis memungkinkan karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja non fisik mencakup segala kondisi yang terjadi dalam konteks hubungan kerja, seperti hubungan baik dengan atasan maupun rekan kerja atau dengan bawahan.

Widagdo, Muhaimin, dan Nur (2024) menjelaskan bahwa iklim organisasi yang berhubungan dengan kepribadian dan suasana hati karyawan mengacu pada persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerja, termasuk norma, kebijakan, dan praktik yang ada.

Budaya organisasi dapat dibagi menjadi beberapa aspek.

- a. Iklim dukungan, sejauh mana anggota merasa didukung dan diperhatikan oleh organisasi.
- b. Iklim komunikasi dan sejauh mana komunikasi terbuka dan efektif dipraktikkan.

- c. Iklim keadilan, sejauh mana keadilan dianggap penting dan dilaksanakan dalam organisasi.
- d. Iklim tugas, sejauh mana anggota merasa dihargai dan diikutsertakan dalam tugas-tugas organisasi.

#### **2.2.5.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009), beberapa indikator lingkungan kerja adalah:

- a. Penerangan

Penerangan yang cukup untuk menjangkau setiap area kerja karyawan. Pencahayaan yang memadai memberikan lingkungan kerja yang nyaman.

- b. Suhu

Suhu adalah temperatur area kerja pegawai. Pemilik perusahaan harus dapat memastikan suhu ruangan tempat kerja sesuai.

- c. Kebisingan

Kebisingan merupakan tingkat kepekaan pekerja yang mempengaruhi aktivitas pekerja.

- d. Penggunaan warna

Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan tempat dilakukannya pekerjaan.

e. Ruang gerak yang dibutuhkan

Ruang pergerakan adalah posisi kerja antara pekerja yang satu dengan pekerja yang lain, termasuk alat bantu kerja seperti meja, kursi, lemari, dan lain-lain.

f. Kapasitas kerja

Kapasitas kerja adalah keadaan yang memberi ketenangan pikiran dan kenyamanan saat bekerja.

g. Hubungan dengan pegawai

Hubungan antara pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis. Sebab apabila pegawai bekerjasama dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya maka tujuan perusahaan dapat lebih cepat tercapai.

### **2.2.6 Gaya Kepemimpinan**

Siagian (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain (bawahan) agar bersedia menuruti keinginan pemimpin, meskipun secara pribadi mereka tidak menyukainya. Lebih lanjut menurut Abdulrahman yang dikutip oleh Moenir (1988), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar mengikuti perintahnya.

Jika dicermati, pemimpin dan kepemimpinan mempunyai ciri khusus yang menggolongkan seseorang sebagai pemimpin. (Tristina & Widagdo, 2019) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan berkaitan dengan situasi sosial dalam kehidupan organisasi, dan fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Dalam (Tristina & Widagdo, 2019), Rivai secara

operasional membedakan fungsi kepemimpinan menjadi lima fungsi: mengarahkan, menasihati, berpartisipasi, mendelegasikan, dan mengendalikan.

Setiana (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan filosofi, keterampilan, dan sikap seorang pemimpin dalam berpolitik. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang bertujuan untuk memadukan tujuan organisasi dan pribadi untuk mencapai tujuan tertentu. Apriyanto (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif berhasil ketika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan situasional dan bersedia menanggapi keinginan bawahannya secara selektif dan bahwa hal tersebut mungkin dilakukan serta dapat dipertanggung jawabkan. Dari penjelasan tersebut, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mengarahkan orang lain untuk mengikuti perintahnya.

Struktur organisasi memegang peranan penting dalam berdirinya suatu organisasi atau usaha. Struktur organisasi menunjukkan bagian-bagian (departemen) yang ada dalam organisasi. Nama dan jabatan masing-masing manajer, dan garis penghubung di dalamnya menunjukkan siapa yang bertanggung jawab pada setiap bagian, sehingga menunjukkan kegiatan apa saja yang ada dalam organisasi tersebut.

Struktur organisasi merupakan alat bagi manajemen untuk mencapai tujuannya. Struktur suatu organisasi dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap anggotanya. Struktur organisasi menggambarkan bagaimana tugas-tugas kerja dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Struktur organisasi memberikan kerangka dan struktur untuk penerapan pola hubungan



yang tetap. Hubungan antar fungsi, bagian, atau jabatan atau individu yang mewakili berbagai jabatan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam suatu organisasi.

#### **2.2.6.1 Variable- Variable Kepemimpinan**

Menurut Chapman (Gituosudarmo dan Sudita 1997), variabel kepemimpinan adalah:

a) Cara berkomunikasi

Untuk menjadi seorang pemimpin harus mempunyai komunikasi yang baik agar dapat diterima oleh bawahannya. Pemimpin harus mampu mengkomunikasikan berbagai hal dengan jelas, sehingga tidak ada salah persepsi antara pimpinan dan bawahan, karena melalui komunikasi yang baik antara manajer dan karyawan, tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

b) Memberikan motivasi

Pemimpin harus mampu memberikan motivasi baik secara finansial maupun non finansial. Hal ini dapat menciptakan *support system* yang baik di mana karyawan merasa dihargai oleh pimpinan dan diharapkan adanya imbalan atas pencapaian mereka di masa lalu.

c) Kualitas kepemimpinan

Seorang pemimpin mempunyai bakat yang berbeda-beda. Berbicara mengenai kepemimpinan, ada banyak gaya kepemimpinan yang bisa dimiliki seseorang. Hal ini terlihat dari gaya kepemimpinan mereka masing-masing.

d) Pengambilan keputusan

Seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan perusahaan, dan keputusan tersebut dapat memotivasi karyawan untuk bekerja keras. Dengan cara ini, keputusan yang diambil dapat memberikan kepercayaan diri karyawan.

e) Kekuatan positif

Seorang pemimpin yang memimpin organisasi dan perusahaan wajib memberikan rasa aman kepada karyawannya. Hal ini sejalan dengan gaya manajemen pendekatan kemanusiaan, dimana karyawan menaruh hati dan jiwa mereka untuk menciptakan produk berkualitas tinggi tanpa adanya tekanan dari siapapun.

### **2.2.6.2 Tipologi Kepemimpinan**

Terdapat perbedaan tipe kepemimpinan di antara para pemimpin, yang biasa disebut dengan tipologi kepemimpinan. Siagian (2009) menyatakan bahwa dari berbagai penelitian mengenai kepemimpinan diketahui terdapat lima tipe pemimpin yang masing-masing memiliki karakteristiknya masing-masing.

a. Tipe Otoriter

Pemimpin yang tergolong otoriter umumnya mempunyai sifat negatif. Oleh karena itu, tipe ini bukanlah tipe yang dapat diandalkan, terutama jika menyangkut inisiatif peningkatan produktivitas tenaga kerja yang memerlukan suasana demokratis. Namun, teori situasional berpendapat

bahwa dalam kondisi tertentu pemimpin yang paling demokratis pun harus menggunakan gaya otoriter, untuk sementara atau dalam situasi tertentu, atau ketika berhadapan dengan bawahan tertentu.

b. Tipe Partenalistik

Pengalaman praktisi dan penelitian para ahli menunjukkan bahwa banyak pemimpin di berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi bisnis, khususnya yang diatur oleh norma-norma tradisional, termasuk dalam kategori ini

c. Tipe *Laissez Faire*

Disebut juga tipe kepemimpinan bebas atau masa bodoh. Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis. Dalam jenis kepemimpinan ini, atasan biasanya menunjukkan perilaku pasif dan sering kali menghindari tanggung jawab.

d. Tipe Demokratik

Ciri-ciri tipe ini adalah sebagai berikut.

- 1) Mengakui harkat dan martabat manusia.
- 2) Kita menerima pandangan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis dalam suatu organisasi.
- 3) Menyadari bahwa bawahan adalah individu dengan identitas unik dan harus diperlakukan dengan mempertimbangkan karakteristik unik mereka.
- 4) Pandai menilai situasi saat ini dan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi.

- 5) Siap dan bersedia mendelegasikan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahan tanpa kehilangan kendali terhadap organisasi, serta tetap bertanggung jawab atas keputusan bawahannya.
  - 6) Mendorong bawahan untuk lebih kreatif.
  - 7) Tidak segan memberikan risiko kepada bawahannya asalkan faktor-faktor yang mempengaruhinya diperhitungkan secara matang.
  - 8) Apabila ditemukan ada bawahan yang melakukan kesalahan, atasan tidak langsung menegur atau mengambil tindakan yang bersifat menghukum, melainkan memberikan bimbingan kearah yang positif, bersifat instruktif dan mengarah pada pengembangan.
- e. Karismatik Tipe

Ciri utama pemimpin karismatik adalah ia memperlihatkan daya tarik yang kuat terhadap orang lain, sehingga orang lain mau mengikutinya meskipun ia tidak dapat serta merta menjelaskan penyebab kejadian tersebut.

### **2.2.6.3 Indikator Kepemimpinan**

Kriteria kepemimpinan yang baik tentu bisa dinilai atau dirasakan baik secara visual maupun non visual. Penilaian ini dapat menjadi indikator baik atau buruknya seorang pemimpin. Menurut Terry (2006), indikator kepemimpinan yang baik adalah: 1. Penuh energi 2. Kestabilan mental 3.

Pengetahuan tentang orang 4. Motivasi pribadi 5. Keterampilan komunikasi  
6. Keterampilan mengajar 7 Keterampilan bersosial 8. Keterampilan teknis.

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Untuk mencapai tujuan perusahaan, suatu usaha memerlukan jasa dari faktor-faktor produksi yang termasuk dalam organisasi, khususnya prestasi kerja para karyawannya. Ada beberapa cara untuk menarik karyawan yang dapat berkinerja maksimal dengan memberikan insentif, lingkungan kerja yang positif, dan kepemimpinan yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

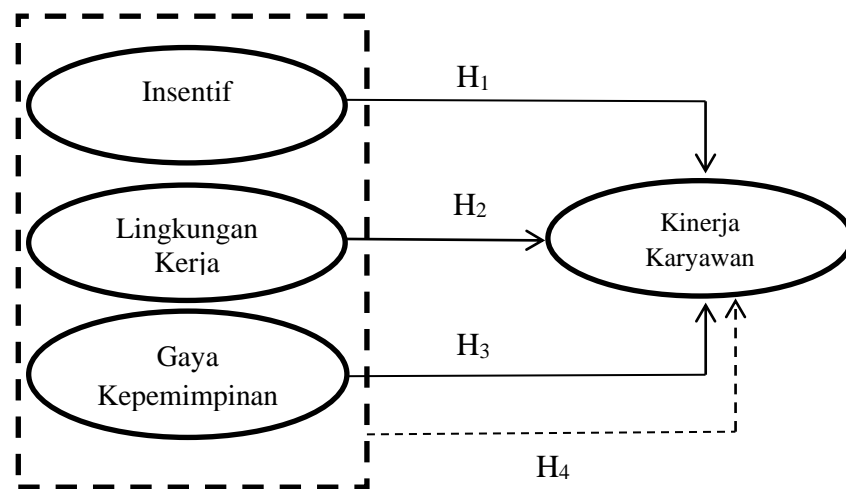
Menurut Mangkunegara (2011), pengertian insentif adalah: “Insentif adalah bentuk uang yang diberikan pimpinan organisasi kepada pegawai sebagai pengakuan atas prestasi kerjanya, mendorong mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Berkontribusi terhadap organisasi. untuk bekerja dengan keterampilan terbaiknya dan dimaksudkan sebagai penghasilan tambahan di luar gaji atau upah yang ditetapkan. Pemberian insentif ditujukan dengan memperhatikan kebutuhan pekerja dan keluarganya.

Menurut Moenir (1988), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti pemimpinnya. Dalam hal ini berarti kepemimpinan mempengaruhi kinerja pegawai dalam mengikuti petunjuk atasannya. Oleh karena itu, manajer harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik agar kinerja pegawainya optimal dan dapat bekerja dengan baik. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan mempengaruhi pegawai untuk mengikuti pemimpinnya, dalam hal ini dari segi kinerja.

Menurut Terry (2006), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi kinerja suatu organisasi atau perusahaan. Dari definisi tersebut terlihat jelas bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja optimal karyawan. Lingkungan kerja mengacu pada kondisi material dan psikologis yang berlaku dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menyediakan lingkungan kerja yang sesuai. Dalam hal ini lingkungan kerja dievaluasi berdasarkan kebersihan areal perkebunan karet tempat para penyadap bekerja.

Menurut Armstrong dan Baron (1998), kinerja adalah hasil kerja yang berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Proses implementasi suatu organisasi memerlukan pemantauan, evaluasi, dan peninjauan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Ketiga faktor tersebut dapat digunakan untuk mengetahui apakah kinerja seorang karyawan sejalan dengan pencapaian tujuan perusahaan. Jika tujuan tidak tercapai maka perusahaan harus mengevaluasi kinerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang dan kerangka teori di atas, maka penulis dapat menjelaskan kerangka pemikirannya sebagai berikut.



**Gambar 2.1.** Bagan Kerangka Konseptual

Keterangan:

- > : Pengaruh secara parsial  
 - - - - -> : Pengaruh secara simultan

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah spekulasi sementara yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan yang ada. Menurut Umi Narimawati (2007): Dapat dikatakan bahwa ini adalah perkiraan hipotesis sementara terkait dengan hubungan antar variabel yang diuji. Karena ini hanyalah dugaan, hipotesis harus mengandung implikasi yang lebih eksplisit untuk menguji hubungan yang dipertanyakan.

Berdasarkan tinjauan pustaka, dasar pemikiran, dan hasil sebelumnya, maka hipotesis yang diuji adalah:

### 1. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Insentif erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Insentif diberikan berdasarkan kinerja dan mengarah pada peningkatan kinerja di masa depan.

Pada dasarnya Arnolds & Venter (2007) menyatakan bahwa insentif merupakan kekuatan pendorong yang mengarahkan karyawan untuk melakukan apa yang diinginkan perusahaan. Oleh karena itu, dengan memberikan insentif diharapkan karyawan akan terpacu untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Fahreza (2020) yang menyimpulkan bahwa variabel insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

H1 = Insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ismail (2020), pemanfaatan sumber daya manusia dan optimalisasi potensi yang dimiliki setiap pegawai dapat dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah dan bekerja secara produktif untuk melaksanakan tujuan tersebut lingkungan kerja ideal yang mengarah pada kepuasan kerja yang baik. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 = Lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fernando (2020), pengaruh seorang pemimpin sangat penting bagi keberhasilan perusahaan karena untuk mencapai tujuan, perusahaan perlu mengadopsi gaya kepemimpinan dan pola kerja yang sesuai dengan situasi tempat kerja. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan positif serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih



baik. Dengan demikian, karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan maksimal karena memiliki manajer yang baik. Hal ini membuktikan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H3 = Gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Merujuk pada penelitian Damayanto (2022) bahwa insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, pemberian insentif dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dalam menciptakan kinerja pegawai yang berkualitas. Manajer juga wajib memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai agar dapat diketahui sejauh mana kemampuan kerjanya. Lingkungan kerja yang kondusif dan gaya kepemimpinan yang sesuai juga membantu karyawan bekerja pada tingkat yang tinggi.

H4 = Insentif, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

**BAB III**  
**METODOLOGI PENELITIAN**

**3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Afdeling Zeelandia Kebun Zeelandia, PT. Perkebunan Nusantara I yang berada di Suko Barat, Kramat Sukoharjo, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Pelaksanaan Penelitian ini dilakukan waktu satu bulan. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret -April 2024.

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No.	Rencana Penelitian	Timeline																
		Februari				Maret				April				Mei				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Preliminary Study																	
2	Seminar Proposal Tesis																	
3	Revisi Proposal Tesis																	
4	Fiksasi Proposal Tesis																	
5	Validasi Instrumen																	
6	Penyebaran kuesioner																	
7	Analisis																	
8	Reporting data																	
9	Revisi Draft akhir																	

**3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari organisme, objek, gejala, hasil tes, atau peristiwa sebagai sumber data yang mewakili ciri-ciri tertentu dalam suatu penelitian (Sinaga, 2014). Populasi penelitian ini adalah seluruh pekerja penyadap Afdering Zeelandia PTPN I yang berjumlah 95 orang.

Pengertian Sampel Somantri (2006) mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian kecil dari anggota populasi yang diambil dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasi. Furqon (1999), beberapa anggota populasi disebut sampel. Pasaribu (1975) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian dari anggota suatu kelompok (kumpulan objek) yang dijadikan dasar untuk memperoleh informasi (atau menarik kesimpulan) tentang kelompok.

Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia pada semua tahun tanam yang berjumlah 95 orang. Sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan. Menurut Sugiyono (2017), metode sampling jenuh adalah metode pengambilan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel, oleh karena itu sampel penelitian ini adalah 95 karyawan Afdeling Zeelandia PTPN I.

**Tabel 3.2**

**Jumlah Karyawan Penyadap di Afdeling Zeelandia**

No	Tahun tanam	Jumlah karyawan
1	1995	20
2	1996	17
3	1999	30
4	2009	14
5	2010	14
	<b>Total</b>	<b>95</b>

Sumber: Afdeling Zeelandia tahun 2024

### **3.3 Jenis Penelitian**

#### **3.3.1 Desain Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk mencari data dan informasi dari realitas suatu permasalahan yang ada, dengan mengacu pada bukti konsep dan teori yang

digunakan. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan yang terjalin antar variabel penelitian. Penelitian tidak menghasilkan perlakuan, karena peneliti mengumpulkan data berdasarkan sumber data, bukan pandangan peneliti. Jenis penelitian ini adalah penelitian survei.

Informasi diperoleh dengan mencari data yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, dasar penelitiannya adalah pengumpulan data biaya pemeliharaan di Afdeling Zeelandia (biaya pengendalian gulma secara manual, biaya pengendalian gulma secara kimia, dan biaya perbaikan jalan), data memo manajer tentang pemberian insentif, dan hasil K3 yang diperoleh pemanen sadap karet, begitu juga tentang tipe kepemimpinan yang sesuai untuk diterapkan di Afdeling Zeelandia

### **3.3.2 Identifikasi Variabel**

Variabel adalah sesuatu yang nilainya dapat diubah. Variabel penelitian adalah suatu atribut/ciri/nilai seseorang, benda, atau kegiatan yang mencakup variabel tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Variabel penelitiannya ada dua jenis, yaitu variabel terikat dan variabel bebas.

Variabel terikat adalah variabel yang bergantung pada variabel lain, dan variabel bebas adalah variabel yang tidak bergantung pada variabel lain.

Variabel berikut digunakan sehubungan dengan penelitian ini:

### 1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel ini merupakan variabel fokus penelitian. Menurut (Sugiyono, 2012), variabel terikat sering disebut dengan variabel keluaran, kriteria, variabel hasil, atau variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau merupakan akibat dari adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah:

- ✓ Kinerja penyadap (Y)

### 2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan perubahan dan munculnya variabel terikat (*dependent*), Sugiyono, 2012.

Variabel independen penelitian ini adalah:

- ✓ Insentif (X1)
- ✓ Lingkungan (X2)
- ✓ Gaya Kepemimpinan (X3)

## 3.4 Definisi Operasional Variable

Definisi operasional variabel adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan makna, menetapkan suatu kegiatan, atau menjustifikasi operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Achmad Iman, 2016). Definisi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Insentif

Insentif dalam penelitian ini adalah sejenis premi atau kompensasi berupa uang yang diberikan kepada karyawan penyadap yang telah melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Premi kualitas diberikan jika nilai K3 diatas 21 %, sedangkan premi kuantitas diberikan jika perolehan karet kering harian diatas target harian yang ditetapkan oleh kebun.

Insentif merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai yang dapat melaksanakan tugasnya sesuai spesifikasi (Nizemito, 1996). Pembagian insentif mengacu pada memberi penghargaan kepada karyawan dengan uang selain gaji mereka sebagai pengakuan atas prestasi kerja dan kontribusi mereka kepada perusahaan.

Merujuk pada Siagian (2009), indikator pemberian insentif dalam penelitian ini antara lain:

### a. Prestasi kerja

Sistem insentif berdasarkan prestasi kerja secara langsung menghubungkan tingkat insentif dengan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Artinya besar kecilnya insentif tergantung pada banyaknya hasil yang dicapai selama jam kerja karyawan tersebut.

### b. Keadilan

Keadilan dalam sistem insentif tidak harus berupa kesetaraan, namun tanpa memandang diskriminasi harus berkaitan dengan hubungan antara dedikasi (*input*) dan kontribusi (*output*). Semakin besar pengorbanannya,

semakin besar pula insentif yang diharapkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi input apa saja yang diperlukan perusahaan.

c. Kelayakan

Selain keadilan, insentif juga harus dievaluasi berdasarkan kelayakan. Perusahaan dapat melihat dengan jelas hal ini dengan membandingkannya dengan perusahaan lain di bidang yang sama.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dalam penelitian ini lingkungan kerja fisik adalah lokasi penyadap dalam melakukan kegiatan sadapan karet di areal perkebunan. Hal yang menjadi perhatian dalam lingkungan kerja fisik adalah kebersihan lahan perkebunan dan kondisi jalan produksi yang baik. Sementara itu lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan sosial antara sesama karyawan dan hubungan dengan atasan.

Pengertian lingkungan kerja menurut Nitisemito dalam Arianto (2013:195) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Saputra (2021) mengungkapkan lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis, dan fisik suatu organisasi, yang mempengaruhi pelaksanaan tugas pekerja. Berikut adalah indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009) antara lain:

a. Kebersihan tempat kerja

Menjaga kebersihan lingkungan kerja merupakan langkah penting untuk memastikan karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Lingkungan kerja yang bersih tidak hanya dapat mencerminkan profesionalisme perusahaan, tetapi juga dapat berkontribusi terhadap produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

b. Kenyamanan tempat kerja

Kenyamanan dinilai sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, khususnya dalam dunia kerja. Apabila pikiran dan perasaan seseorang dalam bekerja menyenangkan, maka ia akan mencintai pekerjaan, lingkungan kerja, dan rekan kerjanya. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang maksimal, diperlukan kenyamanan saat bekerja.

c. Pembagian kerja

Pembagian kerja berarti penyederhanaan pekerjaan. Pembagian kerja merupakan salah satu cara untuk mengurangi beban kerja seseorang dan mempermudah penyelesaian tugas. Pembagian kerja adalah pembagian suatu proses kerja menjadi beberapa tugas, yang masing-masing dilakukan oleh orang atau kelompok yang berbeda. Alasan utama terjadinya pembagian kerja adalah spesialisasi.

d. Hubungan dengan rekan kerja

Kolega adalah rekan kerja yang cakap dan saling mendukung dalam pekerjaan. Rekan tim dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.



Menjadi bagian dari tim yang baik membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan.

e. Hubungan dengan atasan

Kualitas hubungan ini dapat tercermin dalam tingkat kepercayaan, komunikasi terbuka, dukungan dalam pengembangan karier dan adil dalam memberikan reward dan punishment. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat menimbulkan perasaan dihargai, diperhatikan dan didukung, yang kemudian mendorong pegawai untuk berperilaku secara positif di tempat kerja. Pegawai yang memiliki hubungan yang baik dengan atasan mereka lebih besar kemungkinannya untuk mengambil inisiatif melibatkan diri dalam perilaku sukarela dengan membantu rekan kerja, mendukung upaya organisasi, dan berkontribusi terhadap suasana kerja yang positif (Widagdo, Muhaimin, dan Nur, 2024:70). Hubungan antara atasan dan bawahan sangat penting karena akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, hubungan baik antara manajer dan bawahan meningkatkan kolaborasi tim dan berdampak pada efisiensi perusahaan.

f. Keamanan tempat kerja

Keselamatan kerja mengacu pada tindakan dan praktik yang diterapkan untuk menjamin keselamatan dan perlindungan pekerja. Aset dan informasi di lingkungan kerja. Hal ini termasuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat dengan mengidentifikasi dan meminimalisir potensi risiko, mencegah akses tidak sah dan merespon insiden

keamanan secara efektif. Keamanan tempat kerja biasanya mencakup beberapa bidang, termasuk keamanan fisik, keamanan informasi, dan keamanan karyawan.

### 3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah cara atau pendekatan yang digunakan oleh asisten afdeling, yang pada penelitian menjadi objek dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan penyadap. Pemilihan asisten afdeling sebagai objek penelitian karena dalam struktur karyawan pimpinan di Kebun Zeelandia, asisten afdeling adalah karyawan pimpinan yang paling sering berhubungan dengan karyawan penyadap.

Siagian (2012) mengartikan kepemimpinan sebagai kekuatan seseorang dalam mempengaruhi orang lain (bawahan) agar mau menuruti keinginan pimpinannya walaupun secara pribadi tidak menyukainya. Beberapa indikator kepemimpinan menurut Chapman (Gituosudarmo dan Sudita 1997) antara lain:

#### a. Metode komunikasi

Semua pemimpin harus mampu memberikan informasi yang jelas. Oleh karena itu, manajer secara otomatis harus dapat berkomunikasi dengan baik dan lancar dengan pemangku kepentingan dan bawahannya. Keterampilan komunikasi seorang pemimpin memegang memiliki peranan yang sangat penting dalam mempercepat pekerjaan yang direncanakan agar berhasil mencapai tujuan perusahaan.

b. Pemberian motivasi

Pemimpin diharapkan mampu memberikan dorongan dan motivasi baik secara finansial maupun non finansial. Pemberian penghargaan dan pengakuan merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan dan bawahan. Hal ini memacu terciptanya suasana yang kondusif bagi kesuksesan perusahaan.

c. Kompetensi Kepemimpinan

Pemimpin harus mampu dengan cepat mengomunikasikan hal-hal positif kepada tim yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk mengarahkan, mengukur, mengubah, memobilisasi, dan menyadarkan orang-orang yang dipimpinnya.

d. Pengambilan Keputusan

Pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Keputusan yang diambil hendaknya dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan juga membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja.

e. Kekuasaan yang positif

Pemimpin organisasi dan perusahaan harus memberikan rasa aman kepada karyawannya. Hal ini sejalan dengan gaya manajemen pendekatan kemanusiaan, dimana karyawan akan menaruh hati dan jiwa mereka untuk menciptakan produk berkualitas tinggi tanpa adanya tekanan dari siapapun. Dalam hal ini, manajer dapat mengevaluasi

pekerjaan secara objektif dan memberikan penghargaan serta hukuman kepada bawahannya.

#### 4. Kinerja

Kinerja karyawan penyadap karet merupakan objek dalam penelitian ini. Kinerja penyadap merujuk pada kemampuan penyadap karet dalam melakukan pekerjaannya yang dinilai dari kuantitas dan kualitas kerja.

Pengertian kinerja menurut para ahli adalah ukuran kinerja pegawai suatu organisasi atau perusahaan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Berdasarkan Robbins (2006), terdapat enam indikator keterampilan pegawai yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai.

##### a. Mutu

Indikator yang pertama adalah mutu. Kualitas kinerja seorang pegawai dapat diukur dari kualitas tugas yang dilakukannya. Selain itu, indikator kualitas juga sangat penting karena menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan.

##### b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan. Banyaknya beban kerja tersebut dapat dinilai dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dengan menetapkan target masing-masing karyawan maka akan memudahkan pihak perusahaan untuk mengevaluasi kinerja mereka.

c. Disiplin waktu

Ketepatan waktu juga sangat penting dalam bekerja karena berkaitan dengan terselesainya target perusahaan tepat waktu.

d. Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Penggunaan sumber daya perusahaan yang efektif juga merupakan indikator kinerja. Prestasi kerja meningkat ketika karyawan perusahaan menggunakan sumber daya perusahaan seperti uang, energi, teknologi, dan bahan mentah secara efektif. Oleh karena itu, penggunaan sumber daya yang efektif merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan organisasi.

e. Independensi

Independensi atau kemandirian juga merupakan salah satu indikator keterampilan pegawai dan penting dalam menilai kinerja pegawai. Anwar (2015: 35) menyatakan kemandirian adalah mampu berinisiatif, mampu mengatasi hambatan dan permasalahan, memiliki rasa percaya diri, dan mampu melakukan sesuatu tanpa bantuan orang lain. Namun bukan berarti hal tersebut harus mengganggu kemampuan karyawan untuk bekerja dalam tim yang baik.

f. Komitmen

Menurut Kaswan (2017: 216), komitmen karyawan adalah suatu sikap kerja berupa kesetiaan, dedikasi, kemauan, keinginan, dan rasa percaya diri yang tinggi yang menunjukkan keinginan untuk tetap menjadi

bagian dari kelompok dengan ingin mempertahankan nilai-nilai yang dimilikinya serta senantiasa bekerja untuk kebutuhan kelompoknya. Komitmen adalah indikator yang juga penting karena bisa menentukan motivasi karyawan dalam bekerja.

**Tabel 3.3**  
**Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya**

No	Nama Variabel	Indikator	Item	Sumber
1	Insentif (X1)	1. Prestasi Kerja  2. Keadilan  3. Kelayakan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilai K3 melebihi target perusahaan.</li> <li>• Hasil lateks melebihi target harian afdeling.</li> <li>• Pegawai selalu mendapat keadilan dalam pembagian insentif.</li> <li>• Penyadap selalu mendapat insentif yang layak.</li> </ul>	Nitisemito (1966), Nancy (1997), Siagian (2009)
2	Lingkungan Kerja (X2)	1. Kebersihan  2. Kenyamanan  3. Pembagian kerja  4. Hubungan dengan rekan kerja  5. Hubungan dengan atasan  6. Keamanan tempat kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembersihan lahan dilakukan secara berkala baik dengan cara manual dan kimiawi.</li> <li>• Fasilitas jalan produksi dapat dilewati dengan baik.</li> <li>• Sarana dan prasarana yang mendukung tempat kerja membuat penyadap merasa betah dalam melakukan pekerjaannya.</li> <li>• Penyadap bekerja sesuai dengan pembagian kerja yang sudah ditentukan.</li> <li>• Hubungan baik antar sesama penyadap sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>• Hubungan baik dengan atasan menciptakan suasana kerja yang kondusif.</li> <li>• Perusahaan memperhatikan keamanan para penyadap baik dari hewan berbahaya di area perkebunan maupun dari kehilangan barang pribadi penyadap.</li> </ul>	Saputra (2019), Aditya (2022), Sedarmayanti (2009)
No	Nama Variabel	Indikator	Item	Sumber

3	Gaya Kepemimpinan (X3)	1. Metode komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan pihak terkait.</li> <li>• Pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan bawahan.</li> </ul>	Gituosudarmo dan Sudita (1997), Terry (2006)
		2. Pemberian motivasi 3. Kemampuan memimpin  4. Pengambilan keputusan 5. Kekuasaan yang positif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemimpin memberikan dorongan kepada bawahan.</li> <li>• Pemimpin mengarahkan bawahan.</li> <li>• Pemimpin dapat menetapkan target perusahaan.</li> <li>• Pemimpin dapat melakukan perubahan yang baik.</li> <li>• Pemimpin dapat menggerakkan bawahan untuk melakukan perintah.</li> <li>• Pemimpin mengambil keputusan dengan tepat dan efisien.</li> <li>• Pimpinan objektif dalam memberikan reward/ punishment kepada bawahan.</li> <li>• Pimpinan menilai objektif pekerjaan bawahan.</li> </ul>	
4	Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan menangani pekerjaan sebagaimana yang ditugaskan oleh atasan.</li> <li>• Karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya</li> <li>• Karyawan bekerja sama dengan baik dengan karyawan lainnya.</li> <li>• Karyawan tidak pernah menunda pekerjaan.</li> </ul>	Robbin (2006) Hamzah & Nina (2014)
		2. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan sabar dalam menghadapi pekerjaan.</li> <li>• Karyawan bekerja dengan semangat</li> <li>• Karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>• Karyawan memiliki tanggung jawab.</li> <li>• Karyawan memiliki tingkat pemahaman yang tinggi dalam menghadapi pekerjaan.</li> </ul>	
No	Nama Variabel	Indikator	Item	Sumber
		3. Ketepatan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan disiplin waktu.</li> </ul>	

waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan dapat mengembangkan kualitas diri sebagai karyawan dengan mengikuti perkembangan di lingkungan kerja.</li> <li>• Karyawan datang ke kantor tepat waktu.</li> <li>• Karyawan selalu pulang dari kantor tepat waktu.</li> </ul>
4. Efektivitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan.</li> <li>• Menciptakan ide baru dalam menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>• Mengerjakan pekerjaan sesuai standar.</li> </ul>
5. Kemandirian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu menyelesaikan sendiri masalah yang dihadapi dalam pekerjaan.</li> <li>• Mengerjakan pekerjaan tanpa instruksi dari pimpinan/di luar jadwal.</li> <li>• Mengetahui apa yang harus dikerjakan.</li> </ul>

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Kegiatan observasi terhadap subjek penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi data yang lebih akurat mengenai subjek penelitian dan mengetahui relevansi jawaban responden dengan kenyataan di lapangan.

Secara khusus untuk mengetahui hubungan antara insentif, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan



dataobservasi digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan perilaku manusia atau proses kerja dan jumlah responden yang diamati tidak banyak.

## 2. Kuisisioner

Dalam penelitian ini data dikumpulkan langsung dari sumbernya yaitu karyawan penyadap karet Afdeling Zeelandia PTPN I melalui kuesioner. Survei adalah teknik pengumpulan data di mana responden disajikan serangkaian pernyataan atau tanggapan tertulis. Tujuan pendistribusian survei secara langsung adalah untuk memastikan tingkat respons survei yang tinggi.

Pertanyaan dalam survei ini merupakan pertanyaan tertutup. Artinya, responden diminta untuk memilih dari serangkaian pilihan yang disarankan oleh peneliti (Skaran, 2006). Pertanyaan tertutup ini juga dikenal sebagai pertanyaan terstruktur dan memberikan responden serangkaian pilihan tetap (Cooper dan Schindler, 2001).

Langkah yang dilakukan adalah mendistribusikan daftar pernyataan kepada responden terpilih dan meminta mereka menilai pernyataan yang dibuat dengan pilihan jawaban yang disediakan. Variabel yang diukur menggunakan metode survei dengan menggunakan skala likert dengan penilaian berkisar antara 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), dan 5 (sangat setuju). Deskripsi setiap rentang skor nampak seperti pada table dibawah ini.

**Tabel 3.4**  
**Deskripsi Rentang pada *Skala Likert***

Skor	Mewakili	Deskripsi
1	Sangat Tidak Setuju	Responden sepenuhnya atau hampir sepenuhnya tidak menyetujui suatu pernyataan/pertanyaan. Artinya pernyataan/pertanyaan tersebut sepenuhnya atau hampir sepenuhnya tidak benar menurut pendapat responden.
2	Tidak Setuju	Responden cukup atau kuat sikapnya tidak menyetujui suatu pernyataan/pertanyaan. Artinya pernyataan/pertanyaan tersebut tidak ada kebenarannya menurut pendapat responden namun tidak cukup kuat alasan untuk bersikap sangat tidak menyetujui suatu pernyataan/pertanyaan atau sikap netral.
3	Netral	Sikap responden adalah tidak menyatakan setuju ataupun tidak setuju terhadap suatu pernyataan/ pertanyaan. Artinya responden bersikap netral terhadap pernyataan/pertanyaan tersebut.
4	Setuju	Responden cukup atau kuat sikapnya menyetujui suatu pernyataan/pertanyaan. Artinya pernyataan/pertanyaan tersebut ada kebenarannya menurut pendapat responden tetapi tidak cukup kuat alasan untuk bersikap sangat menyetujui suatu pernyataan/ pertanyaan.
5	Sangat Setuju	Responden sepenuhnya atau hampir sepenuhnya menyetujui suatu pernyataan/pertanyaan. Artinya pernyataan/pertanyaan tersebut sepenuhnya atau hampir sepenuhnya benar menurut pendapat responden.

### 3. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara dibatasi pada beberapa karyawan untuk mengevaluasi kinerjanya. Karyawan yang disurvei akan dianonimkan dan data identitas mereka tidak akan disertakan dalam survei. Seluruh wawancara dilakukan di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia PTPN I. Selama proses wawancara, responden ditanyai pertanyaan lanjutan jika diperlukan untuk mendorong mereka memberikan informasi lebih lanjut, dan pewawancara memberikan waktu kepada peserta untuk menyempurnakan jawaban mereka atau menyarankan ide-ide baru.

#### 4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah analisis terhadap dokumen atau data yang terdapat pada suatu tempat penelitian. Peneliti menganalisis data dengan menggunakan dokumentasi yang mendukung data yang diperoleh dari kuesioner dan observasi. Data dari pendataan biaya pemeliharaan di Afdeling Zeelandia. Data yang digunakan adalah biaya pengendalian gulma secara manual, biaya pengendalian gulma secara kimia, dan biaya pemeliharaan jalan. Data insentif yang digunakan adalah catatan administrator mengenai premi penyadap. Data kinerja ditentukan dengan memperoleh data hasil K3 dari produksi lateks harian.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Pada tahap ini dilakukan analisis deskriptif kuantitatif terhadap data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan metode *Likert*. Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden disajikan dalam bentuk persentase dalam tabel yang menunjukkan jawaban responden atas pernyataan yang disampaikan. Data hasil penyebaran kuesioner diolah dan dianalisis untuk membantu peneliti mengetahui bagaimana insentif dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan serta bagaimana gaya mempengaruhi kepemimpinan.

Terdiri dari pengujian efektivitas menggunakan analisis regresi menggunakan SPSS (*Statistical Packet 42 for Social Science*) 25 for Windows. Analisis regresi cocok untuk variabel-variabel yang berhubungan secara linier

karena berfungsi sebagai dasar analisis untuk membuktikan suatu hipotesis. Untuk menentukan prosedur analisis data dalam penelitian ini, penggunaan model regresi linier berganda dilakukan dengan asumsi memenuhi asumsi uji normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

### **3.6.1 Uji Instrumen**

Menurut Sugiyono (2019:363), uji instrument dilakukan untuk menguji apakah alat ukur yang digunakan valid dan reliabel. Penggunaan instrumen yang valid dan reliabel pada saat pengumpulan data diharapkan dapat menjamin bahwa hasil penelitian valid dan reliabel. Oleh karena itu, dalam penelitian ini perlu dilakukan eksperimen kuesioner untuk menilai validitas dan reliabilitas isi kuesioner. Selain itu, tes juga bertujuan untuk memeriksa apakah ada soal yang jawabannya kurang obyektif, tidak jelas, atau membingungkan. Pengujian instrumen dilakukan terhadap 95 responden.

Berikut ini dikemukakan cara pengujian validitas dan reliabilitas instrument yang akan digunakan untuk penelitian.

#### **a. Uji validitas**

Uji validitas digunakan untuk benar-benar mengukur apa yang di ukur dan mengetahui bahwa suatu kuesioner di anggap valid ataupun tidak. Adapun dasar pengambilan keputusannya yaitu bahwa jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka pertanyaan tersebut di anggap valid/ sah. Begitupun sebaliknya, jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (pada taraf signifikansi 5%) maka pertanyaan tersebut tidak valid/ sah sehingga tidak dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya. R tabel

merupakan salah satu acuan penting dalam ilmu statistik yang digunakan untuk melakukan uji validitas pada data penelitian. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan validitas atas data yang digunakan dalam penelitian. R Tabel adalah tabel berisi angka yang digunakan untuk menguji berbagai kemungkinan hasil validitas data penelitian.

b. Uji reliabilitas

Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa instrumen memiliki konsistensi sebagai alat ukur sehingga tingkat kehandalannya dapat menunjukkan hasil yang konsisten. Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Definisi menurut Sugiyono (2017:130), menyatakan bahwa sejauh mana instrumen penelitian dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Dalam penelitian ini peneliti memilih 0,6 sebagai koefisien reliabilitas. Adapun kriteria dari pengujian reliabilitas adalah:

1. Jika nilai koefisien reliabilitas  $> 0,6$  maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.
2. Jika nilai koefisien reliabilitas  $< 0,6$  maka instrumen yang diuji tersebut adalah tidak reliabel.

Sementara itu Arikunto (2018:224), mengemukakan kriteria penilaian reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5  
Kriteria Penilaian Tingkat Reliabilitas

Interval	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,20	Sangat Tidak Reliabel
0,20 – 0,40	Tidak Reliabel
0,40 – 0,60	Cukup Reliabel
0,60 – 0,80	Reliabel
0,80 – 1,00	Sangat Reliabel

Sumber: Arikunto (2017)

Dalam usaha menganalisa dan membahas permasalahan yang dikemukakan pada penelitian ini, peneliti menggunakan suatu teknik dan alat analisa yakni:

### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi empat tahapan sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki residual yang terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah keadaan di mana pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna antara variabel independen. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati satu.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan alat uji model regresi untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang

lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Untuk memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dengan pendekatan *Glejser*. Uji *Glejser* dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut residualnya. Nilai absolut residual diperoleh dengan cara menghitung nilai residual melalui perhitungan regresi antara variabel independen dengan variabel dependen. Regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika:

- 1) Jika nilai  $Sig > 0,05$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai  $Sig < 0,05$  maka terjadi heteroskedastisitas.

### **3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis regresi berganda. Model regresi linier berganda merupakan suatu persamaan yang menggambarkan hubungan antara dua atau lebih variabel bebas/ predictor ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dan satu variabel tak bebas/ response ( $Y$ ). Tujuan dari analisis regresi linier berganda adalah untuk memprediksi nilai variabel tak bebas/ response ( $Y$ ) jika nilai variabel-variabel bebas/ *predictor* ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) diketahui. Disamping itu juga untuk mengetahui arah hubungan antara variabel tak bebas dengan variabel-variabel bebas. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

Komputasi regresi linier berganda dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y	: Kinerja Karyawan
X <sub>1</sub>	: Insentif
X <sub>2</sub>	: Lingkungan Kerja
X <sub>3</sub>	: Gaya Kepemimpinan
$\alpha$	: Konstanta
$\beta_1 \dots \beta_2 \dots \beta_3$	: Koefisien Regresi

#### 3.6.4 Uji t-statistik

Uji t-statistik merupakan suatu pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing koefisien regresi signifikan atau tidak terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan. Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengujian adalah: menyusun hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternative ( $H_a$ ) dengan taraf nyata ( $\alpha$ ) yang biasa digunakan adalah 5% atau 0,05. Pengambilan kesimpulannya adalah dengan melihat nilai sig  $\alpha$  (5%) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika sig > 0,05 maka  $H_0$  diterima
- b. Jika sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.



### 3.6.5 Uji F-Statistik

Uji F-statistik ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara serentak. Pengujian ini dilakukan untuk membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel.

Adapun ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2016):

1. Jika nilai signifikan  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya semua variabel independent/bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.
2. Jika nilai signifikan  $F > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$ . Artinya, semua variabel independent/bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.

### 3.6.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan ukuran untuk mengetahui persentase kesesuaian atau ketepatan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dalam suatu persamaan regresi. Dalam penelitian ini, analisis determinasi digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara serentak terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variable independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai  $R^2$  akan berkisar 0 sampai 1. Apabila nilai  $R^2 = 1$  menunjukkan bahwa 100% total variasi diterangkan oleh varian persamaan regresi. Dalam

analisis ini digunakan analisis regresi linier berganda. Y yang dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada pengaruh atau tidak antara pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

Sebelum bulan Desember tahun 1957 Kebun Zeelandia adalah milik Belanda yang bergabung dalam RCMA. Bulan Desember tahun 1957 diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia bergabung dalam PRA UNIT BUDIDAYA.A. Tahun 1960 beralih bentuk menjadi KESATUAN VI yang kantor direksinya berkedudukan di Surabaya. Tahun 1963 berbentuk menjadi Direktoral Monokultur dan aneka tanaman (NTAN). Kebun Zeelandia masuk ke PPN XV yang Direksinya berkedudukan di Jember.

Tahun 1968 dua Perusahaan (ANTAN XII dan KARET XV) digabung menjadi satu atap PNP XXIII yang akhirnya menjadi PT.PERKEBUNAN XXIII yang berkantor di Jl.Rajawali No.44 Surabaya. Tahun 1971 Kebun Zeelandia dan Kebun Gondang yang semula dipimpin oleh 2 administrator digabung menjadi Kebun Zeelandia dengan satu administrator. Tahun 1995 digabung menjadi PTP.Kelompok Jawa Timur.

Tanggal 11 Maret 1996 s/d saat ini menjadi PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO PP RI No.17 tanggal 14 Pebruari 1996 dan anggaran dasarnya dibuat dihadapan akta notaris Harun Kamil, SH No.45 tanggal 11 Maret 1996 dengan pengesahan Menteri Kehakiman No.C2 8340 HT.01.01 tahun 1996 tanggal 08 Agustus 1996 serta akta perubahan anggaran dasar

perseroan tanggal 27 Mei 2000 yang dibuat oleh notaris Justisia Soetandio, SH yang telah disetujui Menteri Hukum dan Perundang-undangan RI No.22590/HT.01.01 tahun 2000 tanggal 23 Oktober 2000.

Pada Desember 2023, Holding Perkebunan Nusantara PTPN resmi mengumumkan terkait penggabungan 13 perusahaan di bawah Holding Perkebunan Nusantara. penggabungan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) V, VI dan II ke dalam PTPN IV sementara Subholding SupportingCo dibentuk melalui penggabungan PTPN II, VII, VIII, IX, X, XI, I, dan XIV ke dalam PTPN I, termasuk didalamnya Kebun Zeelandia.

Kebun Zeelandia terbagi menjadi 5 afdeling , yaitu: Afdeling Zeelnadia, Afdeling, Kalisuko, Afdeling Sumberayu, Afdeling Gondang, dan Afdeling Sumber Bulus. Perkebunan ini bekerja untuk komoditas karet, kopi dan kayu.

### **Visi dan Misi Perusahaan**

#### Visi

- ✓ Menjadi perusahaan agribisnis yang berdaya saing tinggi dan mampu tumbuh kembang berkelanjutan.

#### Misi

- ✓ Melaksanakan reformasi bisnis, strategi, struktur dan budaya perusahaan untuk mewujudkan profesionalisme berdasarkan prinsip-prinsip GCG.
- ✓ Meningkatkan nilai dan daya saing melalui inovasi produktivitas, efisiensi dan produk yang berkualitas tinggi.

- ✓ Menghasilkan laba yang dapat membawa perusahaan tumbuh dan berkembang untuk meningkatkan nilai bagi shareholders dan stakeholders.
- ✓ Mengembangkan usaha agribisnis dengan tata kelola peduli pada kelestarian alam dan tanggung jawab sosial pada lingkungan usaha.

#### **4.1.2 Lokasi Perusahaan**

Kebun Zeelandia terletak di Desa Kramat Sukoharjo, Kecamatan Tanggul, Kabupaten Jember Jarak dari Alun-alun Jember+ 40 km, Surabaya + 167 km.

Kondisi umum Kebun Zeelandia adalah sebagai berikut :

Temperatur : Max 32 ° C Min 20 ° C

Ketinggian Tempat : Tertinggi 900 M DPL, Terendah 200 M DPL

Tipe Iklim : B Menurut klasifikasi Schmidt ferguson dengan rata-rata curah hujan 3000-4000 mm/ph

Areal : Konsesi 2905,55 Ha

Jenis Tanah : Termasuk jenis tanah Latosol, Latosol Coklat Kemerahan, Andosol, Regosol, Typic Ferradalf / tropicak ferruginous Soil, Aquic Tropudal / Latosol Coklat Kemerahan Basah.

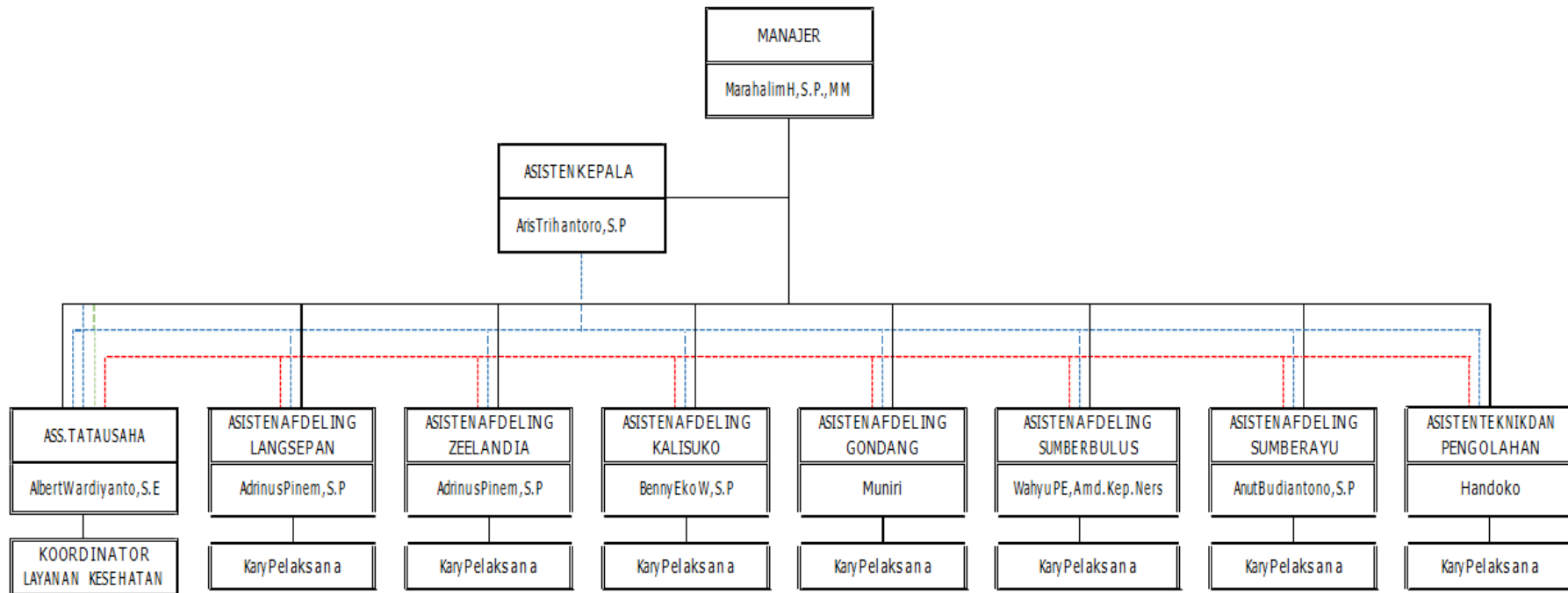
Jenis Komoditi : Kebun Karet, Kopi Robusta Holtikultura dan Kayu-kayuan.

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

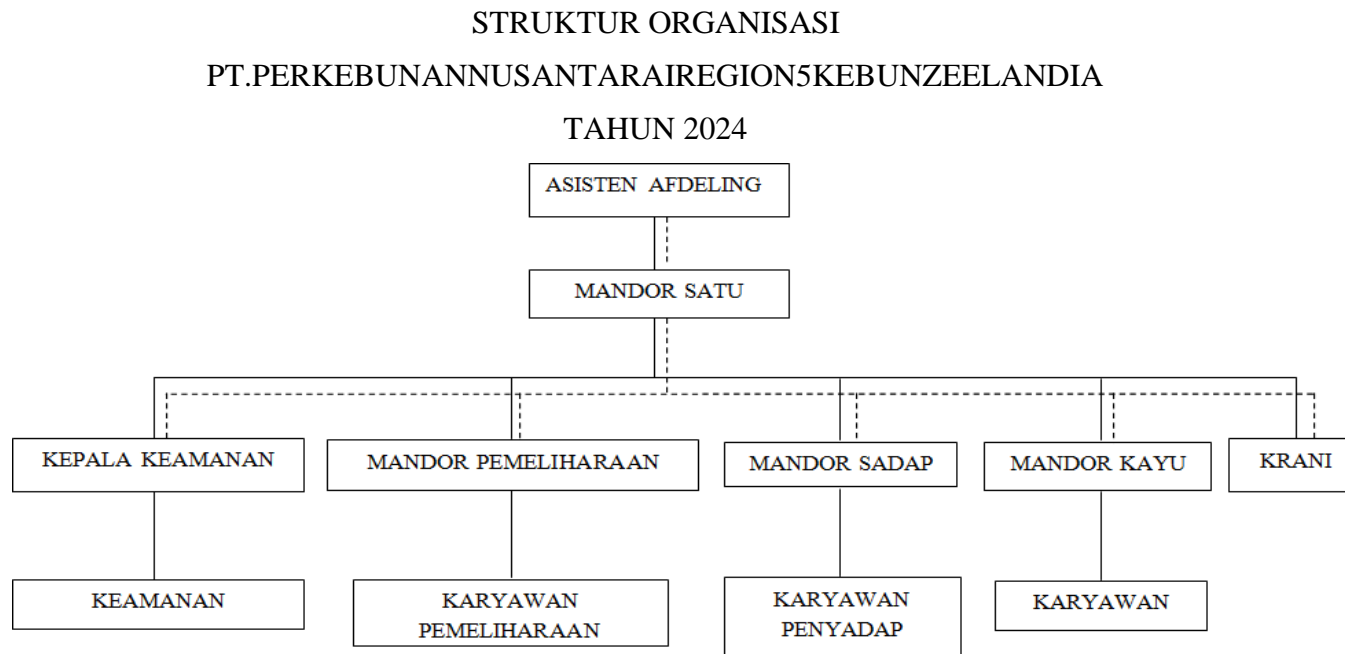
Struktur organisasi di PTPN 1 Regional 5 Kebun Zeelandia memiliki garis komando dan tanggung jawab bercabang pada setiap tingkat pimpinan dari yang teratas sampai yang terbawah. Setiap atasan mempunyai bawahan tertentu yang akan mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan oleh atasannya. Dalam penentuan kebijaksanaan serta mekanisme aliran perintah selalu berjalan dari atas ke bawah sesuai dengan sistem organisasi yang telah ditetapkan.

Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan Assisten Afdeling di Kebun Zeelandia yang secara langsung berinteraksi intensif kepada karyawan penyadap yang menjadi objek penelitian. Adapun tugas Assisten Afdeling adalah melaksanakan program kerja kebun, mengatur serta melaksanakan kegiatan pekerjaan sesuai SOP dan intruksi manajer, memberi perintah dan petunjuk kepada mandor, mengawasi dan mengatur semua pekerjaan kebun yang menjadi wilayahnya, sedangkan dalam melaksanakan tugas-tugasnya Assisten Afdeling dibantu oleh mandor satu, mandor, juru tulis dan satuan pengaman kebun. Assisten Afdeling kebun bertanggung jawab atas pelaksanaan tugasnya kepada Manajer. Bagan sistem organisasi dapat dilihat pada gambar 1.

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**PT.PERKEBUNANNUSANTARAIREGION5KEBUNZEELANDIA**  
**TAHUN 2024**



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PTPN 1 Region 5 Kebun Zeelandia  
 Sumber: PTPN 1 Regional 5 Kebun Zeeladia (2024)



Keterangan:

————— : Komando

- - - - - : Koordinasi

Gambar 4.2. Struktur Organisasi PTPN 1 Region 5 Kebun Zeelandia, Adeling Zeelandia

Sumber: PTPN 1 Regional 5 Kebun Zeeladia (2024)



## 4.2 Analisis Deskripsi

### 4.2.1 Gambaran Responden Penelitian

Pada bagian ini penulis akan menggambarkan kondisi responden yang telah ditetapkan menjadi sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh. Sehingga responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan penyadap Afdeling Zeelandia di semua tahun tanam dengan jumlah 95 orang.

Mulai disebarakan pada tanggal 1 April 2024 sampai dengan 5 April 2024, data hasil kuiseioner kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi analisis SPSS 25. Dari hasil pengolahan data tersebut didapatkan karakteristik responden yang merupakan deskripsi identitas responden dalam penelitian ini antara lain:

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian dari 95 orang responden yang bekerja di Afdeling Zeelandia sebagai penyadap karet, diperoleh data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, sebagai berikut:

Tabel 4.1

Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	Laki-laki	62	65,3
2	Perempuan	33	34,7
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebanyak 65,3% lebih besar daripada jumlah karyawan berjenis kelamin perempuan dengan persentase sebanyak 37,4%. Hal ini jelas dikarenakan dalam pelaksanaannya, pekerjaan penyadapan ini cukup berat, sehingga membutuhkan tenaga yang cukup banyak untuk menyelesaikannya.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia yaitu identitas responden yang dilihat berdasarkan usianya. Sehingga, didapatkan hasil penelitian dari 95 orang responden penyadap karet di Afdeling Zeelandia, sebagai berikut:

Tabel 4.2

Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	21-30	3	3,16
2	31-40	13	13,68
3	41-50	32	33,68
4	51-60	22	23,16
5	61-70	16	16,84
6	71-80	8	8,42
7	81-90	1	1,05
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 didapatkan bahwa karakteristik responden berdasarkan usia di Afdeling Zeelandia didominasi oleh karyawan yang rentang usianya 41-50 tahun dengan jumlah sebanyak 32 orang dan memiliki persentase sebesar 33,68%. Kemudian menyusul karyawan dengan

rentang usia 51-60 % dengan persentase sebesar 23,16% sebanyak 22 orang serta karyawan dengan rentang usia 61-70 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase sebesar 16,84%. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa tenaga penyadap di Afdeling Zeelandia di dominasi oleh tenaga penyadap usia produktif sesuai Kemenkes RI tahun 2017 yaitu 15-64 tahun sebanyak 76 orang dan sisanya usia non produktif diatas 64 tahun yaitu sebanyak 19 orang.

Adapun alasan usia penyadap dominan berusia tua adalah karena regenerasi yang kurang baik dilingkungan perkebunan karet. Hal ini disebabkan karena susahny merekrut penyadap karet terutama di daerah yang dekat industri, perkotaan atau kawasan ekonomi, di mana para pemuda disana akan memilih bekerja di tempat yang pakaiannya lebih rapi, bersih dan di pabrik/kantoran. Meskipun sebenarnya, menurut Pane et al. (2016) masalah kelangkaan penyadap karet tidak hanya terjadi di perkebunan yang berlokasi dekat dengan perkotaan, tetapi juga terjadi di perkebunan yang jauh dari perkotaan sama halnya seperti di Afdeling Zeelandia.

Untuk memfasilitasi tenaga yang sudah tua, afdeling Zeelandia mengatur hanca (likasi kerja) didekat lokasi perumahan dengan jumlah pohon yang disadap sekitar 180 sampai 200 pohon per penyadap. Penyadap yang masih muda, hanca sadap yang diberikan jauh dari rumah dan jumlah pohon yang disadap 350 sampai 450 pohon per penyadap.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan adalah identitas responden berdasarkan pendidikan formal terakhir yang didapatkan oleh pekerja. Berdasarkan hasil penelitian dari 95 orang responden di Afdeling Zeelandia, diperoleh data karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, sebagai berikut:

Tabel 4.3

Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	SD	95	100
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Dari tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan penyadap karet di Afdeling Zeelandia 100% hanya berpendidikan SD (Sekolah Dasar) Ada beberapa faktor penyebabnya antara lain orang tuanya tidak memiliki biaya untuk melanjutkan sekolah dan beranggapan bahwa untuk bekerja tidak memerlukan sekolah yang tinggi-tinggi, mengikuti temannya yang lulus SD (Sekolah Dasar) langsung bekerja di perkebunan sampai menikah di usia muda. Faktor lain yang mempengaruhi adalah fasilitas jalan yang kurang baik sebelum tahun 2022, hal ini menyebabkan sulitnya mobilitas pelajar untuk pergi ke sekolah, mengingat ketersediaan SMP dan SMA yang hanya berada di pusat Kecamatan Tanggul. Baru di tahun 2022 perbaikan jalan menuju Kebun Zeelandia mulai dilakukan oleh pemerintah sehingga

sekarang lebih dari 90% anak karyawan perkebunan Zeelandia sudah melanjutkan pendidikan ke tingkat lebih tinggi.

Melihat dari fakta tersebut maka dapat disimpulkan bahwa karyawan penyadap karet di Afdeling Zeelandia masih didominasi dengan karyawan yang berpendidikan rendah.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja di Afdeling Zeelandia diukur mulai dari pekerja masuk sampai dengan sekarang, sehingga diperoleh data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, sebagai berikut:

Tabel 4.4  
Hasil Uji Frekuensi Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja (tahun)	Jumlah Responden (orang)	Persentase %
1	1-5	13	13,68
2	6-10	12	12,63
3	11-15	2	2,11
4	16-20	41	43,16
5	21-25	27	28,42
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.4 karakteristik berdasarkan lama kerja menunjukkan bahwa karyawan penyadap karet yang tergolong paling lama bekerja antara 21-25 tahun di Afdeling Zeelandia berjumlah 27 orang responden dengan persentase sebesar 28,42%. Sedangkan karyawan penyadap dengan lama kerja 16-20 tahun mendominasi sebanyak 41 orang responden dengan persentase sebesar 43,16%.

#### 4.2.2 Deskripsi Variable Penelitian

Analisis deskripsi untuk variabel dalam penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasikan makna dari masing-masing variabel penelitian, indikator variabel dan item pertanyaan penelitian berdasarkan distribusi frukuensi, prosentase dan rerata (*mean*) jawaban dari reponden. Berdasarkan skala pengukuran data yang dipergunakan (*likert*), rantang skala pernyataan responden mulai dari sangat setuju, setuju, setuju, netral/ragu, tidak setuju, sampai sangat tidak setuju. Variabel yang di analisis dalam penelitian ini terdiri dari Insentif (X1), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Dalam menilai rerata (*mean*) pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan berbasis rentang pada skala 1-5. Penjelasan rentang nilai ini antara lain:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral/ Ragu (R)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Berdasarkan hasil pengujian data kuesioner responden yang telah dilakukan peneliti dengan uji frekuensi data pada masing-masing variabel independen yaitu, Insentif (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) serta variabel dependen yaitu, Kinerja Karyawan (Y) pada 95 responden di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia dengan menggunakan bantuan program *Statistical Program and Service Solutions* seri 25.0, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

## 1. Deskripsi Variabel Intensif (X1)

Hasil tanggapan terhadap variabel insentif dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.5  
Deskripsi Variabel Intensif (X1)

No	BUTIRAN PERTANYAAN	SS		S		R		TS		STS		Total	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	Besarnya premi (berupa uang) yang diberikan perusahaan sesuai dengan prestasi atau kinerja pegawai.	70	73.7	25	26.3	0	0	0	0	0	0	95	100
2	Sistem pemberian Premi di perusahaan ini tergolong baik (tepat waktu dan adil).	71	74.7	24	25.3	0	0	0	0	0	0	95	100
3	Penghasilan yang saya terima sudah memenuhi kebutuhan hidup saya.	18	18.9	72	75.8	5	5.3	0	0	0	0	95	100
4	Premi (berupa uang) yang diberikan sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari- hari.	66	69.5	29	30.5	0	0	0	0	0	0	95	100
5	Perolehan nilai K3 sebesar 21 menjadi acuan prestasi kinerja pemanen dalam mendapatkan premi.	55	57.9	40	42.1	0	0	0	0	0	0	95	100
6	Perusahaan memberikan premi (berupa uang) untuk meningkatkan motivasi saya dalam bekerja.	74	77.9	21	22.1	0	0	0	0	0	0	95	100
7	Perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan mengenai teknik sadapan yang terstandat untuk meperkecil terjadinya sanksi atau denda.	65	68.4	30	31.6	0	0	0	0	0	0	95	100
8	Bagi pekerja yang berprestasi dalam kinerjanya akan mendapatkan premi yang besar juga.	67	70.5	28	29.5	0	0	0	0	0	0	95	100
Rata-rata		60,75	<b>63,94</b>	33,63	<b>35,4</b>	0,625	0,663	0	0	0	0	95	100

Sumber data: Output yang diolah,2024

Dari tabel dapat diketahui bahwa 63,94% responden menyatakan sangat setuju atau menilai sangat baik kinerja karyawan penyadap dari aspek Insentif/Premi (X1) sedangkan 35,4% responden setuju atau menilai baik kinerja

karyawan penyadap dari aspek yang sama. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pemberian insentif ditempat responden penelitian ini sudah dilakukan dengan sangat baik dan sesuai dengan prestasi kerja karyawan.

## 2. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Hasil tanggapan terhadap variabel Lingkungan Kerja (X2) dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.6  
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No	BUTIRAN PERTANYAAN	SS		S		R		TS		STS		Total	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	Kebersihan di tempat saya bekerja membuat saya nyaman dalam bekerja.	71	74,7	24	25,3	0	0	0	0	0	0	95	100
2	Saya merasa pemeliharaan jalan produksi telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan.	59	58,9	36	41,1	0	0	0	0	0	0	95	100
3	Saya dan rekan kerja bekerja sesuai dengan pembagian kerja masing-masing.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
4	Hubungan baik antar sesama rekan kerja sangat membantu dalam bekerja.	66	69,5	29	30,5	0	0	0	0	0	0	95	100
5	Hubungan saya dengan atasan mempengaruhi saya dalam mengerjakan tanggung jawab saya dengan baik.	74	77,9	21	22,1	0	0	0	0	0	0	95	100
6	Saya tidak pernah kehilangan barang berharga yang saya simpan ditempat saya bekerja.	58	61,1	37	38,9	0	0	0	0	0	0	95	100
Rata-rata		65,3	<b>68,3</b>	29,7	<b>31,8</b>	0	0	0	0	0	0	95	100

Sumber data: Output yang diolah,2024

Dari tabel dapat diketahui bahwa 68,3% responden menyatakan sangat setuju atau menilai sangat baik kinerja karyawan penyadap dari aspek Lingkungan Kerja (X2) sedangkan 31,8% responden setuju atau menilai baik kinerja karyawan



penyadap dari aspek yang sama. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kenyamanan lingkungan kerja ditinjau dari kebersihan lahan dinilai sangat baik serta hubungan kerja antar karyawan penyadap dan dengan pimpinan terjalin harmonis, sehingga seluruh pekerjaan penyadapan bisa dilakukan dengan baik.

### 3. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)

Hasil tanggapan terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7  
Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)

No	BUTIRAN PERTANYAAN	SS		S		R		TS		STS		Total	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	Pemimpin saya memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya.	73	76,8	22	23,2	0	0	0	0	0	0	95	100
2	Pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
3	Pemimpin saya mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
4	Pemimpin saya selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya.	66	69,5	29	30,5	0	0	0	0	0	0	95	100
5	Pemimpin saya selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.	72	75,8	23	24,2	0	0	0	0	0	0	95	100
6	Pemimpin saya selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.	60	63,2	35	36,8	0	0	0	0	0	0	95	100
No	BUTIRAN PERTANYAAN	SS		S		R		TS		STS		Total	

C	Gaya Kepemimpinan	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
7	Pemimpin saya mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.	67	70,5	28	29,5	0	0	0	0	0	0	95	100
8	Pemimpin sayamampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.	67	70,5	28	29,5	0	0	0	0	0	0	95	100
9	Pimpinan saya mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.	60	63,2	35	36,8	0	0	0	0	0	0	95	100
10	Pimpinan saya objektif dalam memberikan reward/ punishment (hadiah/hukuman) kepada bawahan.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
Rata-rata		65,7	<b>69,17</b>	29,3	<b>30,83</b>	0	0	0	0	0	0	95	100

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Dari tabel dapat diketahui bahwa 69,17% responden menyatakan sangat setuju atau menilai sangat baik kinerja karyawan penyadap dari aspek Gaya Kepemimpinan (X3) sedangkan 30,83% responden setuju atau menilai baik kinerja karyawan penyadap dari aspek yang sama. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin di Afdeling Zeelandia sudah sesuai dengan karakter karyawan penyadap ditempat penelitian ini. Bahwa pemimpin dinilai memiliki visi yang bagus dan dapat memberikan teladan bahkan juga memberikan reward bagi para karyawan yang telah memenuhi tugasnya dengan baik. Pemimpin para responden tersebut bukanlah pemimpin yang tidak peduli dengan keadaan perusahaan serta menunda urusan pekerjaan, namun merupakan pemimpin yang selalu ada saat dibutuhkan dan dapat diandalkan dalam pengambilan keputusan.

## 4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil tanggapan terhadap variabel motivasi wirausaha dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.8  
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	BUTIRAN PERTANYAAN	SS		S		R		TS		STS		Total	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1	Mampu menyelesaikan penjadwalan sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan.	70	73,7	25	26,3	0	0	0	0	0	0	95	100
2	Menyelesaikan penjadwalan sesuai dengan standar perusahaan secara tepat dan benar teknik sadapannya.	68	71,6	27	28,4	0	0	0	0	0	0	95	100
3	Memanfaatkan waktu yang telah ditentukan perusahaan untuk menyelesaikan penjadwalan serta selesai tepat pada waktunya.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
4	Mampu melakukan setiap pekerjaan sesuai dengan keahlian saya.	64	67,4	31	32,6	0	0	0	0	0	0	95	100
5	Mampu memahami teknik penjadwalan yang benar sesuai prosedur perusahaan.	66	69,5	29	30,5	0	0	0	0	0	0	95	100
6	Selalu rajin masuk kerja setiap hari untuk menyelesaikan pekerjaan.	62	65,3	33	34,7	0	0	0	0	0	0	95	100
7	Selalu membersihkan peralatan sadap setelah selesai melakukan penjadwalan.	59	62,1	36	37,9	0	0	0	0	0	0	95	100
8	Bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.	69	72,6	26	27,4	0	0	0	0	0	0	95	100
Rata-rata		65,3	<b>68,7</b>	29,8	<b>31,3</b>	0	0	0	0	0	0	95	100

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Dari tabel dapat diketahui bahwa 68,7% responden menyatakan sangat setuju atau menilai sangat baik kinerja karyawan penjadwal dari aspek Kinerja

Karyawan (Y) sedangkan 31,3% responden setuju atau menilai baik kinerja karyawan penyadap dari aspek yang sama.

Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa dalam melakukan pekerjaannya, karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia memiliki tanggung jawab yang sangat baik sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya sesuai ketentuan yang berlaku.

### **4.3 Analisis Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Uji Instrumen**

Instrumen pengukur seluruh variabel pada penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket, disampaikan kepada responden untuk dapat memberikan pernyataan sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialaminya. Angket sebagai instrumen harus memenuhi persyaratan utama, yaitu valid dan reliabel. Berikut ini hasil pengujian validitas dan reliabilitas angket penelitian (lihat Lampiran 3).

##### **4.3.1.1 Analisis Uji Validasi**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu alat ukur yang digunakan dalam sebuah penelitian. Kuesioner dikatakan layak apabila disetiap item-item pertanyaan atau pernyataan mampu mengungkapkan sesuatu keadaan yang dirasakan atau dialami oleh responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Dalam penelitian ini uji validitas yang dilakukan peneliti untuk mengetahui korelevanan kuesioner yang menjadi alat ukur penelitian, layak atau tidak nya untuk digunakan dalam pengumpulan data dari responden atau karyawan penyadap karet

Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia. Dalam melakukan uji validitas persyaratan instrument ini peneliti terlebih dahulu melakukan penyebaran 32 data kuesioner kepada responden, hal ini dilakukan untuk meminimalkan hasil kevaliditasan data dari pengujian yang dilakukan pada masing-masing variabel independen yaitu Insentif (X1), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X3) serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji validitas data tersebut telah dilakukan peneliti dengan menggunakan bantuan *Statistical Program and Service Solution* seri 25.0. Ringkasan hasil uji validasi Pearson dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4.9  
Hasil Uji Validasi Variabel Insentif (X1)

No Item	rhitung	rtabel 5% (20)	Sig	Kreteria
1	<b>0,667</b>	0,2017	0,000	Valid
2	0,508	0,2017	0,000	Valid
3	0,392	0,2017	0,000	Valid
4	0,665	0,2017	0,000	Valid
5	<b>0,345</b>	0,2017	0,001	Valid
6	0,489	0,2017	0,000	Valid
7	0,539	0,2017	0,000	Valid
8	0,561	0,2017	0,000	Valid

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Berdasarkan dari data pada tabel 4.9 diatas adalah hasil uji validitas data yang berhubungan dengan variabel Insentif (X1), hasil pengujian yang dilakukan peneliti diperoleh hasil dari seluruh nilai signifikasi lebih kecil dari alpha (0,05), dan nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (0.2017), dimana nilai rhitung paling tinggi adalah sebesar 0,667 pada item

pernyataan nomor 1 dan pernyataan yang paling rendah sebesar 0,345 pada item pernyataan nomor 5. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Insentif (X1), bahwa dari semua 8 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak untuk digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 3.

Tabel 4.10  
Hasil Uji Validasi Variable Lingkungan Kerja (X2)

No Item	rhitung	rtabel 5% (20)	Sig	Kreteria
1	0,643	0,2017	0,000	Valid
2	0,636	0,2017	0,000	Valid
3	<b>0,658</b>	0,2017	0,000	Valid
4	<b>0,560</b>	0,2017	0,000	Valid
5	0,595	0,2017	0,000	Valid
6	0,614	0,2017	0,000	Valid

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Berdasarkan dari data pada tabel 4.10 diatas adalah hasil uji validitas data yang berhubungan dengan variabel Lingkungan Kerja (X2), hasil pengujian yang dilakukan peneliti diperoleh hasil dari seluruh nilai signifikansi lebih kecil dari *alpha* (0,05), dan nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (0,2017), dimana nilai rhitung paling tinggi adalah sebesar 0,658 pada item pernyataan nomor 3 dan pernyataan yang bernilai paling rendah sebesar 0,560 pada item pernyataan nomor 4. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Lingkungan Kerja (X2), bahwa dari

semua 6 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak untuk digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 3.

Tabel 4.11

Hasil Uji Validasi Variable Gaya Kepemimpinan (X3)

No Item	Rhitung	rtabel 5% (20)	Sig	Kreteria
1	0,547	0,2017	0,000	Valid
2	<b>0,719</b>	0,2017	0,000	Valid
3	0,661	0,2017	0,000	Valid
4	0,581	0,2017	0,000	Valid
5	0,520	0,2017	0,000	Valid
6	0,526	0,2017	0,000	Valid
7	0,665	0,2017	0,000	Valid
8	0,665	0,2017	0,000	Valid
9	0,664	0,2017	0,000	Valid
10	<b>0,319</b>	0,2017	0,000	Valid

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Berdasarkan dari data pada tabel 4.11 diatas adalah hasil uji validitas data yang berhubungan dengan variabel Gaya Kepemimpinan (X3) hasil pengujian yang dilakukan peneliti diperoleh hasil dari seluruh nilai signifikasi lebih kecil dari alpha (0,05), dan nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (0,2017), dimana nilai rhitung paling tinggi adalah sebesar 0,719 pada item pernyataan nomor 2 dan pernyataan yang paling rendah sebesar 0,319 pada item pernyataan nomor 10. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Lingkungan Kerja (X3) bahwa dari semua 10 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak untuk digunakan untuk

pengumpulan data dalam penelitian ini. Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 3.

Tabel 4.12  
Hasil Uji Validasi Variable Kinerja Karyawan (Y)

No Item	rhitung	rtabel 5% (20)	Sig	Kreteria
1	0,697	0,2017	0,000	Valid
2	0,690	0,2017	0,000	Valid
3	<b>0,761</b>	0,2017	0,000	Valid
4	0,726	0,2017	0,000	Valid
5	0,693	0,2017	0,000	Valid
6	<b>0,618</b>	0,2017	0,000	Valid
7	0,645	0,2017	0,000	Valid
8	<b>0,618</b>	0,2017	0,000	Valid

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Berdasarkan dari data pada tabel 4.12 diatas adalah hasil uji validitas data yang berhubungan dengan variabel Kinerja Karyawan (Y), hasil pengujian yang dilakukan peneliti diperoleh hasil dari seluruh nilai signifikasi lebih kecil dari alpha (0,05), dan nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (0,2017), dimana nilai rhitung paling tinggi adalah sebesar 0,761 pada item pernyataan nomor 3 dan pernyataan yang paling rendah sebesar 0,618 pada item pernyataan nomor 6 dan 8. Dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Kinerja Karyawan (Y), bahwa dari semua 8 item pernyataan tersebut dikatakan valid dan layak untuk digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Hasil output data secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 3.



#### 4.3.1.2 Analisis Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan kepada suatu pengertian bahwa instrument dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrument tersebut sudah baik maka pengujian reliabilitas digunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan mengkonsultasikan nilai *alpha* atau nilai interpretasi nilai *r* seperti pada bab sebelumnya. Pengujian untuk mendapatkan nilai pada masing-masing variabel independen yaitu Insentif (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Gaya Kepemimpinan (X3) serta variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y) karyawan Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia dilakukan dengan menggunakan bantuan program *Statistical Program and Service Solution* seri 25.0. Dari hasil pengujian data kuesioner jawaban 95 responden dalam penelitian ini diperoleh hasil nilai koefisien seperti pada table di bawah ini:

Tabel 4.13  
Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas

No Item	Variabel	Cronbach Alpha	Kreteria
1	Insentif	0,610	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,675	Reliabel
3	Gaya Kepemimpinan	0,788	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,834	Reliabel

Sumber data: Output yang diolah, 2024

Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha* dari masing-masing instrumen dalam setiap variabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Menurut Ghazali (2018) menunjukkan bahwa *Alpha Cronbach's* dapat

diterima jika  $> 0,6$ . Semakin dekat *Alpha Cronbach's* dengan 1, semakin tinggi keandalan konsisten internal.

Sesuai hasil yang diperoleh bahwa nilai *Cronbach Alpha* yang didapatkan dalam penelitian ini lebih dari 0,60 yakni nilai tertinggi oleh variable Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,834 dan yang terendah yaitu variabel Insentif (X1) sebesar 0,610. Maka dapat disimpulkan bahwa data-data yang diperoleh dari kuesioner jawaban responden yang berkaitan dengan faktor-faktor tentang variabel Insentif (X1), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) konsisten dan reliabel.

#### **4.3.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **4.3.2.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Asumsi normalitas dapat diuji dengan analisis grafik atau analisis statistik. Dalam penelitian ini diuji dengan *Kolmogrov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi 5%, data dikatakan berdistribusi normal jika angka probabilitasnya lebih dari 0,05 dan sebaliknya. Berikut tabel perhitungannya.

Tabel 4.14  
 Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57162071
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.121
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>.001<sup>c</sup></b>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai residual tidak berdistribusi normal. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Asymp, sig 0,001 yang lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Karena hasil uji normalitas pada penelitian ini tidak berdistribusi normal, maka perlu dilakukan olah data. Salah satu cara adalah dengan menggunakan metode Monte Carlo. Uji Monte Carlo bertujuan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal atau tidak dari sampel penelitian yang datanya terlalu ekstrim. Berikut hasil uji normalitas dengan uji Monte Carlo.

Tabel 4.15  
 Hasil Uji *Monte Carlo*  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardi zed Residual	
N		95	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.57162071	
Most Extreme Differences	Absolute	.129	
	Positive	.121	
	Negative	-.129	
Test Statistic		.129	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2- tailed)	Sig.	<b>.080<sup>d</sup></b>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.073
		Upper Bound	.087

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 299883525.

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Setelah dilakukan uji *Monte Carlo* pada table 4.15 diperoleh bahwa nilai residual dalam penelitian ini berdistribusi dengan normal. Hal ini dapat dibuktikan bahwa nilai signifikan yang semula 0,001 setelah dilakukan uji Monte Carlo naik menjadi 0,08. Yang mana nilai signifikan 0,08 sudah lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa nilai residual berdistribusi dengan normal.

#### 4.3.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi suatu penelitian ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Menurut Ghozal (2011) pengujian adanya multikolinieritas dilakukan

dengan memperhatikan besarnya *tolerance value* dan besarnya *VIF*. Adapun pedoman pengambilan keputusan uji multikolinearitas dengan *Tolerance* dan *VIF* :

- Berdasarkan nilai *Tolerance* :

1. Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 maka tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
2. Jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10 maka terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

- Berdasarkan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*):

1. Jika nilai  $VIF < 10,00$  maka tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
2. Jika nilai  $VIF > 10,00$  maka terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16  
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.739	3.426		.508	.613		
Insentif	.006	.117	.005	.055	.956	<b>.555</b>	<b>1.801</b>
Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	.000	<b>.453</b>	<b>2.206</b>
Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	.002	<b>.432</b>	<b>2.315</b>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber data: Olahan output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4.16 dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terdapat masalah multikolinieritas. Hal ini dapat dibuktikan dengan menilai *Tolerance* masing-masing variable, Insentif (X1) 0,555, Lingkungan Kerja(X2) 0,453, dan Gaya Kepemimpinan (X3) 0,432 yang mana lebih besar dari *tolerance value* sebesar 0,1. Serta dapat ditinjau dengan menilai *VIF* masing-masing variable, Insentif (X1) 1,801, Lingkungan Kerja (X2) 2,206, dan Gaya Kepemimpinan (X3) 2.315 yang mana kurang dari *Variance Inflation Factor (VIF)* sebesar 10.

#### 4.3.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas *Glejser* dilakukan dengan cara meregresi variabel independen nilai *absolute residual* (Abs\_RES). Penerapan pada uji heteroskedastisitas *Glejser* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai sig.>0,05 : tidak terjadi gejala/ terbebas uji hesteroskedasitas
2. Jika nilai sig.<0,05 : terjadi gejala/ tidak terbatas uji hesteroskedasitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8.679	2.091		4.151	<b>.000</b>
	Insentif	.055	.071	.097	.777	<b>.439</b>
	Lingkungan Kerja	-.284	.087	-.450	-3.255	<b>.002</b>
	Gaya Kepemimpinan	-.035	.056	-.087	-.614	<b>.541</b>

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Dari hasil uji *Glejser* diatas didapatkan nilai sig. variable Insentif (X1) sebesar 0,439 lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terjadi gejala heteroskedasitas sedangkan variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05 yang artinya terjadi gejala heteroskedasitas sementara itu variabel Gaya Kepemimpinan (X3) sebesar 0,541 lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terjadi gejala heteroskedasitas. Melihat dari hasil tersebut maka untuk memastikan variable Lingkungan Kerja terbebas dari uji hesteroskidasitas, maka peneliti melakukan kembali pengujian dengan menggunakan Uji *White*.

*Uji White* dilakukan dengan cara meregres residual kuadrat ( $U_2t$ ) dengan variabel independen, variable independen kuadrat dan perkalian (interaksi) variabel independen. Penerapan pada Uji *White* adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai  $c^2$  hitung  $< c^2$  tabel: tidak terjadi/ terbebas uji heterokedasitas
2. Jila nilai  $c^2$  hitung  $> c^2$  tabel: terjadi gejala/ tidak terbebas uji heteroskedasitas.

Rumus untuk mendapatkan nilai  $c^2$  hitung adalah seperti dibawahini:

$$c^2 \text{ hitung} = n \times R \text{ square}$$

Untuk mendapatkan nilai  $c^2$  tabel dapat diperoleh melalui tabel *Chi-square* dengan rumus:

$$df = n-1$$

Dimana:

n = jumlah sample

Hasil uji *White* pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18

Hasil Uji *White*

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.524 <sup>a</sup>	<b>.274</b>	.197	3.78530

a. Predictors: (Constant), X2X3, X1\_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2\_Kuadrat, X3\_Kuadrat, X1X2, X1X3

b. Dependent Variable: U2t

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Kriteria pengujian ini menggunakan tingkat signifikan 5% atau 0.05 dengan menggunakan uji white dengan SPSS 25 dengan mencari nilai  $c^2$  hitung dan  $c^2$  table terlebih dahulu.

Untuk nilai *chi square* dapat dihitung dengan rumus:

$$c^2 \text{ hitung} = n \times R \text{ square}$$

$$= 95 \times 0,274$$

$$= 26,03$$

Sementara itu untuk nilai *chi square* tabel diperoleh dari perhitungan:

$$c^2 \text{ table/ df} = n-1$$

$$= 95 - 1$$

$$= 94$$

sehingga nilai *chi square* tabel berada pada nilai 117,631.

Dari hasil di atas diperoleh nilai R square sebesar 0,274 yang didapat dari model *summary* dikalikan dengan  $n = 95$  (sampel) sehingga diperoleh nilai  $c^2$  hitung sebesar 26,03. Dasar pengambilan keputusan pada uji *white* adalah apabila nilai *chi square* hitung lebih kecil (<) dari nilai *chi square*



tabel, *chi square* hitung 26,03 lebih kecil dari nilai *chi square* tabel 117,631 maka dapat dipastikan tidak terjadi masalah heteroskedasititas.

### 4.3.3 Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mencari pengaruh dari dua atau lebih variabel independen/variabel bebas (X) terhadap variabel dependen/variabel terikat (Y). Hasil perhitungan regresi linear berganda dengan program SPSS versi 25 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hasil analisis linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19  
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	<b>1.739</b>	3.426		.508	.613
	Insentif	<b>.006</b>	.117	.005	.055	.956
	Lingkungan Kerja	<b>.778</b>	.143	.527	5.453	.000
	Gaya Kepemimpinan	<b>.291</b>	.092	.312	3.147	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Pada tabel koefisien di atas dapat dijelaskan tentang persamaan regresi ganda pada penelitian ini. Adapun rumus persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y : Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> : Insentif

X<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja

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

α : Konstanta

β<sub>1</sub>...β<sub>2</sub>...β<sub>3</sub> : Koefisien Regresi

Sehingga di dapat nilai seperti dibawah ini:

$$Y = 1.739 + 0,006X_1 + 0,778X_2 + 0,291X_3$$

Dari persamaan regresi di atas, maka kesimpulan yang dapat dijelaskan adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 1,739 yang berarti bahwa tanpa adanya variabel insentif (X<sub>1</sub>), lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) dan gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>), maka besarnya kinerja karyawan adalah positif atau baik.
2. Nilai koefisien regresi variabel Insentif (X<sub>1</sub>) sebesar 0,006 dengan tanda positif menyatakan apabila tingkat insentif mengalami kenaikan, maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
3. Nilai koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,778 dengan tanda positif menyatakan apabila tingkat Lingkungan Kerja mengalami kenaikan, maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
4. Nilai koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) sebesar 0,291 dengan tanda positif menyatakan apabila tingkat Lingkungan Kerja

mengalami kenaikan, maka kinerja karyawan akan meningkat dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

#### 4.3.4 Uji t Statistik Parsial

Uji t pada dasarnya bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat pada sebuah penelitian. Dalam melakukan Uji t parsial pengambilan keputusan bisa dengan melihat nilai Sig. Penelitian ini menggunakan nilai signifikansi 5% atau 0,05 dengan kriteria :

1. Jika value (Sig) < 0,05 H<sub>0</sub> ditolak. Artinya ada pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)
2. Jika value (Sig) > 0,05 H<sub>0</sub> diterima. Artinya tidak ada pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

Membandingkan nilai t hitung dengan t table:

1. Jika nilai t hitung > dari t table artinya ada pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)
2. Jika nilai t hitung < dari t table artinya tidak ada pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)

Dimana untuk mencari t tabelnya dapat menggunakan rumus:

$$t \text{ table} = (a/2; n-k-1)$$

$$= (0,05/2; 95-3-1)$$

$$= (0,025; 91)$$

$$= \mathbf{1,986} \text{ \{dilihat pada distribusi t table\}}$$

Adapun hasil uji t dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20

Hasil Uji t

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	3.426		.508	.613
	Insentif	.006	.117	.005	.055	<b>.956</b>
	Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	<b>.000</b>
	Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	<b>.002</b>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Diperoleh hasil uji t pada variabel insentif dengan nilai t hitung  $0,055 < 1,986$  nilai t tabel dan signifikansi  $0,956 > 0,05$  maka dinyatakan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara itu variabel lingkungan kerja memperoleh nilai t hitung  $5,453 > 1,986$  t table dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  , maka dinyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang terakhir variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai t hitung  $3,147 > 1,986$  t table dan signifikansi  $0,002 < 0,05$  maka dinyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari output diatas dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh disusul oleh variabel gaya kepemimpinan, sedangkan variabel insentif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.5 Uji F Statistic Simultan

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Untuk mendapatkan mencari nilai *F tabel* dapat dihitung dengan rumus:

$$\begin{aligned} \mathbf{F\ tabel} &= \mathbf{F ( k ; n - k)} \\ &= \mathbf{F ( 3 ; 95 - 3)} \\ &= \mathbf{F ( 3 ; 92 )} \\ &= \mathbf{3,095} \end{aligned}$$

Hasil uji F dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.21

Hasil uji F

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	<b>48.283</b>	<b>.000<sup>b</sup></b>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Pengujian H4 dengan uji F berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan adalah  $0.000 < 0.05$  dan nilai F hitung  $48,283 > 3.095$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian H4 diterima yang berarti Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari temuan diatas, dapat disimpulkan bahwa model diterima dan semua variabel independen secara simultan

memberikan dampak yang signifikan terhadap variabel dependen, juga dapat dijelaskan bahwa H4 diterima.

#### 4.3.6 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Konsep dasar pengujian koefisien determinasi ini dilakukan dengan maksud untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan seberapa pengaruh variable independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen yang dapat diindikasikan oleh nilai *adjusted R - Square* (Ghozali, 2016) Menurut Chin (1998), nilai *R - Square* dikategorikan:

- ✓ Kuat jika lebih dari 0,67
- ✓ Moderat jika lebih dari 0,33 tetapi lebih rendah dari 0,67, dan
- ✓ Lemah jika lebih dari 0,19 tetapi lebih rendah dari 0,33.

Tabel 4.22  
Hasil Koefisien Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	<b>.601</b>	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data olahan output SPSS, 2024

Dari output diatas didapatkan nilai pada adjusted R Square sebesar 0,601 yang artinya pemilihan variabel insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dari sisi model termasuk dalam kategori baik dengan nilai yang

didapat sebesar 60,1% sedangkan sisanya sebesar 39,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### **4.4 Interpretasi Hasil Penelitian**

Dari analisis data diatas didapatkan hasil yang menyatakan bahwa secara parsial, insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibawah ini akan dijabarkan mengenai interpretasi hasil pengaruh pada masing-masing variabel independen baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan:

##### **4.4.1 Pengaruh Insentif secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada hasil uji t yang telah dilakukan, didapatkan hasil yang menyatakan bahwa secara parsial insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H1 ditolak.

Adapun faktor yang melatarbelakangi hal tersebut adalah jumlah premi yang diterima penyadap tidak signifikan atau rendah. Ditinjau dari 2 jenis premi prestasi yang dijadikan acuan dalam penelitian ini yaitu, premi basis dan premi K3 maka setelah dilakukan wawancara untuk mendapatkan informasi lebih dalam pada karyawan penyadap tahun tanam 1999, 2009 dan 2010, diperoleh informasi bahwa bagi karyawan penyadap nominal premi basis masih dinilai rendah, sehingga tidak terlalu dirasakan perbedaannya. Sedangkan premi K3 dinilai masih sulit dicapai karena pemahaman karyawan penyadap tentang K3 itu sendiri masih

keliru. Mereka beranggapan bahwa jika jumlah lateks dalam satuan liter tinggi, maka prestasi mereka meningkat, padahal nilai yang diperhitungkan adalah jumlah karet kering dalam satuan kilogram bukan jumlah lateks dalam satuan liter. Dari beberapa alasan inilah yang menyebabkan insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia.

Hal ini dapat diartikan pemberian insentif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan penyadap. Hasil tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian Novalia (2016) dan Fahreza (2020) yang menyatakan bahwa insentif memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi nilai insentif yang diterima maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

#### **4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada hasil uji t yang telah dilakukan, didapatkan hasil yang menyatakan bahwasecara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H2 diterima. Hal ini dapat diartikan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan penyadap.

Penilaian rata-rata responden yang baik sudah menjadi bukti bahwa perusahaan sangat memperhatikan faktor-faktor kebersihan lahan dan jalan produksi sehingga para karyawan penyadap dapat melakukan pekerjaan mereka dengan nyaman dan aman. Bahwa relasi kekeluargaan yang terus dibina baik



dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan juga merupakan faktor penting yang membuat mereka merasa nyaman berkerja.

Berdasarkan wawancara dengan penyadap tahun tanam 1999, karyawan merasa lingkungan kerja terutama kebersihan lahan kerja dan perbaikan jalan merupakan hal terpenting di kebun karet. Kebersihan lahan perlu diperhatikan karena jam kerja penyadap karet pada malam hari sehingga sangat beresiko jatuh dan bertemu binatang yang berbahaya terutama ular. Dengan rutinya pembersihan lahan dilakukan maka penyadap dapat bekerja dengan nyaman sehingga target jumlah pohon yang disadap dapat selesai dikerjakan. Perbaikan jalan juga merupakan hal yang sangat diperlukan penyadap mengingat jam kerja sadapan dilakukan pada malam hari dengan kondisi kebun Zeelandia yang berbukit sehingga adanya perbaikan jalan secara rutin, baik jalan produksi maupun jalan individu perpenyadap di hancanya dapat dilakukan secara berkesinambungan. Adapun efek positif dari dilakukannya perbaikan jalan secara rutin adalah persentase tingkat kehadiran penyadap di Afdeling Zeelandia cukup tinggi yaitu diatas 90% walaupun kondisi setelah hujan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Meta Clara dkk (2020), Ismail dan Idham Cholid (2020), Sanjaya (2016) dan Nuraini (2015) yang menyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan secara Parsial terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pada hasil uji yang telah dilakukan, didapatkan hasil yang menyatakan bahwasecara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H3 diterima. Hal ini dapat diartikan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan penyadap.

Penilaian rata-rata responden yang baik sudah menjadi bukti bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan atau asisten tanaman di Adeling Zeelandia sudah sangat sesuai dalam mengatasi berbagai macam karakter karyawan yang ada. Bahwa pimpinan sudah mampu merangkul, mengayomi serta membantu karyawan penyadap dalam melakukan pekerjaan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan penyadap tahun tanam 2009 dan 2010 penyadap menyatakan pimpinan yang diharapkan penyadap adalah pimpinan yang mau berkomunikasi dengan karyawan tanpa adanya sekat “atasan-bawahan” sehingga penyadap tidak segan untuk menyampaikan saran dan keluhan yang dirasakan mereka selama bekerja di sadapan. Pimpinan yang peduli dengan keadaan karyawan seperti menjenguk karyawan yang sakit dan hadir pada saat diundang karyawan juga akan memiliki nilai tersendiri bagi karyawan penyadap. Hasil wawancara ini sejalan dengan hasil kuisioner yang diisi karyawan yaitu 32% responden setuju dan 67% sangat setuju terhadap pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik kepada karyawan mengenai strategi yang akan dilakukan. Hal ini sejalan dengan hasil kuisioner tentang pemimpin yang selalu

memperhatikan lingkungan dan kenyamanan kerja seluruh karyawan yaitu 30% setuju dan 70% sangat setuju.

Pandangan diatas sejalan dengan hasil penelitian Aulia Anshari (2022), Meta Clara (2020), Fernando (2020) dan Sanjaya (2016) bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.4 Pengaruh Variabel Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis secara simultan melalui uji F menyatakan bahwa variabel insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia menghargai setiap prestasi kinerja karyawannya dengan pemberian premi, juga senantiasa mendukung pekerjaan penyadap karet dengan memperhatikan kenyamanan lingkungan kerja non fisik dengan cara tetap menjaga hubungan baik antar karyawan maupun pimpinan serta keamanan lingkungan kerja fisik mereka yaitu memperhatikan kebersihan lahan yang tidak dapat dipungkiri menjadi salah satu penyemangat bagi penyadap untuk melakukan pekerjaan mereka dengan mudah sehingga mampu memberikan prestasi yang baik dalam memenuhi target perusahaan. Adapun gaya kepemimpinan yang sesuai untuk lingkungan

perkebunan yang begitu kental dengan suasana kekeluargaan adalah sosok pemimpin yang mampu mengayomi karyawan baik dalam hal pekerjaan maupun terkadang permasalahan pribadi mereka. Karena ketiga hal tersebut sudah berjalan sangat baik maka tidak heran Afdeling Zeelandia mampu memenuhi target produksi ditahun 2023.

Hasil ini selaras dengan hasil penelitian Damayanto (2022) bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara insentif, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menguji apakah insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Insentif secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia. Adapun faktor yang melatarbelakangi hal tersebut adalah jumlah premi yang diterima penyadap dirasa tidak signifikan atau rendah.
2. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia. Semakin baik lingkungan kerja karyawan penyadap di kebun maka semakin baik prestasi kerja karyawan penyadap, begitu juga sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja karyawan penyadap di kebun maka semakin berkurang pula nilai kinerja karyawan penyadap artinya baik buruknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja mereka di areal perkebunan karet.
3. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia. Semakin baik gaya kepemimpinan yang ditawarkan maka semakin baik prestasi kerja karyawan

penyadap, begitu juga sebaliknya, semakin buruk gaya kepemimpinan di Afdeling Zeelandia maka semakin menurun pula nilai kinerja karyawan penyadap artinya baik buruknya gaya kepemimpinan di lingkungan perkebunan Zeelandia, Afdeling Zeelandia mempengaruhi motivasi kerja karyawan penyadap.

4. Insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia. Hal ini membuktikan bahwa insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama sudah dikelola dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan penyadap.

## **5.2 Implikasi**

Implikasi dari hasil penelitian ini mencakup dua hal, yaitu implikasi teoritis dan implikasi manajerial. Implikasi teoritis merupakan implikasi yang berkaitan dengan teori ahli dan memberikan gambaran tentang referensi yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain referensi masalah, pemodelan, dan hasil. Implikasi manajerial berkaitan dengan kebijakan yang dapat dihubungkan dengan temuan-temuan yang dihasilkan dalam penelitian, implikasi manajerial memberikan kontribusi praktis bagi manajemen.

### **1. Implikasi Teoritis**

- a. Insentif yang diberikan belum terlalu dirasakan pengaruhnya sehingga karyawan penyadap tidak terlalu tertarik untuk mendapatkannya. Hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif belum mampu memotivasi karyawan penyadap.

b. Lingkungan kerja

1) Lingkungan Kerja Fisik

Kebersihan lahan dan jalan produksi menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan penyadap. Dengan memperhatikan kedua hal tersebut maka penyadap termotivasi untuk melakukan sadapan tuntas karena merasa aman terutama dari binatang yang berbisa dan resiko kecelakaan kerja seperti terjatuh atau tergelincir di area perkebunan dapat diminimalisir.

2) Lingkungan kerja non fisik

Hubungan kerja antar karyawan yang saling mendukung dapat mempengaruhi kepuasan kerja, komunikasi yang terbuka yang terjalin antara karyawan sadapan dengan asisten afdeling dapat menimbulkan perasaan dihargai, diperhatikan dan didukung, yang kemudian mendorong pegawai untuk berperilaku secara positif di tempat kerja

c. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai di afdeling Zeelandia adalah tipe gaya kepemimpinan demokratis. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mendengarkan saran dan masukan karyawan serta mampu memotivasi mereka untuk mencapai kinerja yang baik.

## 2. Implikasi Manejerial

Penelitian ini diharapkan dapat membawa berbagai manfaat bagi para pemangku kepentingan di PTPN I Regional 5 Kebun Zeelandia:

1. Pengaruh insentif terhadap karyawan penyadap masih dianggap kecil sehingga motivasi penyadap untuk meraih prestasi kerja berdasarkan perolehan premi menjadi rendah.
2. Perhatian khusus terhadap kebersihan lingkungan kerja fisik memberikan pengaruh yang besar untuk membangkitkan motivasi karyawan penyadap di Afdeling Zeelandia.
3. Model gaya kepemimpinan demokratis serta kekeluargaan pada Afdeling Zeelandia perlu dipertahankan guna meningkatkan kinerja pegawai.

### 5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, beberapa saran yang dianggap penting dalam penelitian ini adalah:

#### a. Bagi subjek penelitian

1. Peningkatan efektifitas premi dapat dilakukan dengan menurunkan target perolehan presentase basis sehingga diharapkan jumlah premi yang diterima oleh penyadap menjadi lebih tinggi dan dapat meningkatkan motivasi penyadap untuk meraih prestasi kerja yang lebih baik. Target dan basis yang terlalu tinggi cenderung akan membawa beban psikologis yang



berat bagi penyadap sehingga mendorong penyadap melakukan penambahan air karena hanya berorientasi pada volume produksi.

2. Perusahaan dapat mencoba untuk mengkonversi perolehan premi dengan memberikan bahan-bahan sembako sesuai premi yang didapat, sehingga diharapkan dampaknya lebih dapat dirasakan oleh karyawan.
3. Perusahaan dapat memberikan perhatian secara khusus terhadap kebersihan lingkungan kerja dan perbaikan jalan penyadap dengan cara mengalokasikan dana kebersihan lahan dan perbaikan jalan sehingga dengan lingkungan kerja yang mendukung maka motivasi kerja para penyadap meningkat dan hal ini berdampak positif pada perolehan premi yang lebih banyak dan diharapkan mampu membantu meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan.
4. Pelatihan untuk karyawan penyadap guna menambah pengetahuan tentang tanaman karet (*tapping school*) perlu dilakukan secara rutin agar mendapatkan pemahaman tentang K3 dengan baik sehingga prestasi kerja dapat meningkat.
5. Melakukan pendekatan dengan cara memupuk rasa spiritual karyawan agar memiliki nilai kejujuran yang tinggi sehingga dalam bekerja diharapkan tidak lagi menambahkan air dalam lateks dengan mendatangkan tokoh agama.
6. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi kepada berbagai pemangku kepentingan, terutama pengambil

kebijakan dan pemimpin organisasi dalam menerapkan kebijakan perusahaan yang membantu meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi penelitian selanjutnya

1. Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.
2. Survei di masa mendatang dapat dilakukan dengan jumlah responden yang lebih besar dan jumlah afdeling atau perusahaan yang lebih banyak sehingga mendapatkan pengetahuan yang lebih komprehensif dan gambaran yang lebih luas tentang fenomena yang diteliti.
3. Bagi kalangan akademis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memperkaya pengetahuan serta melengkapi literatur mengenai pengaruh insentif, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perkebunan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, A., Sylvia, M., Aang, K. (2022). Telah Hasil Produksi Tandan Buah Kelapa Sawit dengan Penerapan Jalan Selendang. *Jurnal Pertanian*, 13(2), 98-103.  
<https://ojs.unida.ac.id/jp/article/view/5063/3392>
- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Alex S. Nitisemito, (1996). *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Graha Indonesia.
- Amstrong, M dan Angelo Baron, (1998). *Performance Management*. London: Institute of Personal and Development.
- Anwar, C. (2001). *Manajemen dan Teknologi Budidaya Karet*. Medan: Pusat Penelitian Karet.
- Anwar, Sudirman. 2015. *Management Of Student Development*. Riau: Yayasan Indra Giri.
- Apriyanto. (2020). *Pengantar Manajemen*. Surabaya : CV. Jakad Media Publishing.
- Arnolds, C, & Venter D. (2007). The strategic importance of motivational rewards for lower employees in the manufacturing and retailing industries. *SA Journal Of Industrial Psychology*. At *Sociètè General Ssb Bank In Accra, Ghana*. 33(3), 15-23.  
[https://www.researchgate.net/publication/47739697\\_The\\_strategic\\_importance\\_of\\_motivational\\_rewards\\_for\\_lower-level\\_employees\\_in\\_the\\_manufacturing\\_and\\_retailing\\_industries](https://www.researchgate.net/publication/47739697_The_strategic_importance_of_motivational_rewards_for_lower-level_employees_in_the_manufacturing_and_retailing_industries)
- B Uno, Hamzah dan Nina Lamatenggo. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling*. Modern Methods for Business Research.
- Clara, M., Wina Wirdani Manalu., dkk. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IIIE Medan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol.4 No.3*.  
<https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/553/299>
- Cooper, D.R. dan Schindler, P.S. (2001). *Business Research Methods*. USA: Mcgraw-. Hill College.
- Damayanto, G. (2022). *Tesis Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Laut PT. Jemla Ferry Cabang Ketapang-Gilimanuk*. Jember, Institut Teknologi dan Sains Mandala

- Fahreza, I. (2020). *Pengaruh Insentif dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Industri Karet Deli Medan*. (Skripsi Sarjana, Universitas Medan Area).  
<https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/13135/1/158320066%20-%20Ikhsan%20Fahreza%20R%20-%20Fulltext.pdf>
- Fernando, F. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Mitra Ogan (Kebun Peninjauan Inti)*. (Skripsi Sarjana, Universitas Sriwijaya).  
[https://repository.unsri.ac.id/25910/52/RAMA\\_61201\\_01011381621237\\_0029085701\\_0002048104\\_01\\_front\\_ref.pdf](https://repository.unsri.ac.id/25910/52/RAMA_61201_01011381621237_0029085701_0002048104_01_front_ref.pdf)
- Furqon. (1999). *Statistika Terapan Untuk Penelitian*. Bandung : CV. ALFABETA
- George R. Terry. (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo, I. dan I Nyoman Sudita. (1997). *Perilaku Keorganisasian*. BPFE: Yogyakarta.
- Hartawan, R., Nasamsir., Marjohan & Edi Marwan. (2020). Produksi Dan Kualitas Lateks Karet (*Hevea brasiliensis* Muell. Arg) Klon PB 260 Pada Penyadapan Keatas dan Kebawah. *Jurnal Media Pertanian*, 5(1) April 2020, pp.10-14.  
<http://jagro.unbari.ac.id/index.php/agro/article/view/90/53>
- Ismail & Idham Cholid. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Borneo Student Research eISSN: 2721-5725 Vol 2, No 1*.  
<https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1634/723>
- Kharisun, M., Suwignyo, W., &Dedy, W.K. (2023). Performance And Motivation: The Influence Of Leadership Style, Work Environment And Organizational Culture In Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lumajang. *The 4 th International Conference On Economics , Business and Information Technology Journal* pp. 658-668  
<http://jurnal.itsm.ac.id/index.php/e proceeding/article/view/807/719>
- Kiswanto, J.H. (2008). *Teknologi Budidaya Kelapa Sawit*. Lampung: Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Lampung.
- Kotter, John P.(2002). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pemerintahan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir. (1998). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muchhal, D. S. (2014). HR Practices and Job Performance. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*. 19(4), 55-61.
- Nancy, C., C. Anwar, Junaedi dan S. Hendratno. (1997). *Ketersediaan dan Kesejahteraan Tenaga Penyadap di Perkebunan Karet*. J. Penel. Karet. 15(1), 23 – 41.
- Narimawati, Umi. (2007). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media.
- Novalia, Astri., Zunaidah & Yuliansyah M Diah.(2016). Pengaruh Fungsi Pengawasan dan Pemberian Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Penyadap Karet di Kebun Balai Penelitian Sembawa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 14 No.1*.  
<https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs/article/view/8848/4716>
- Nuraini., S.Indarti., Marzolina. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Cabang Kebun Inti kecamatan Tapung Kabupaten Kampar. *Jurnal JOM Fekon Vol. 2 Nomor 1*.  
<https://www.neliti.com/id/publications/33806/pengaruh-lingkungan-kerja-dan-motivasi-terhadap-produktivitas-kerja-karyawan-pada>
- Pane, E.,T. Siregar & A., Rahman. (2016) *Kelangkaan Penyadap di Perkebunan Karet*. Medan: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Medan Area.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pasaribu. (1975). *Pengantar Statistik*. Jakarta. Ghalia.
- PTPN III (Persero) Umumkan Penggabungan Sub Holding PalmCo dan SupportingCo. (2023).Diakses pada 24 Januari 2024 dari<https://holding-perkebunan.com/ptpn-iii-persero-umumkan-penggabungan-sub-holding-palmco-dan-supportingco/>
- Purbaya, M. Sari, T.I., Saputri, C.A., Fajriaty, M.T. (2011). Pengaruh Beberapa Jenis Bahan Penggumpal Lateks Dan Hubungannya Dengan Susut Bobot Kadar Kering Dan Plastisitas. *Prosiding Seminar Nasional AVOER Ke3,Palembang 26-27 Oktober 2011.ISBN:979-587-395-4*.

[https://repository.unsri.ac.id/23319/1/Pages\\_from\\_PROSIDING\\_AVOER\\_2011-36.pdf](https://repository.unsri.ac.id/23319/1/Pages_from_PROSIDING_AVOER_2011-36.pdf)

Purwanta, dkk. (2008). *Teknologi Budidaya Karet. Balai Besar Pengkajian dan Pengembangan*. Teknologi Pertanian, Bogor.

Putra, T., Hermani., Agus & Reni Shinta Dewi. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 282-290.  
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/1646/1639>

Randi. (2018). *Teori Penelitian Terdahulu*. Jakarta: Erlangga

Raziq, Abdul &, Raheela Maulabakhsh. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Jurnal Procedia Economics and Finance*. 23 (2015) 717 – 725.

[https://www.researchgate.net/publication/273696088\\_The\\_Impact\\_of\\_Working\\_Environment\\_on\\_Job\\_Satisfaction/fulltext/561ddd7608aecade1acb41e5/The-Impact-of-Working-Environment-on-Job-Satisfaction.pdf](https://www.researchgate.net/publication/273696088_The_Impact_of_Working_Environment_on_Job_Satisfaction/fulltext/561ddd7608aecade1acb41e5/The-Impact-of-Working-Environment-on-Job-Satisfaction.pdf)

Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Erlangga, Jakarta.

Santosa. (2007). *Teknik Penyiapan Karet*. Departemen Agronomi Fakultas Pertanian Brawijaya. Malang.

Sanjaya, Ivan A. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Perkebunan Nusantara VII Pematang Kiwah Natar)*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung).  
<https://digilib.unila.ac.id/24656/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>

Saputra, Bintoro Angga. (2019). *Hubungan antara Kompensasi Non Finansial dan Jaminan Sosial dengan Kinerja Karyawan Sadap Karet di PT. Perkebunan Sidoredjo Kabupaten Semarang*. (Skripsi Sarjana, Universitas Kristen Satya Wacana)  
<https://repository.uksw.edu/handle/123456789/17642>

Sarwoto. (2010). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama. Bandung

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.

- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis. Edisi 4. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiana, Andi Robith. (2022). *Mograp Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jawa Timur : CV. Global Aksara Pers
- Siagian, Sondang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjuntak. (2005). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sinaga, Dameria. (2014). *Buku Ajar Statistik Dasar*. Jakarta Timur: Uki Press
- Somantri, Ating dan Muhidin, Sambas Ali. (2006). *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Setia.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sukanto., Indriyo. (2018), *Manajemen Produksi, Edisi keempat*. BPFE, Yogyakarta.
- Sumual, T.E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: CV. R.A.De.Rozarie
- Supardi & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PTPN IX Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika Volume 1 No. 1*.  
[https://repository.unsri.ac.id/25910/52/RAMA\\_61201\\_01011381621237\\_0029085701\\_0002048104\\_01\\_front\\_ref.pdf](https://repository.unsri.ac.id/25910/52/RAMA_61201_01011381621237_0029085701_0002048104_01_front_ref.pdf)
- Thoha, Miftah.(2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja. Grafindo Persada.
- Tristina, N., & Suwignyo, W. (2019). *Kepemimpinan dan Kinerja: Seni Praktis Peningkatan Kinerja Guru*. Ponorogo: Wade Group National Publishing
- Widagdo, S., Muhaimin, D., & Nur, C. (2024). *Strategi Sukses Mengelola Kinerja Pegawai*. Banyumas: Penerbit Amerta Media.
- Winardi. (2008). *Motivasi dan Pemoivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Jakarta
- Yantika, Y., Herlambang, T., & Rozzaid, Y. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(2), 174–188.

Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian



**KUISISIONER PENELITIAN**

Saya adalah Mahasiswa Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Teknologi dan Sains Mandala sedang mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Insentif, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Penyadap di Afdeling Zeelandia, Kebun Zeelandia PTPN I Regional 5 Jember”**. Bersama ini, saya mengharapkan kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner berikut dengan sejujur-jujurnya untuk keperluan penelitian ilmiah ini (Tesis). Berikan tanda *check point/* centang (✓) pada kolom yang tersedia dan dipilih sesuai dengan kondisi atau keadaan yang sebenarnya. Data yang diperoleh dari isian Bapak/Ibu akan sangat dijaga kerahasiaannya. Atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu berikan, saya ucapkan terimakasih.

**A. Identitas Responden**

Nama/ Umur : .....

Jenis Kelamin :  Pria  Wanita

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :

No. Responden :  (\*diisi oleh peneliti sendiri)

**B. Berikan tanda *check point/* centang (✓) pada kolom pernyataan (yang paling sesuai dengan kondisi atau keadaan yang sebenarnya) dengan ketentuan sebagai berikut:**

Alternatif Pilihan	Kode	Bobot Nilai Positif
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral/ Tidak tahu	R	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1



No	BUTIRAN PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
A	Insentif (Premi)	SS	S	R	TS	STS
1	Besarnya premi (berupa uang) yang diberikan perusahaan sesuai dengan prestasi atau kinerja pegawai.					
2	Sistem pemberian Premi di perusahaan ini tergolong baik (tepat waktu dan adil).					
3	Penghasilan yang saya terima sudah memenuhi kebutuhan hidup saya.					
4	Premi (berupa uang) yang diberikan sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.					
5	Perolehan nilai K3 sebesar 21 menjadi acuan prestasi kinerja pemanen dalam mendapatkan premi.					
6	Perusahaan memberikan premi (berupa uang) untuk meningkatkan motivasi saya dalam bekerja.					
7	Perusahaan memberikan pendidikan dan pelatihan mengenai teknik sadapan yang terstandart untuk meperkecil terjadinya sanksi atau denda.					
8	Bagi Pekerja yang berprestasi dalam kinerjanya akan mendapatkan premi yang besar juga.					

No	BUTIRAN PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
B	Lingkungan Kerja	SS	S	R	TS	STS
1	Kebersihan di tempat saya bekerja membuat saya nyaman dalam bekerja.					
2	Saya merasa pemeliharaan jalan produksi telah dilakukan sesuai dengan kebutuhan.					
3	Saya dan rekan kerja bekerja sesuai dengan pembagian kerja masing-masing.					
4	Hubungan baik antar sesama rekan kerja sangat membantu dalam bekerja.					
5	Hubungan saya dengan atasan mempengaruhi saya dalam mengerjakan tanggung jawab saya dengan baik.					
6	Saya tidak pernah kehilangan barang berharga yang saya simpan ditempat saya bekerja.					

No	BUTIRAN PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
C	Gaya Kepemimpinan	SS	S	R	TS	STS
1	Pemimpin saya memiliki strategi yang jelas dan realistis (masuk akal) dalam setiap agenda kerja yang dibuatnya.					
2	Pimpinan saya bisa melakukan perubahan yang lebih baik untuk instansi.					
3	Pemimpin saya mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.					
4	Pemimpin saya selalu memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja seluruh pegawainya.					
5	Pemimpin saya selalu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat.					
6	Pemimpin saya selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.					
7	Pemimpin saya mampu mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.					
8	Pemimpin saya mampu mendorong para anggotanya untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.					
9	Pimpinan saya mampu menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.					
10	Pimpinan saya objektif dalam memberikan reward/ punishment (hadiah/hukuman) kepada bawahan.					

No	BUTIRAN PERTANYAAN	Alternatif Jawaban				
D	Kinerja Karyawan	SS	S	R	TS	STS
1	Mampu menyelesaikan penyadapan sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan.					
2	Menyelesaikan penyadapan sesuai dengan standar perusahaan secara tepat dan benar teknik sadapannya.					
3	Memanfaatkan waktu yang telah ditentukan perusahaan untuk menyelesaikan penyadapan serta selesai tepat pada waktunya.					
4	Mampu melakukan setiap pekerjaan sesuai dengan keahlian saya.					
5	Mampu memahami teknik penyadapan yang benar sesuai prosedur perusahaan.					
6	Selalu rajin masuk kerja setiap hari untuk menyelesaikan pekerjaan.					
7	Selalu membersihkan peralatan sadap setelah selesai melakukan penyadapan.					
8	Bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.					

## Lampiran 2: Data Responden

No Reponden	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
1	Anwar	Laki-laki	55	SD	19
2	Rumiati	Perempuan	43	SD	19
3	Surani	Perempuan	53	SD	19
4	Mudji	Laki-laki	67	SD	19
5	Misyawati	Perempuan	44	SD	19
6	Patmo	Laki-laki	81	SD	19
7	Sahawi	Laki-laki	73	SD	19
8	Safik Udin	Laki-laki	51	SD	19
9	Mohammad Sait	Laki-laki	50	SD	19
10	Suryami	Perempuan	45	SD	19
11	Sale	Laki-laki	45	SD	19
12	Sami	Perempuan	61	SD	19
13	Rokayya	Perempuan	60	SD	19
14	Jusup	Laki-laki	62	SD	22
15	Rahmad S.	Laki-laki	55	SD	22
16	Toreya	Perempuan	34	SD	16
17	Rumiyeh	Perempuan	50	SD	22
18	Laminanto	Laki-laki	49	SD	12
19	Mardiyan	Laki-laki	58	SD	22
20	Muammar	Laki-laki	58	SD	22
21	Julaiha	Perempuan	40	SD	19
22	Luman A.	Laki-laki	78	SD	19
23	Muh. Luqman	Laki-laki	30	SD	8
24	Hairudin	Laki-laki	42	SD	19
25	Suna'Am	Laki-laki	71	SD	19
26	Junaida	Perempuan	37	SD	19
27	Buna Wati	Perempuan	43	SD	19
28	Rahmat	Laki-laki	45	SD	3
29	Hasan Basri	Laki-laki	41	SD	3
30	Maini	Perempuan	45	SD	22
31	Muslimah	Perempuan	43	SD	22
32	Sukadi	Laki-laki	63	SD	22
33	Amina	Perempuan	45	SD	19
34	Muiman	Laki-laki	53	SD	22
35	Bu'An	Laki-laki	67	SD	19
36	Buna	Perempuan	72	SD	19
37	Adi Saputra	Laki-laki	32	SD	8

No Reponden	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
38	Patma	Perempuan	53	SD	22
39	Hasim	Laki-laki	65	SD	22
40	Tomina	Laki-laki	59	SD	19
41	Bunadi	Laki-laki	78	SD	22
42	Tohamin	Laki-laki	60	SD	19
43	Selawi	Laki-laki	65	SD	6
44	Ali Budhi	Laki-laki	43	SD	22
45	Jumaah	Laki-laki	63	SD	4
46	Giman	Laki-laki	69	SD	19
47	Bunasi	Laki-laki	50	SD	20
48	Sumantri	Perempuan	39	SD	8
49	Jumanto	Laki-laki	50	SD	2
50	Ariningsih	Perempuan	40	SD	4
51	Jumik	Perempuan	44	SD	8
52	Sarip	Laki-laki	48	SD	8
53	Hamida	Perempuan	39	SD	8
54	Sriwati	Perempuan	41	SD	8
55	Yudi	Laki-laki	42	SD	8
56	Miskan	Laki-laki	49	SD	22
57	Sugiarto	Laki-laki	42	SD	8
58	Mudi	Laki-laki	42	SD	3
59	P. Jalil	Laki-laki	78	SD	8
60	Esa	Perempuan	59	SD	3
61	Muallim	Laki-laki	35	SD	3
62	Mursani	Perempuan	68	SD	7
63	Jemak	Laki-laki	50	SD	3
64	Zainal	Laki-laki	24	SD	3
65	Hermanto	Laki-laki	43	SD	19
66	Rohma	Perempuan	47	SD	19
67	Sri Wahyu Ningsih	Perempuan	36	SD	19
68	Ngateman	Laki-laki	64	SD	19
69	Hosna Wati	Perempuan	49	SD	19
70	Ahmadi	Laki-laki	35	SD	19
71	Saningwer	Laki-laki	61	SD	22
72	Hamid	Laki-laki	65	SD	19
73	Luman B.	Laki-laki	75	SD	19
74	Heni	Perempuan	39	SD	19
75	Ali	Laki-laki	56	SD	22
76	Giman	Laki-laki	69	SD	19

No Reponden	Nama	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja
77	Maryani	Perempuan	40	SD	22
78	Mochammad Robil	Laki-laki	68	SD	22
79	Naisa	Perempuan	40	SD	4
80	Sandiya	Laki-laki	55	SD	22
81	Turi	Laki-laki	56	SD	22
82	Suparto	Laki-laki	55	SD	22
83	Diman	Laki-laki	60	SD	22
84	Nur Aziseh	Perempuan	28	SD	4
85	Sahab	Laki-laki	57	SD	22
86	Sani	Perempuan	44	SD	19
87	Toyo	Laki-laki	76	SD	19
88	Rusman	Laki-laki	46	SD	22
89	Muhammad	Laki-laki	51	SD	4
90	Mida	Perempuan	54	SD	22
91	Tohamin	Laki-laki	60	SD	19
92	Syara'I	Laki-laki	49	SD	13
93	Mani	Perempuan	60	SD	21
94	Sukadi	Laki-laki	48	SD	19
95	Suparman	Laki-laki	68	SD	22

## Lampiran 3: Output SPSS 25

1. Output SPSS 25 Hasil Uji Validasi
  - a. Hasil Uji Validasi Variabel Insentif (X1)

**Correlations**

		<b>Correlations</b>				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
X1.1	Pearson Correlation	1	.203 <sup>*</sup>	.021	.538 <sup>**</sup>	.071
	Sig. (2-tailed)		.049	.838	.000	.492
	N	95	95	95	95	95
X1.2	Pearson Correlation	.203 <sup>*</sup>	1	.066	.246 <sup>*</sup>	.142
	Sig. (2-tailed)	.049		.526	.016	.170
	N	95	95	95	95	95
X1.3	Pearson Correlation	.021	.066	1	-.002	-.024
	Sig. (2-tailed)	.838	.526		.988	.819
	N	95	95	95	95	95
X1.4	Pearson Correlation	.538 <sup>**</sup>	.246 <sup>*</sup>	-.002	1	.129
	Sig. (2-tailed)	.000	.016	.988		.212
	N	95	95	95	95	95
X1.5	Pearson Correlation	.071	.142	-.024	.129	1
	Sig. (2-tailed)	.492	.170	.819	.212	
	N	95	95	95	95	95
X1.6	Pearson Correlation	.258 <sup>*</sup>	.099	.101	.363 <sup>**</sup>	.111
	Sig. (2-tailed)	.012	.340	.332	.000	.285
	N	95	95	95	95	95
X1.7	Pearson Correlation	.263 <sup>*</sup>	.178	.293 <sup>**</sup>	.287 <sup>**</sup>	-.075
	Sig. (2-tailed)	.010	.084	.004	.005	.471
	N	95	95	95	95	95
X1.8	Pearson Correlation	.453 <sup>**</sup>	.209 <sup>*</sup>	.138	.223 <sup>*</sup>	.010
	Sig. (2-tailed)	.000	.042	.181	.030	.925
	N	95	95	95	95	95
X1_Total	Pearson Correlation	.667 <sup>**</sup>	.508 <sup>**</sup>	.392 <sup>**</sup>	.665 <sup>**</sup>	.345 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001
	N	95	95	95	95	95

### Correlations

		X1.6	X1.7	X1.8	X1_Total
X1.1	Pearson Correlation	.258*	.263*	.453**	.667**
	Sig. (2-tailed)	.012	.010	.000	.000
	N	95	95	95	95
X1.2	Pearson Correlation	.099	.178	.209*	.508**
	Sig. (2-tailed)	.340	.084	.042	.000
	N	95	95	95	95
X1.3	Pearson Correlation	.101	.293**	.138	.392**
	Sig. (2-tailed)	.332	.004	.181	.000
	N	95	95	95	95
X1.4	Pearson Correlation	.363**	.287**	.223*	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.030	.000
	N	95	95	95	95
X1.5	Pearson Correlation	.111	-.075	.010	.345**
	Sig. (2-tailed)	.285	.471	.925	.001
	N	95	95	95	95
X1.6	Pearson Correlation	1	.075	.101	.489**
	Sig. (2-tailed)		.472	.331	.000
	N	95	95	95	95
X1.7	Pearson Correlation	.075	1	.207*	.539**
	Sig. (2-tailed)	.472		.045	.000
	N	95	95	95	95
X1.8	Pearson Correlation	.101	.207*	1	.561**
	Sig. (2-tailed)	.331	.045		.000
	N	95	95	95	95
X1_Total	Pearson Correlation	.489**	.539**	.561**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95

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

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



## b. Hasil Uji Validasi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Correlations**

		<b>Correlations</b>				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
X2.1	Pearson Correlation	1	.352**	.319**	.246*	.332**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.016	.001
	N	95	95	95	95	95
X2.2	Pearson Correlation	.352**	1	.286**	.097	.381**
	Sig. (2-tailed)	.000		.005	.348	.000
	N	95	95	95	95	95
X2.3	Pearson Correlation	.319**	.286**	1	.270**	.224*
	Sig. (2-tailed)	.002	.005		.008	.029
	N	95	95	95	95	95
X2.4	Pearson Correlation	.246*	.097	.270**	1	.143
	Sig. (2-tailed)	.016	.348	.008		.168
	N	95	95	95	95	95
X2.5	Pearson Correlation	.332**	.381**	.224*	.143	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.029	.168	
	N	95	95	95	95	95
X2.6	Pearson Correlation	.181	.211*	.319**	.314**	.199
	Sig. (2-tailed)	.078	.040	.002	.002	.053
	N	95	95	95	95	95
X2_Total	Pearson Correlation	.643**	.636**	.658**	.560**	.595**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95

### Correlations

		X2.6	X2_Total
X2.1	Pearson Correlation	.181	.643**
	Sig. (2-tailed)	.078	.000
	N	95	95
X2.2	Pearson Correlation	.211*	.636**
	Sig. (2-tailed)	.040	.000
	N	95	95
X2.3	Pearson Correlation	.319**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000
	N	95	95
X2.4	Pearson Correlation	.314**	.560**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000
	N	95	95
X2.5	Pearson Correlation	.199	.595**
	Sig. (2-tailed)	.053	.000
	N	95	95
X2.6	Pearson Correlation	1	.614**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	95	95
X2_Total	Pearson Correlation	.614**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	95	95

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

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

## c. Hasil Uji Validasi Variabel Gaya Kepemimpinan

**Correlations**

		<b>Correlations</b>					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
X3.1	Pearson Correlation	1	.363**	.363**	.341**	.156	.201
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.132	.050
	N	95	95	95	95	95	95
X3.2	Pearson Correlation	.363**	1	.473**	.416**	.236*	.306**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.022	.003
	N	95	95	95	95	95	95
X3.3	Pearson Correlation	.363**	.473**	1	.124	.340**	.213*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.232	.001	.038
	N	95	95	95	95	95	95
X3.4	Pearson Correlation	.341**	.416**	.124	1	.159	.347**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.232		.124	.001
	N	95	95	95	95	95	95
X3.5	Pearson Correlation	.156	.236*	.340**	.159	1	.129
	Sig. (2-tailed)	.132	.022	.001	.124		.214
	N	95	95	95	95	95	95
X3.6	Pearson Correlation	.201	.306**	.213*	.347**	.129	1
	Sig. (2-tailed)	.050	.003	.038	.001	.214	
	N	95	95	95	95	95	95
X3.7	Pearson Correlation	.302**	.486**	.436**	.323**	.281**	.176
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.001	.006	.087
	N	95	95	95	95	95	95
X3.8	Pearson Correlation	.192	.436**	.486**	.273**	.335**	.272**
	Sig. (2-tailed)	.062	.000	.000	.007	.001	.008
	N	95	95	95	95	95	95
X3.9	Pearson Correlation	.253*	.399**	.353**	.489**	.231*	.321**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000	.000	.000	.025	.001
	N	95	95	95	95	95	95

X3.10	Pearson Correlation	.097	.090	.090	-.071	.236*	.073
	Sig. (2-tailed)	.350	.385	.385	.492	.022	.479
	N	95	95	95	95	95	95
X3_Total	Pearson Correlation	.547**	.719**	.661**	.581**	.520**	.526**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95

### Correlations

		X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3_Total
X3.1	Pearson Correlation	.302**	.192	.253*	.097	.547**
	Sig. (2-tailed)	.003	.062	.013	.350	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.2	Pearson Correlation	.486**	.436**	.399**	.090	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.385	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.3	Pearson Correlation	.436**	.486**	.353**	.090	.661**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.385	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.4	Pearson Correlation	.323**	.273**	.489**	-.071	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001	.007	.000	.492	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.5	Pearson Correlation	.281**	.335**	.231*	.236*	.520**
	Sig. (2-tailed)	.006	.001	.025	.022	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.6	Pearson Correlation	.176	.272**	.321**	.073	.526**
	Sig. (2-tailed)	.087	.008	.001	.479	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.7	Pearson Correlation	1	.443**	.320**	.141	.665**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.173	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.8	Pearson Correlation	.443**	1	.368**	.092	.665**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.377	.000
	N	95	95	95	95	95
X3.9	Pearson Correlation	.320**	.368**	1	.120	.664**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.247	.000
	N	95	95	95	95	95

X3.10	Pearson Correlation	.141	.092	.120	1	.319**
	Sig. (2-tailed)	.173	.377	.247		.002
	N	95	95	95	95	95
X3_Total	Pearson Correlation	.665**	.665**	.664**	.319**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	
	N	95	95	95	95	95

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

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

## d. Hasil Uji Validasi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	Pearson Correlation	1	.524**	.502**	.451**	.331**	.417**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000
	N	95	95	95	95	95	95
Y2	Pearson Correlation	.524**	1	.457**	.408**	.342**	.374**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.001	.000
	N	95	95	95	95	95	95
Y3	Pearson Correlation	.502**	.457**	1	.521**	.562**	.247*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.016
	N	95	95	95	95	95	95
Y4	Pearson Correlation	.451**	.408**	.521**	1	.465**	.388**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95
Y5	Pearson Correlation	.331**	.342**	.562**	.465**	1	.285**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000		.005
	N	95	95	95	95	95	95
Y6	Pearson Correlation	.417**	.374**	.247*	.388**	.285**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.016	.000	.005	
	N	95	95	95	95	95	95
Y7	Pearson Correlation	.223*	.374**	.428**	.336**	.519**	.296**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.000	.001	.000	.004
	N	95	95	95	95	95	95
Y8	Pearson Correlation	.384**	.294**	.429**	.378**	.260*	.346**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000	.011	.001
	N	95	95	95	95	95	95
Y_Total	Pearson Correlation	.697**	.690**	.761**	.726**	.693**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95

### Correlations

		Y7	Y8	Y_Total
Y1	Pearson Correlation	.223*	.384**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.030	.000	.000
	N	95	95	95
Y2	Pearson Correlation	.374**	.294**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000
	N	95	95	95
Y3	Pearson Correlation	.428**	.429**	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	95	95	95
Y4	Pearson Correlation	.336**	.378**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000
	N	95	95	95
Y5	Pearson Correlation	.519**	.260*	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.000
	N	95	95	95
Y6	Pearson Correlation	.296**	.346**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.000
	N	95	95	95
Y7	Pearson Correlation	1	.299**	.645**
	Sig. (2-tailed)		.003	.000
	N	95	95	95
Y8	Pearson Correlation	.299**	1	.618**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000
	N	95	95	95
Y_Total	Pearson Correlation	.645**	.618**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	95	95	95

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

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

## 2. Output SPSS 25 Hasil Uji Reliabilitas

### a. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Insentif (X1)

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	95	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	95	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
<b>.610</b>	8

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	32.33	2.669	.502	.520
X1.2	32.32	2.942	.306	.578
X1.3	32.93	3.112	.152	.623
X1.4	32.37	2.639	.491	.521
X1.5	32.48	3.189	.088	.644
X1.6	32.28	2.993	.294	.581
X1.7	32.38	2.855	.328	.571
X1.8	32.36	2.828	.359	.562



## b. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	95	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	95	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
<b>.675</b>	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	23.35	2.165	.452	.618
X2.2	23.51	2.104	.411	.631
X2.3	23.42	2.097	.453	.616
X2.4	23.40	2.264	.330	.658
X2.5	23.32	2.261	.401	.635
X2.6	23.48	2.146	.384	.641

c.

## c. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	95	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	95	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
<b>.788</b>	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	42.15	6.276	.423	.774
X3.2	42.24	5.739	.617	.750
X3.3	42.24	5.888	.544	.759
X3.4	42.22	6.110	.450	.771
X3.5	42.16	6.326	.389	.778
X3.6	42.28	6.206	.378	.780
X3.7	42.21	5.913	.553	.758
X3.8	42.21	5.913	.553	.758
X3.9	42.28	5.844	.544	.759
X3.10	42.24	6.760	.152	.806

## d. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Reliability****Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	95	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	95	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
<b>.834</b>	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	32.76	5.037	.588	.812
Y2	32.78	5.025	.576	.813
Y3	32.82	4.808	.663	.801
Y4	32.82	4.893	.617	.808
Y5	32.80	4.991	.578	.813
Y6	32.84	5.134	.479	.826
Y7	32.87	5.048	.509	.822
Y8	32.77	5.201	.489	.824

## 3. Output SPSS 25 Hasil Uji Normalitas

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	.601	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	48.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	3.426		.508	.613
	Insentif	.006	.117	.005	.055	.956
	Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	.000
	Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.28	39.89	37.49	1.983	95
Residual	-4.091	4.724	.000	1.572	95
Std. Predicted Value	-2.632	1.210	.000	1.000	95
Std. Residual	-2.561	2.958	.000	.984	95

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57162071
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.121
	Negative	-.129
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>.001<sup>c</sup></b>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## 4. Output SPSS 25 Hasil Uji Monte Carlo

**NPar Tests****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		95	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.57162071	
Most Extreme Differences	Absolute	.129	
	Positive	.121	
	Negative	-.129	
Test Statistic		.129	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.001 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	<b>.080<sup>d</sup></b>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.073
		Upper Bound	.087

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 299883525.

## 5. Output SPSS 25 Hasil Uji Multikolinearitas

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	.601	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	48.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	3.426		.508	.613
	Insentif	.006	.117	.005	.055	.956
	Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	.000
	Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	.002

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

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Insentif	.555	1.801
	Lingkungan Kerja	.453	2.206
	Gaya Kepemimpinan	.432	2.315

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Insentif	Lingkungan Kerja
1	1	3.996	1.000	.00	.00	.00
	2	.002	44.579	.68	.01	.22
	3	.001	60.409	.30	.78	.38
	4	.001	64.079	.02	.22	.40

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Variance Proportions
		Gaya Kepemimpinan
1	1	.00
	2	.09
	3	.02
	4	.89

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## 6. Output SPSS 25 Hasil Uji Heterokedastisitas

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	.601	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	48.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	3.426		.508	.613
	Insentif	.006	.117	.005	.055	.956
	Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	.000
	Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.28	39.89	37.49	1.983	95
Residual	-4.091	4.724	.000	1.572	95
Std. Predicted Value	-2.632	1.210	.000	1.000	95
Std. Residual	-2.561	2.958	.000	.984	95

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

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

a. Dependent Variable: RES2

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.460 <sup>a</sup>	.212	.186	.97494

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.236	3	7.745	8.148	.000 <sup>b</sup>
	Residual	86.497	91	.951		
	Total	109.733	94			

a. Dependent Variable: RES2

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.679	2.091		4.151	.000
	Insentif	.055	.071	.097	.777	<b>.439</b>
	Lingkungan Kerja	-.284	.087	-.450	-3.255	<b>.002</b>
	Gaya Kepemimpinan	-.035	.056	-.087	-.614	<b>.541</b>

a. Dependent Variable: RES2

## 7. Output SPSS 25 Hasil Uji White

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2X3, X1_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2_Kuadrat, X3_Kuadrat, X1X2, X1X3 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: U2t

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.524 <sup>a</sup>	<b>.274</b>	.197	3.78530

a. Predictors: (Constant), X2X3, X1\_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2\_Kuadrat, X3\_Kuadrat, X1X2, X1X3

b. Dependent Variable: U2t

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	460.005	9	51.112	3.567	.001 <sup>b</sup>
	Residual	1217.923	85	14.329		
	Total	1677.928	94			

a. Dependent Variable: U2t

b. Predictors: (Constant), X2X3, X1\_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2\_Kuadrat, X3\_Kuadrat, X1X2, X1X3

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-23.458	193.101		-.121	.904
	Insentif	15.403	8.134	6.909	1.894	.062
	Lingkungan Kerja	-21.673	10.914	-8.792	-1.986	.050
	Gaya Kepemimpinan	2.601	6.384	1.669	.407	.685
	X1_Kuadrat	-.110	.163	-3.627	-.677	.500
	X2_Kuadrat	.128	.197	2.893	.653	.516
	X3_Kuadrat	-.123	.097	-7.264	-1.263	.210
	X1X2	-.147	.302	-3.620	-.487	.628
	X1X3	-.066	.221	-2.621	-.297	.767
	X2X3	.402	.162	13.639	2.489	.015

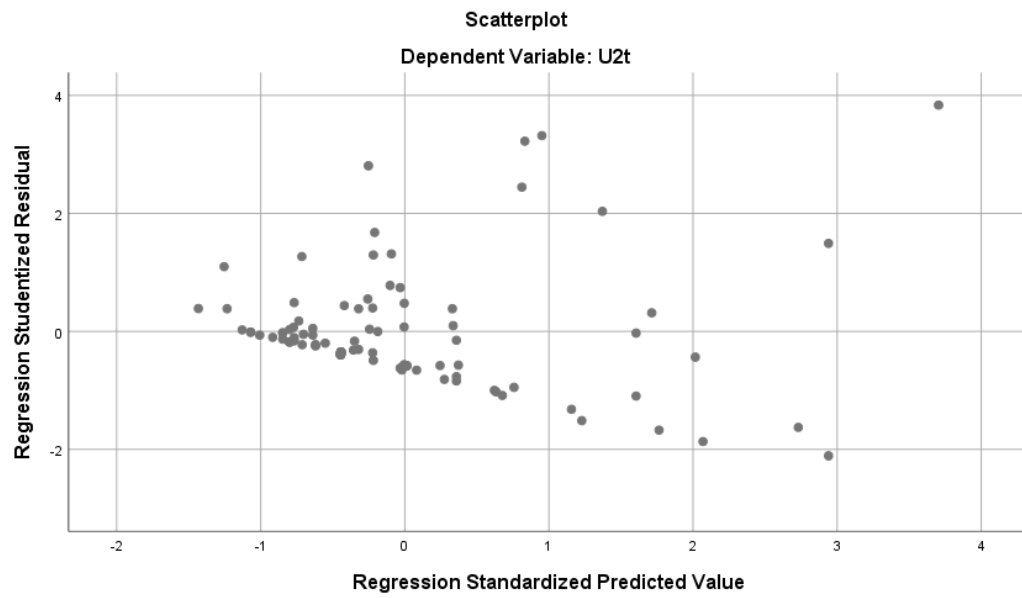
a. Dependent Variable: U2t

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.7248	10.6375	2.4440	2.21216	95
Std. Predicted Value	-1.432	3.704	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.654	3.402	1.141	.456	95
Adjusted Predicted Value	-1.1499	10.6970	2.4014	2.33118	95
Residual	-7.43355	12.19139	.00000	3.59953	95
Std. Residual	-1.964	3.221	.000	.951	95
Stud. Residual	-2.109	3.835	.004	1.026	95
Deleted Residual	-8.57214	18.04493	.04262	4.24574	95
Stud. Deleted Residual	-2.153	4.193	.014	1.064	95
Mahal. Distance	1.820	74.956	8.905	9.872	95
Cook's Distance	.000	.802	.020	.085	95
Centered Leverage Value	.019	.797	.095	.105	95

a. Dependent Variable: U2t

## Charts



## Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2X3, X1_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2_Kuadrat, X3_Kuadrat, X1X2, X1X3 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.796 <sup>a</sup>	.633	.594	1.612

a. Predictors: (Constant), X2X3, X1\_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2\_Kuadrat, X3\_Kuadrat, X1X2, X1X3

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	380.909	9	42.323	16.290	.000 <sup>b</sup>
	Residual	220.838	85	2.598		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), X2X3, X1\_Kuadrat, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Insentif, X2\_Kuadrat, X3\_Kuadrat, X1X2, X1X3

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	59.531	82.227		.724	.471
	Insentif	-3.516	3.464	-2.634	-1.015	.313
	Lingkungan Kerja	-5.731	4.647	-3.882	-1.233	.221
	Gaya Kepemimpinan	4.516	2.719	4.840	1.661	.100
	X1_Kuadrat	.019	.069	1.028	.270	.788
	X2_Kuadrat	.096	.084	3.592	1.139	.258
	X3_Kuadrat	-.027	.041	-2.703	-.661	.511
	X1X2	.095	.129	3.897	.737	.463
	X1X3	-.011	.094	-.720	-.115	.909
	X2X3	-.048	.069	-2.727	-.700	.486

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

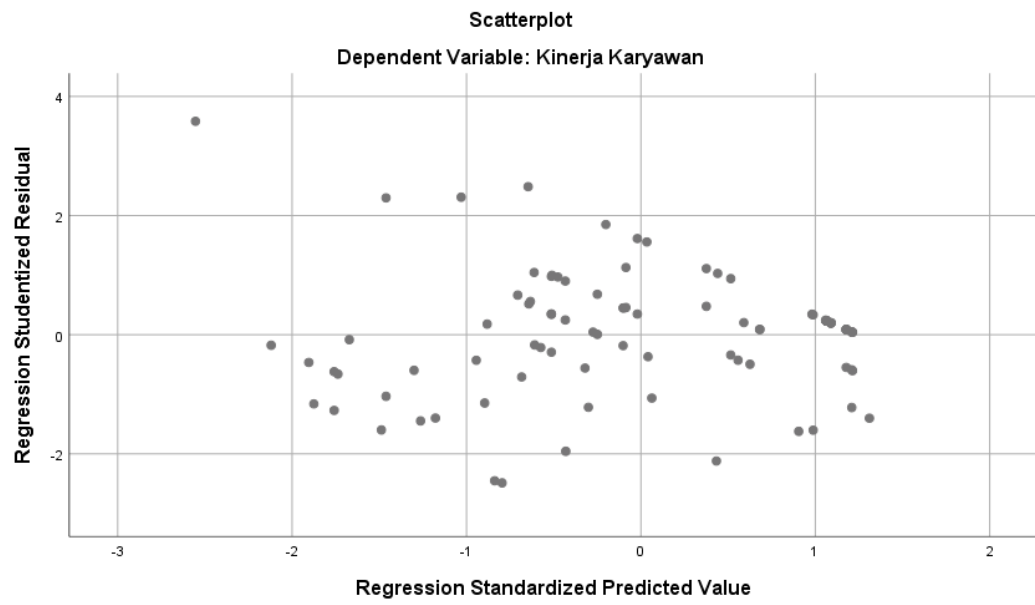
#### Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.35	40.13	37.49	2.013	95
Std. Predicted Value	-2.554	1.310	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.279	1.449	.486	.194	95
Adjusted Predicted Value	29.82	40.40	37.47	2.126	95
Residual	-3.893	4.646	.000	1.533	95
Std. Residual	-2.415	2.882	.000	.951	95
Stud. Residual	-2.488	3.583	.005	1.027	95
Deleted Residual	-4.132	7.178	.028	1.830	95
Stud. Deleted Residual	-2.569	3.865	.007	1.051	95
Mahal. Distance	1.820	74.956	8.905	9.872	95
Cook's Distance	.000	.699	.023	.087	95
Centered Leverage Value	.019	.797	.095	.105	95

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



## Charts



## 8. Output SPSS 25 Hasil Analisis Linier Berganda &amp; Hasil Uji t

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	.601	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	48.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	<b>1.739</b>	3.426		.508	.613
	Insentif	<b>.006</b>	.117	.005	.055	<b>.956</b>
	Lingkungan Kerja	<b>.778</b>	.143	.527	5.453	<b>.000</b>
	Gaya Kepemimpinan	<b>.291</b>	.092	.312	3.147	<b>.002</b>

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.28	39.89	37.49	1.983	95
Std. Predicted Value	-2.632	1.210	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.165	.792	.315	.091	95
Adjusted Predicted Value	31.82	39.97	37.49	1.994	95
Residual	-4.091	4.724	.000	1.572	95
Std. Residual	-2.561	2.958	.000	.984	95
Stud. Residual	-2.607	3.096	.001	1.009	95
Deleted Residual	-4.238	5.177	.004	1.654	95
Stud. Deleted Residual	-2.695	3.255	.002	1.027	95
Mahal. Distance	.015	22.119	2.968	2.728	95
Cook's Distance	.000	.229	.013	.031	95
Centered Leverage Value	.000	.235	.032	.029	95

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## 9. Output SPSS 25 Hasil Koefisien Diterminasi

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.614	<b>.601</b>	1.597

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	369.568	3	123.189	48.283	.000 <sup>b</sup>
	Residual	232.179	91	2.551		
	Total	601.747	94			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Insentif, Lingkungan Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.739	3.426		.508	.613
	Insentif	.006	.117	.005	.055	.956
	Lingkungan Kerja	.778	.143	.527	5.453	.000
	Gaya Kepemimpinan	.291	.092	.312	3.147	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	32.28	39.89	37.49	1.983	95
Std. Predicted Value	-2.632	1.210	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.165	.792	.315	.091	95
Adjusted Predicted Value	31.82	39.97	37.49	1.994	95
Residual	-4.091	4.724	.000	1.572	95
Std. Residual	-2.561	2.958	.000	.984	95
Stud. Residual	-2.607	3.096	.001	1.009	95
Deleted Residual	-4.238	5.177	.004	1.654	95
Stud. Deleted Residual	-2.695	3.255	.002	1.027	95
Mahal. Distance	.015	22.119	2.968	2.728	95
Cook's Distance	.000	.229	.013	.031	95
Centered Leverage Value	.000	.235	.032	.029	95

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Lampiran 4: Tabel r

Tabel r untuk df = 71-100

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
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
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

## Lampiran 5: Tabel Nilai Kriris Distribusi Chi-Square

**Tabel Nilai Kriris Distribusi Chi-Square, df 81-120**

<b>df</b>	<b>0,1</b>	<b>0,05</b>	<b>0,025</b>	<b>0,001</b>	<b>0,005</b>
81	97,679581	103,009509	107,783410	113,512410	117,524222
82	98,780329	104,138738	108,937294	114,694895	118,726134
83	99,880461	105,267177	110,090238	115,876266	119,926817
84	100,979987	106,394840	111,242259	117,056544	121,126292
85	102,078918	107,521741	112,393374	118,235749	122,324581
86	103,177265	108,647893	113,543598	119,413900	123,521704
87	104,275037	109,773309	114,692947	120,591015	124,717683
88	105,372246	110,898003	115,841436	121,767111	125,912536
89	106,468900	112,021986	116,989080	122,942207	127,106284
90	107,565009	113,145270	118,135893	124,116319	128,298944
91	108,660581	114,267868	119,281889	125,289463	129,490534
92	109,755627	115,389790	120,427081	126,461656	130,681073
93	110,850154	116,511047	121,571483	127,632913	131,870578
94	111,944171	117,631651	122,715107	128,803249	133,059065
95	113,037686	118,751612	123,857967	129,972679	134,246550
96	114,130707	119,870939	125,000073	131,141217	135,433049
97	115,223242	120,989644	126,141437	132,308877	136,618578
98	116,315298	122,107735	127,282072	133,475672	137,803151
99	117,406883	123,225221	128,421989	134,641617	138,986783
100	118,498004	124,342113	129,561197	135,806723	140,169489
101	119,588667	125,458419	130,699709	136,971004	141,351283
102	120,678880	126,574148	131,837533	138,134471	142,532177
103	121,768650	127,689308	132,974681	139,297137	143,712185
104	122,857982	128,803908	134,111163	140,459013	144,891320
105	123,946883	129,917955	135,246987	141,620111	146,069595
106	125,035359	131,031458	136,382163	142,780442	147,247022
107	126,123417	132,144425	137,516701	143,940016	148,423613
108	127,211062	133,256862	138,650610	145,098844	149,599379
109	128,298300	134,368777	139,783897	146,256938	150,774332
110	129,385136	135,480178	140,916573	147,414305	151,948483
111	130,471576	136,591071	142,048644	148,570958	153,121843
112	131,557626	137,701464	143,180120	149,726905	154,294423
113	132,643290	138,811363	144,311008	150,882155	155,466234
114	133,728575	139,920774	145,441316	152,036719	156,637285
115	134,813484	141,029704	146,571052	153,190604	157,807586
116	135,898022	142,138160	147,700223	154,343821	158,977148
117	136,982196	143,246147	148,828836	155,496377	160,145979
118	138,066008	144,353672	149,956899	156,648281	161,314089
119	139,149464	145,460740	151,084419	157,799541	162,481488
120	140,232569	146,567358	152,211403	158,950166	163,648184

## Lampiran 6: Tabel t

## Titik Persentase Distribusi t (df = 81–120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954



## Lampiran 7. Dokumentasi



Gambar 1. Pengisian Kuisisioner



Gambar 2. Salah satu sesi wawancara



Gambar 3. Pembersihan lahan secara kimiawi dan manual



Gambar 4. Pemeliharaan jalan produksi





Gambar 5. Kegiatan roll pagi



Gambar 6. Kegiatan roll pagi