

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA
SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN JALAN NASIONAL
(SATKER P2JN) PROVINSI
KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

ENNY MARINI

NIM: 16612252



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA
SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN JALAN NASIONAL
(SATKER P2JN) PROVINSI
KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:

ENNY MARINI

NIM: 16612252

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA
SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN JALAN NASIONAL
(SATKER P2JN) PROVINSI
KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada:

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh:

Nama: ENNY MARINI
NIM: 16612252

Menyetujui:

Pembimbing Pertama,



Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc.
NIDN.1021029102/Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN.1002078602/Lektor

Mengetahui,
Plt. Ketua Program Studi,



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN.1002078602/Lektor

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA
SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN
PENGAWASAN JALAN NASIONAL
(SATKER P2JN) PROVINSI
KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

Nama: ENNY MARINI

NIM: 16612252

Telah di Pertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Dua Puluh
Tiga Bulan Juni Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

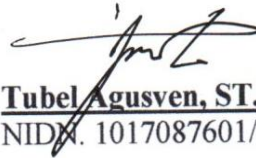
Panitia Komisi Ujian

Ketua,



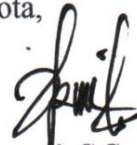
Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102/Asisten Ahli

Sekretaris,



Tubel Agusven, ST., M.M
NIDN. 1017087601/Lektor

Anggota,



Risnawati, S.Sos., M.M
NIDN. 1025118803/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 23 Juni 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang,
Ketua



Charly Marlinda, S.E., M. Ak. Ak., CA
NIDN.1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Enny Marini
NIM : 16612252
Tahun Angkatan : 2016
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,50
Program Studi/Jenjang : Manajemen S1
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, Juni 2020

Penyusun



ENNY MARINI
NIM : 16612252

MOTTO

Keberhasilan adalah kemampuan untuk melewati dan mengatasi dari satu kegagalan ke kegagalan berikutnya tanpa kehilangan semangat.

(Winston Churchill)

*Usia bukan lah suatu Penghalang untuk menuntut Ilmu
Jawaban dari sebuah keberhasilan adalah berdoa senantiasa belajar
dan bekerja keras tanpa pantang menyerah*

*"Untuk meraih kesuksesan harus dijalani dengan niat, kejujuran,
kerja keras, kesabaran, dan tidak terlepas dari doa restu orang tua
serta selalu berdo'a kepada Allah SWT*

Halaman Persembahan

Jadi lah seperti batu karang di lautan yang selalu kuat meski pun terus dihantam ombak dan lakukan lah hal yang positif dan bermanfaat untuk diri sendiri juga untuk orang lain karena hidup ini tidak lah abadi.

“ Sesungguhnya Allah mengetahui yang tersembunyi di langit dan dibumi, Sesungguhnya dia maha mengetahui segala isi hati“

(Al – Faathir - 38)

Ku persembahkan karyaku ini untuk Kedua orang tuaku, Ayahanda H. Mohd. Nasir H. Syuib dan Ibu Hj. Maimanah yang tanpa lelah mengasahi, menuntun setiap langkah ku dengan untaian doa dan air mata demi keberhasilan dan kebahagiaan anakmu,.

Buat Suami yang tercinta Fatahur Arifin dan kedua malaiikat kecilku Viona Mayori Marthiani dan Vickry Alfatieh yang tersayang yang selalu hadir memberikan dorongan dan Inspirasi, buat keluarga besarku yang telah banyak memberikan semangat serta Teman-Teman yang selalu memberikan motivasi dalam penyusunan karya kecilku ini.

Terima Kasih.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin puji syukur Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah menganugerahkan banyak nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau”**

Maksud dari penyusunan skripsi ini adalah untuk melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang

Penulis menyadari akan kekurangan dan ketidaksempurnaan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, maka dengan adanya kesempatan ini penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Pada kesempatan ini pula penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberikan bimbingan serta dorongan pada penulis dalam penyelesaian skripsi ini, yaitu :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M. Ak., Ak., CA Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA Selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Ibu Sri Kurnia, S.E., Ak., M.Si., CA Selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

4. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M Selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Juga selaku dosen Pembimbing II yang telah berkenan memberikan waktu dan tenaga dalam memberikan bimbingan serta solusi pada setiap permasalahan atas kesulitan dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Muhammad Rizki, S. Psi., M. HSc. Selaku dosen pembimbing I yang telah berkenan memberikan arahan dan bimbingan serta solusi pada setiap permasalahan atas kesulitan dalam penulisan skripsi ini.
6. Segenap dosen pengajar Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas ilmu pengetahuan yang telah diberikan kepada saya selama duduk di bangku perkuliahan.
7. Segenap staff/karyawan pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah banyak membantu saya
8. Bapak Boffi Asril, S.T., M.T Selaku Kepala Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Propinsi Kepulauan Riau, yang telah memberikan izin dalam penelitian ini dan bersedia meluangkan waktu sehingga banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kedua orang tua Ayahanda dan ibunda tercinta Bapak H. Mohd. Nasir Syuib dan Ibu Hj. Maimanah yang telah memberi dukungan baik moril serta do'a yang tiada henti-hentinya kepada saya.

10. Kepada Suami tercinta Fatahur Arifin, S.E yang telah banyak memberikan kontribusi dan dorongan dan semangat tiada henti-hentinya dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Kepada Kedua Buah hati Viona Mayori Marthiani dan Vickry Alfatieh, terima kasih atas dorongan, motivasi serta doanya.
12. Seluruh rekan-rekan angkatan 2016 program studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, terima kasih atas dukungan dan motivasi nya kepada saya.

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan. Oleh karena itu, saya mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak khususnya dalam bidang Manajemen. Akhir kata, semoga Allah SWT memberikan perlindungan bagi kita semua dan saya ucapkan terima kasih.

Tanjungpinang, Juni 2020

ENNY MARINI
NIM : 16612252

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
1.4.1 Kegunaan Teoritis	7
1.4.2 Kegunaan Praktis	7
1.5. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Tinjauan Teori	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Kepemimpinan	14
2.1.2.1 Teori Kepemimpinan	17
2.1.2.2 Kepemimpinan Situasional	19

2.1.2.3	Kepemimpinan <i>Leissez Faire</i>	20
2.1.2.4	Kepemimpinan <i>Pseudo</i> -demokratik.....	24
2.1.2.5	Kepemimpinan <i>Leader Member Exchange</i> (LMX)	24
2.1.2.6	Indikator Kepemimpinan	27
2.1.3	Beban Kerja	29
2.1.3.1	Indikator Beban Kerja	35
2.1.4	Produktivitas Kerja	37
2.1.4.1	Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	39
2.1.4.2	Indikator Produktivitas Kerja	40
2.2	Pengaruh Antar Variabel Penelitian	42
2.2.1	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja... ..	42
2.2.2	Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja	43
2.3.	Kerangka Pemikiran	44
2.4.	Hipotesis	44
2.5.	Penelitian Terdahulu	45
BAB III METODE PENELITIAN		50
3.1.	Jenis Penelitian.....	50
3.2.	Jenis Data	51
3.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.4.	Kajian Pustaka.....	53
3.5.	Populasi dan Sampel	53
3.5.1	Populasi	53
3.5.2	Sampel	54
3.6.	Definisi Operasional Variabel.....	55
3.7.	Metode Pengolahan Data.....	56
3.8	Teknik Analisis Data	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	65
4.1. Hasil Penelitian	65
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	65
4.1.2 Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Ditjen Bina Marga	66
4.1.3 Visi, Misi dan Tujuan Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau	71
4.1.4 Kedudukan, Tugas dan Fungsi Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau	72
4.1.5 Uraian Tugas Pegawai pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau	74
4.1.6 Identitas Responden.....	82
4.1.7 Uji Kualitas Data (Instrumen Penelitian)	85
4.1.7.1 Uji Validitas.....	85
4.1.7.2 Uji Reliabilitas.....	86
4.1.8 Deskripsi Jawaban Responden	87
4.1.8.1 Variabel Produktivitas Kerja	87
4.1.8.2 Variabel Kepemimpinan.....	89
4.1.8.3 Variabel Beban Kerja	90
4.1.9 Uji Asumsi Klasik	92
4.1.9.1 Uji Normalitas.....	92
4.1.9.2 Hasil Uji Multikolinearitas.....	94
4.1.9.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	95
4.1.9.4 Uji Autokorelasi	96
4.1.10 Analisis Regresi Linier Berganda.....	97
4.1.11 Uji Hipotesis	99
4.1.11.1 Hasil Uji T-Test	99
4.1.11.2 Hasil Uji F-Test	101

4.1.12 Uji Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>)	102
4.2. Pembahasan	103
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja	104
4.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja ...	105
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja	106
BAB V PENUTUP	108
5.1. Kesimpulan	108
5.2. Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
CURICULUM VITAE	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	55
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Pendidikan	84
Tabel 4.3 Pengujian Validitas Variabel Penelitian.....	85
Tabel 4.4 Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian.....	87
Tabel 4.5 Jawaban Responden Variabel Produktivitas Kerja	87
Tabel 4.6 Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan.....	89
Tabel 4.7 Jawaban Responden Variabel Beban Kerja	91
Tabel 4.8 Uji Statistik Kolmogorov Smirnov	94
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
Tabel 4.10 Uji Autokorelasi	97
Tabel 4.11 Analisa Perhitungan Regresi	97
Tabel 4.12 Hasil Uji T.....	99
Tabel 4.13 Hasil Uji Simultan Dengan F- Test	101
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Untuk Uji Koefisien Determinasi (R Square). . .	102

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Data Absensi Oktober s/d Desember 2019	4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (Satker P2JN) Provinsi Kepulauan Riau.....	82
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Normalitas dengan Histogram	92
Gambar 4.3 Uji Normalitas dengan Grafik <i>P-P Plot</i>	93
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	96

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuisoner
- Lampiran 2 Tabel Induk
- Lampiran 3 Analisis Data
- Lampiran 4 Surat Keterangan dari Objek Penelitian
- Lampiran 5 Hasil Plagiarism Checker X

A B S T R A K

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN PENGAWASAN JALAN NASIONAL (SATKER P2JN) PROVINSI KEPULAUAN RIAU

ENNY MARINI. 16612252. Manajemen.Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang.
ennymarini376@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan Dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif bersifat asosiatif

Terkait dengan sifat penelitian yaitu membuat analisis deskriptif dan analisis regresi. Analisis deskriptif merupakan pengumpulan, penyusunan, penyajian ringkasan data penelitian yang diringkas dengan baik dan teratur baik dalam bentuk tabel atau presentasi grafik, sebagai dasar untuk berbagai pengambilan keputusan,

Hasil penelitian yaitu kepemimpinan mempunyai t_{hitung} 4,334 sehingga nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $4,334 > 2,036$. Hasil pengujian SPSS membuktikan arah pengaruh yang diberikan yaitu positif dan dapat diketahui nilai signifikansi Kepemimpinan yaitu sebesar 0,000 hal ini menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Kerja. Beban Kerja mempunyai t_{hitung} -3,029 sehingga nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, yaitu $3,029 > 2,036$. Hasil pengujian SPSS membuktikan arah pengaruh yang diberikan yaitu negatif dan dapat diketahui nilai signifikansi beban kerja yaitu sebesar 0,005 hal ini menunjukkan beban kerja berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Kerja, karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05.

Berdasarkan dari hasil penelitian ini, besarnya *Adjusted R Square* berdasarkan hasil analisis dengan SPSS Versi 25 sebesar 0,577. Dengan demikian besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja adalah sebesar 57,7%, sedangkan sisanya sebesar 42,3% adalah dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Beban Kerja, Produktivitas Kerja

Dosen Pembimbing I : Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc

Dosen Pembimbing II : Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

A B S T R A C T

INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK LOADS ON WORK PRODUCTIVITY IN THE NATIONAL ROAD PLANNING AND SUPERVISION (SATKER P2JN) PROVINCE OF RIAU ISLANDS

*ENNY MARINI. 16612252. Management of the School of Economics (STIE)
Tanjungpinang Development.
ennymarini376@gmail.com*

The purpose of this study was to determine how the influence of Leadership and Workload on Work Productivity on the National Road Planning and Supervision Work Unit (SATKER P2JN) of the Riau Islands Province. The method used in this research is an associative quantitative method.

Related to the nature of the research is to make descriptive analysis and regression analysis. Descriptive analysis is the collection, preparation and presentation of summary research data that is summarized well and regularly in the form of tables or graphic presentations, as a basis for various decision making,

The results of the study are leadership has a tcount of 4.334 so the value of $t_{count} > t_{table}$, which is $4.334 > 2.036$. SPSS test results prove the direction of influence given is positive and can be seen the significance value of Leadership that is equal to 0,000 this shows that Leadership has a partial effect on Work Productivity. Workload has tcount -3.029 so the value of $t_{count} > t_{table}$, which is $3.029 > 2.036$. SPSS test results prove the direction of influence given is negative and can be known the significance value of the workload that is equal to 0.005, this shows the workload partially effect on Work Productivity, because the significance value is smaller than 0.05.

Based on the results of this study, the amount of Adjusted R Square based on the results of the analysis with SPSS Version 25 is 0.577. Thus the magnitude of the influence exerted by the Leadership and Workload variables on Work Productivity is 57.7%, while the remaining 42.3% is influenced by other factors not examined in the study.

Keywords: Leadership, Workload, Work Productivity

Lecturer I: Muhammad Rizki, S.Psi., M. HSc

Lecturer II: Dwi Septi Haryani, S.T., M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) adalah aspek yang penting dalam suatu organisasi, khususnya pada organisasi pemerintah, seharusnya diposisikan dan dipandang sebagai modal utama organisasi yang harus dipelihara, dikembangkan, diberdayakan dan dimotivasi keberadaannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Fakta tersebut bermakna bahwa, keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi bukanlah hanya sebagai pelengkap dalam proses kegiatan dalam pencapaian tujuan saja, tetapi harus menjadi faktor penentu keberhasilan suatu kegiatan yang dilaksanakan organisasi.

Keberhasilan suatu instansi pemerintah tercermin dari hasil kerja masing-masing pegawai dalam suatu instansi. Hasil kerja tersebut akan dipengaruhi oleh produktivitas kerja pegawai hal ini sejalan dengan pendapat Handoko (2012) yang mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil kerja yang berupa barang-barang atau jasa dengan sumber atau tenaga yang dipakai dalam suatu proses produksi tersebut. Produktivitas kerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas sumber daya manusia dapat diukur melalui produktivitas kerjanya. Produktivitas kerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya di

instansi. Setiap organisasi maupun perusahaan selalu mengharapkan pegawainya mempunyai produktivitas kerja yang tinggi, karena dengan memiliki pegawai yang berproduktivitas kerja tinggi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan (Gaol, 2014).

Untuk mendukung terciptanya produktivitas kerja pegawai, salah satu penunjangnya adalah kepemimpinan. Aspek kepemimpinan dalam sebuah instansi merupakan hal yang menjadi perhatian dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2017) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin dalam sebuah instansi mempunyai tanggung jawab untuk meyakinkan anggotanya akan perlunya ditumbuhkan, dikembangkan dan dipraktekkan hubungan kerja sama yang sehat diantara anggota organisasi sehingga akan mendorong anggota untuk bekerja sama dengan produktif. Hal ini sesuai dengan tugas seorang pemimpin yaitu mendorong kerja sama secara sukarela diantara karyawan dan dengan pimpinan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan pegawai peranan pemimpin merupakan hal yang penting, karena sikap pemimpin dalam menghadapi karyawan akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Aspek penting lainnya yang perlu diperhatikan dalam menunjang produktivitas kerja yaitu adalah pembagian tugas yang merupakan beban kerja dari pegawai. Pembagian beban kerja yang jelas akan berdampak terhadap produktivitas pegawai. Menurut Munandar (2010) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas

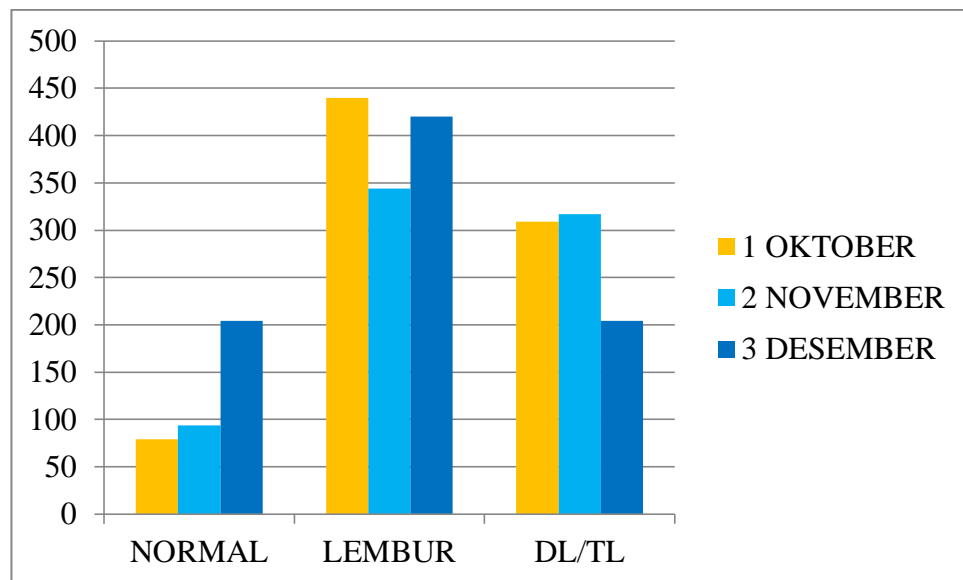
waktu tertentu. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa beban kerja merupakan penyelesaian uraian tugas oleh pegawai yang harus diselesaikan tepat waktu sesuai dengan target yang sudah ditetapkan.

Berkaitan dengan beban kerja dapat diketahui bahwa masih terdapat pegawai yang belum dapat memahami secara jelas pelaksanaan tugas dengan alasan belum terbiasa dengan pekerjaan dan begitu banyaknya pekerjaan sehingga mengakibatkan tidak fokusnya dalam memecahkan permasalahan dalam bekerja. Masih belum terciptanya kerjasama yang baik dalam bekerja, hal ini diketahui dari masih terdapat pegawai yang kurang peduli dalam membantu rekan kerja untuk menyelesaikan tugas. Masih adanya pembagian tugas yang belum merata, sehingga adanya beban kerja yang dirasakan oleh pegawai belum teratasi dengan pembagian tugas yang merata. Dapat diketahui hal ini juga terjadi jika rekan kerja mengalami kesulitan belum ada pegawai yang sukarela untuk dapat membantu menyelesaikan masalah maupun memberikan motivasi untuk dapat menyelesaikan masalah.

Demikian halnya dengan Kantor Satuan kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau yang bergerak di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat, dimana dalam menjalankan tugasnya, aspek produktivitas kerja sangat menjadi prioritas. Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau merupakan suatu instansi yang bergerak dalam bidang Pelaksanaan Jalan. Pada penerapan di Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau, organisasi disusun

dengan memperhatikan fungsi organisasi yang diperlukan. Dapat diketahui fenomena permasalahan dalam penelitian ini berkenaan dengan kepemimpinan dapat diketahui bahwa pegawai belum dapat mengambil keputusan secara baik. Pegawai tidak pernah diberikan arahan oleh pimpinan, kepercayaan untuk dapat memutuskan sesuatu ketika pimpinan tidak ada ditempat, hal ini menyebabkan tertundanya pekerjaan. Pimpinan belum dapat secara tegas untuk dapat mendisiplinkan pegawai. Masih banyak pegawai tenaga kontrak yang sering datang terlambat dimana hal ini merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh pimpinan untuk dapat memberikan teguran ataupun sanksi atas pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai.

Gambar 1.1
Data Absensi Oktober s/d Desember 2019



Sumber : Data Sekunder yang diolah (2020)

Dilihat dari grafik diatas, diketahui bahwa pada jam kerja selama tiga bulan di tahun 2019 terlihat tidak normal. Pada grafik pertama adalah jam kerja

normal, dimana jam kerjanya terlihat rendah. Kemudian dinas luar (DL) atau tugas luar (TL) sering terjadi, sehingga tenaga kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang tertunda.

Selain itu pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau, diketahui bahwa masih banyak pekerjaan yang tertunda. Hal ini juga disebabkan oleh pimpinan yang sering tidak berada ditempat sehingga pegawai menunda menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut berdampak terhadap produktivitas kerja pegawai. Kemudian, masih banyak terdapat pekerjaan yang harus direvisi, sehingga penyelesaian suatu pekerjaan dari yang seharusnya memakan waktu yang lebih lama.

Berkenaan dengan beban kerja dapat diketahui berdasarkan dari hasil pengamatan bahwa sering terjadinya kerja lembur lewat jam pulang kerja, waktu lembur diberikan tanpa konfirmasi terlebih dahulu kepada pegawai lainnya sehingga pegawai merasakan beban kerja yang tinggi, selain itu juga pekerjaan yang dikerjakan pada saat lembur seringkali di luar dari jam kerja normal dan fungsi pegawai sebagaimana yang terjadi dilapangan bahwa pegawai baik itu honorer maupun ASN melaksanakan pekerjaan ekstra untuk menyelesaikan pekerjaannya sesegera mungkin. Beban kerja yang terus menerus menumpuk kemudian pegawai terpaksa harus menyelesaikannya dengan jam kerja lembur yang sangat tinggi. Rata-rata pegawai dan pekerja honor harus lembur setiap bulan. Pada jam normal kerja adalah 8 jam, ketika mereka lembur terkadang mereka harus bekerja 11 jam bahkan sampai 16 jam. Banyaknya tugas dan

tanggung jawab yang diberikan diluar tupoksi pegawai menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena pegawai hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada produktivitas kerja pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat diambil suatu judul usulan penelitian yaitu **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA SATUAN KERJA PERENCANAAN DAN PENGAWASAN JALAN NASIONAL (SATKER P2JN) PROVINSI KEPULAUAN RIAU”**.

1.2 Perumusan Masalah

Untuk itu dalam penyusunan penelitian ini, dirumuskan masalah sebagai dasar kajian penelitian yang dilakukan seperti :

1. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau?
2. Bagaimana Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau?
3. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja secara simultan terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja secara simultan terhadap Produktivitas Kerja pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana keterkaitan antara kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kegunaan

untuk pemerintah berkenaan dengan produktivitas kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

1.5 Sistematika Penulisan

Pada tulisan ini, penulis membagi penulisan menjadi 5 Bab yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, penjelasan mengenai tujuan dan manfaat dari penelitian, batasan penelitian serta sistematika penelitian yang memberikan gambaran secara singkat mengenai keseluruhan pembahasan dari skripsi ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang tinjauan kepustakaan yang berisikan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan sebagai landasan pendekatan untuk memecahkan masalah yang disusun ke dalam uraian masalah.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Di dalam bab ini akan dijelaskan mengenai lokasi penelitian, jenis dan data yang digunakan, dan metodologi penelitian serta analisis untuk menjawab persoalan yang diteliti.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini menyajikan tentang gambaran umum tentang objek yang di teliti dan analisa pembahasan penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi simpulan dan saran berdasarkan hasil analisis bab-bab sebelumnya yang mungkin berguna sebagai masukan bagi pihak-pihak terkait.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi (Yuniarsih, 2011).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2013). Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada seorang (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Selanjutnya menurut Stoner (Siagian, 2014) “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Manajemen

sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2011).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu atau seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan , karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2017).

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai & Sagala, 2014).

Menurut Hasibuan (2013) manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menerapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian program kepegawaian yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dengan organisasi yang kuat akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapat

kan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

5. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dengan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan dan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan dimasa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung uang ataupun barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada upah minimum pemerintah.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara kondisi mental, fisik dan loyalitas karyawan agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa kedisiplinan yang baik maka akan sulit

untuk mewujudkan tujuan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan dan norma-norma yang ada di dalam perusahaan.

10. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi dikarenakan kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi, karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama. Pada umumnya, kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan keinginan untuk mencapai suatu komunikasi yang berdampak dan berakibat dalam memengaruhi tindakan orang lain. Kepemimpinan bertujuan untuk mengajak atau membujuk orang untuk bekerja sama dalam suatu tujuan. Kepemimpinan berasal dari kata Pimpin yang menunjukkan sifat yang dimiliki pemimpin itu. Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur dan menunjukkan atau memengaruhi.

Terdapat beberapa ragam pandangan tentang pengertian kepemimpinan, antara lain: McShane, Steven L dan Von Glinow (2010) menyatakan kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi

dimana mereka menjadi anggotanya. Sementara itu, McShane, Steven L dan Von Glinow (2010) mendefenisikan kepemimpinan sebagai proses dimana seorang individu memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Robbins & Coulter (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Menurut Hasibuan (2017) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Usman Effendi (2014) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan.

Dari beberapa pendapat diatas menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai seni dan ilmu tentang proses memperoleh tindakan dari orang lain untuk mencapai sebuah visi yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan figur yang menentukan keefektifan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain kepemimpinan memiliki kompetensi, pandangan kedepan, pemberi inspirasi dan memotivasi orang lain.

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya (Veithzel Rivai & Sagala, 2014). Dalam kepemimpinan itu terdapat hubungan antara manusia yaitu, hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan

bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin. Veithzal Rivai & Mulyadi (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin atau leader untuk mempengaruhi orang yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya. Sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Kadangkala dibedakan antara kepemimpinan sebagai kedudukan dan kepemimpinan sebagai suatu proses sosial.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Menurut Kartono (2011) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola, interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, persuasif, persepsi dan lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Thoah (2013) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin pertama-tama harus seorang yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya. Secara

sederhana pemimpin yang baik adalah seorang yang membantu mengembangkan orang lain, sehingga akhirnya mereka tidak lagi memerlukan pemimpinnya itu. Menurut Kartono (2011) mengemukakan kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan itu sifatnya spesifik, khas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam satu kelompok yang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, dan punya tujuan serta peralatan khusus, pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristiknya itu merupakan fungsi dari situasi khusus tadi. Jelasnya sifat-sifat utama dari pemimpin dan kepemimpinannya harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan, serta cocok-pas dengan situasi dan zamannya.

2.1.2.1 Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut

Sebagai kedudukan, kepemimpinan merupakan suatu kompleks dari hak-hak dan kewajiban-kewajiban yang dapat dimiliki oleh seseorang atau suatu badan. Sebagai suatu proses sosial, kepemimpinan meliputi segala tindakan yang dilakukan seseorang atau suatu badan yang menyebabkan gerak dari warga masyarakat. Kusumo (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan

sesuatu yang penting bagi manajer. Para manajer merupakan pemimpin dalam organisasi, sebaliknya pemimpin tidak perlu menjadi manajer. Handoko & Megita (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arahan kepada individu atau kelompok lainnya yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan sebelumnya. Dessler (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian para ahli di atas dapat ditarik suatu kesimpulan, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi seseorang atau kelompok sehingga sasaran yang dicita-citakan dapat tercapai.

Kepemimpinan itu dipandang sebagai pembawaan seseorang. Karena itu dicarilah orang yang mempunyai sifat-sifat istimewa yang dipandang sebagai syarat suksesnya seorang pemimpin. Dalam tingkatan ilmiah kepemimpinan dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai kedudukan atau pembawaan pribadi seseorang. Maka diadakanlah suatu analisa tentang unsur-unsur dan fungsi yang dapat menjelaskan kepada kita, syarat-syarat apa yang diperlukan agar pemimpin dapat bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda-beda. Pandangan baru ini membawa pembahasan besar, cara bekerja dan sikap seorang pemimpin yang dipelajari. Konsep baru tentang kepemimpinan melahirkan peranan baru yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Yamin (2010) menyatakan: “kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Menurut Turney dalam Yamin (2010) menyatakan: “Mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen”. Menurut George R. Terry (Thoha 2013) menyatakan: “Bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”.

2.1.2.2 Kepemimpinan Situasional

Salah satu faktor yang menunjukkan adanya perbedaan situasi organisasi adalah tingkat kematangan dan perilaku kelompok atau bawahan. Tinggi rendahnya tingkat kematangan kelompok turut menentukan kemana kecenderungan gaya kepemimpinan seorang pemimpin harus diarahkan. Thoha (2013) menyatakan bahwa teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Harsey dan Blanchard merupakan pengolahan dari model efektivitas

pemimpin yang tiga dimensi, didasarkan atas hubungan kurvaliner antara perilaku tugas dan perilaku hubungan dan kedewasaan. Stoner dan Freeman (Wahyudi, 2011) menjelaskan bahwa teori kepemimpinan situasional membangkitkan minat karena merekomendasikan suatu tipe kepemimpinan yang dinamik dan luwes. Dalam gaya kepemimpinan situasional, motivasi, kemampuan dan pengalaman bawahan harus terus-menerus dinilai agar dapat ditentukan kombinasi gaya yang paling tepat.

2.1.2.3 Kepemimpinan *Laissez Faire*

Kepemimpinan *Laissez Faire* (bebas) yaitu kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok (Thoha, 2013). Pimpinan akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok serta dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan para bawahan sehingga bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi.

Kepemimpinan *laissez faire* memberikan kebebasan yang mutlak kepada kelompok (Thoha, 2013). Ciri-cirinya :

1. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pada pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
2. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengemukakan ide, saran dan pendapat.
3. Pemimpin menyerahkan kepada bawahan sepenuhnya dalam hal pengambilan keputusan.

4. Pemimpin percaya bahwa bawahannya mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik.
5. Pemimpin membiarkan bawahannya memilih cara-cara yang dikehendakinya dalam melaksanakan tugas.

Kepemimpinan menurut Sutikno (2014) mengatakan perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas keberadaannya dibagi menjadi tujuh tipe, yaitu sebagai berikut :

a. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya pemimpin, sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keangkuhannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

b. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodoh (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinannya, tipe ini sang pemimpin menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggungjawab sebagai pimpinan. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut

temponya sendiri. Pemimpin disini mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c. Tipe Paternalistik

Pada tipe ini seorang pemimpin yang paternalistik tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin paternalistik ini mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas perannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

d. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit mengapa orang tersebut dikagumi. Pemimpin yang kharismatik adalah pemimpin yang mempunyai daya penarik yang besar pada suatu perusahaan atau organisasi.

e. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin bertipe militeristik ini adalah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah,

senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Pemimpin tipe ini menuntut disiplin yang tinggi, kaku terhadap bawahannya, dan sukar menerima kritikan dan saran dari bawahannya.

f. Tipe *Pseudo*-Demokratik

Tipe ini biasa disebut juga kepemimpinan manipilatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat panitia dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe *pseudo*-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis, padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk halus atau samar-samar.

g. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokrasi dan bukan karena dipilihnya pemimpin karena demokrasi. Tipe pemimpin dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, ide, dan nasehat dari bawahannya melalui musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan

tanggungjawab yang jelas dan mengharuskan setiap anggota atau bawahan berpartisipasi secara aktif.

2.1.2.4 Kepemimpinan *Pseudo*-demokratik

Menurut Kartono (2010) *Pseudo* demokratis adalah berasal dari dua kata dari bahasa Inggris, *pseudo* yang artinya palsu, berpura-pura atau gadungan. Sedangkan demokrasi artinya adalah kekuasaan ditangan rakyat atau anggota. Jika dua kata tersebut digabungkan menjadi *pseudo* demokratis berarti berpura-pura demokratis atau demokrasi palsu, tidak sejatinya melakukan tindakan-tindakan yang demokratis namun yang dilakukan adalah tindakan-tindakan yang melenceng dari asas demokrasi, atau bahkan tindakanya sangat bertentangan dengan demokrasi. Pemimpin yang bertipe *pseudo* demokratis hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Misalnya jika ia punya ide-ide, pikiran, atau konsep yang akan diterapkan pada instansinya, maka hal tersebut akan dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasinya diatur sedemikian rupa, sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide atau pikiran tersebut sebagai ide bersama. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah pada gaya dan bentuk otoriter yang halus, samar-samar, bahkan tanpa disadari bahwa tindakan tersebut bukan tindakan pemimpin yang demokratis.

2.1.2.5. Kepemimpinan *Leader Member Exchange* (LMX)

Teori *Leader Member Exchange* (LMX) sebelumnya disebut dengan “Teori hubungan dua pihak vertikal” karena fokusnya pada proses pengaruh

timbang balik pada hubungan dua arah vertikal yang terdiri dari satu orang yang memiliki otoritas langsung atas orang lainnya.

Teori pertukaran pemimpin anggota LMX (*Leader-Member Exchange*) menjelaskan proses pembuatan peran antara pemimpin dan bawahan serta hubungan pertukaran yang berkembang dari waktu ke waktu (Yukl, 2015). Pertukaran pemimpin anggota atau disebut *Leader Member Exchange* (LMX) adalah sistem dari sejumlah komponen dan hubungan di antara komponen-komponen tersebut yang melibatkan kedekatan pemimpin dengan anggota atau *dyadic* (Wahyuni & Sangi, 2010). LMX berfokus pada hubungan *dyadic* (dua arah) antara pemimpin dan masing-masing pengikutnya yang merupakan hubungan pertukaran yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan menciptakan hubungan yang positif antara pimpinan dengan pengikutnya (Wibowo & Susanto, 2013).

Teori LMX sebelumnya disebut dengan “Teori hubungan dua pihak vertikal” karena fokusnya pada proses pengaruh timbal balik pada hubungan dua arah vertikal yang terdiri dari satu orang yang memiliki otoritas langsung atas orang lainnya (Yukl, 2015). Menurut Northouse (Wahyuni & Sangi, 2010), menyatakan bahwa LMX lebih memusatkan pada pertukaran pemimpin dengan anggota sebagai pertukaran vertikal artinya bawahan lebih banyak menerima informasi, pengaruh, kepercayaan, dan peran dari pemimpin di dalam unit kerja yang sama, dibandingkan dari luar kelompok. Di sisi lain anggota melakukan sesuatu yang lebih untuk pemimpinnya dan pemimpin unit mengerjakan yang sama untuk perusahaannya. Teori *Leader Member Exchange* (LMX) lebih

menjelaskan tentang proses *dyadic* yang dilakukan oleh seorang atasan. Proses *dyadic* yang terjadi antara atasan dan bawahan dilakukan dalam rangka mengembangkan hubungan interpersonal, dimana atasan akan memberikan perlakuan yang berbeda pada setiap bawahannya (O'Donnel *et al*, 2012).

Teori pertukaran pemimpin-anggota (*leader member exchange*) merupakan teori yang berfokus kepada keterkaitan dan interaksi antara pemimpin dan pengikutnya. Daya tarik *Leader Member Exchange* (LMX) adalah bahwa di dalam pendekatan ini tidak ada perilaku pemimpin yang konsisten pada seluruh bawahan. LMX menekankan perbedaan hubungan yang dikembangkan pemimpin dengan bawahan yang berbeda dalam kelompok kerja.

Model ini juga berbeda karena tidak berasumsi bahwa perilaku pemimpin digambarkan dengan gaya kepemimpinan yang stabil. Dengan kata lain, sebagian besar model kepemimpinan beranggapan bahwa seorang pemimpin memperlakukan semua pegawai dalam cara yang hampir sama. Disisi lain model LMX didasarkan pada asumsi bahwa para pemimpin mengembangkan hubungan orang-perorang yang unik. Sebagai contoh seorang pemimpin yang memiliki sikap toleransi kepada bawahannya, tetapi sangat kaku dan tegas kepada bawahan yang lain. Apabila pemimpin memiliki 10 orang bawahan, maka akan mungkin pemimpin memiliki hubungan pemimpin-bawahan yang berbeda untuk setiap bawahannya. Hubungan satu lawan satu inilah yang menentukan perilaku bawahan. Realitasnya, hubungan antara karyawan dan supervisi dapat dikelompokkan pada dua hubungan yaitu hubungan yang baik dan hubungan yang

buruk. Hubungan yang baik akan menciptakan kepercayaan karyawan, sikap positif, dan loyalitas, namun hubungan yang buruk berpengaruh sebaliknya.

2.1.2.6 Indikator Kepemimpinan

Suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima para pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Seperti yang dikembangkan oleh Thoha (2013), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2013) sebagai berikut:

1. Fungsi kepemimpinan sebagai innovator.

Pimpinan sebagai innovator merupakan kreativitas pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan

2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

Fungsi pimpinan yang bersikap hakiki adalah berkomunikasi secara efektif. Demikian pentingnya komunikasi yang efektif itu dalam usaha peningkatan kemampuan memimpin seseorang sehingga dapat dikatakan bahwa penguasaan tehnik-tehnik komunikasi dengan baik merupakan bagi setiap pejabat pimpinan.

3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

Pimpinan sebagai motivator merupakan kemampuan mendorong pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara ikhlas untuk mencapai tujuan.

4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

Pimpinan sebagai pengawasan atas aktivitas yang dijalankan untuk dapat memastikan pekerjaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Selanjutnya Veithzal Rivai (2012) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi, yaitu :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik

Kemampuan untuk dapat membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing dapat juga dilihat dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya

2. Kemampuan yang efektivitas

Efektivitas pelaksanaan tugas yang dilakukan pimpinan merupakan salah satu sikap pimpinan dalam menjalankan tugasnya, hal ini dilihat dari ketepatan waktu dalam menjalankan pekerjaan serta dapat menaati segala aturan yang berlaku.

3. Kepemimpinan yang partisipatif

Pimpinan selalu dapat melakukan musyawarah atas permasalahan yang akan diselesaikan serta dengan tepat dapat menyelesaikan permasalahan dalam bekerja

4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu

Pimpinan dalam menjalankan tugasnya selalu dapat menghargai waktu serta dapat memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan.

5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

Dalam mendelegasikan tugas pimpinan dapat menunjukkan tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok serta dapat memberikan arahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan dari pemaparan teori tersebut diatas maka dapat diketahui teori yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu pendapat Thoha (2013) yang membagi dimensi kepemimpinan menjadi 4 indikator.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi karena beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Wijono (2010) beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur.

Beban kerja menurut Munandar (2010) dapat didefinisikan sebagai suatu

perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya. Menurut Moekijat (2012) beban kerja adalah *volume* dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan *volume* yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan disebabkan oleh kelebihan beban kerja.

Selanjutnya dikatakan pula bahwa beban kerja yang diberikan kepada pegawai organisasi maupun institusi sebagai suatu kegiatan, yang mempunyai peran penting untuk menetapkan kebutuhan akan pegawai yang diperlukan dalam kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimana penghitungan beban kerja

tersebut memerlukan suatu metode atau teknik tertentu agar sesuai dengan keinginan dari organisasi atau institusi tersebut.

Menurut Menpan Sinambela (2012) pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dikemukakan pula, bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan sebagai alat untuk menyempurnakan aparatur, baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia.

Selain itu, pemberian beban kerja kepada pegawai dalam suatu organisasi harus diikuti oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam melihat kepada kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri sehingga beban kerja yang diberikan dapat efektif dilaksanakan oleh pegawai.

Menurut Munandar (2010), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kuantitatif, yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk

diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit kualitatif, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Disamping itu beban kerja berlebihan kuantitatif dan kualitatif dapat menimbulkan kebutuhan untuk bekerja selama jumlah jam yang sangat banyak, yang merupakan sumber tambahan dari stres.

Menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara *volume* kerja dan norma waktu. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Sementara atmodjo (2015) mengartikan beban kerja adalah suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal. Beban kerja merupakan hubungan peran atau tugas lain yang terjadi karena para pegawai merasa beban kerjanya terlalu banyak. Hal ini dapat disebabkan karena perusahaan mengurangi tenaga kerjanya dan melakukan restrukturisasi pekerjaan, meninggalkan sisa pegawai dengan lebih banyak tugas dan sedikit waktu serta sumber daya untuk menyelesaikannya

Everly dan Girdano (Munandar, 2010) menambahkan kategori lain dari beban kerja, yaitu kombinasi dari beban kerja berlebihan kuantitatif dan kualitatif.

Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Selain pendapat diatas bahwa dalam pemberian beban kerja seharusnya dilakukan analisis mengenai beban kerja pegawai. Adapun menurut Hasibuan (2011) analisis beban kerja adalah penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan pendapat lain yang memberikan pendapatnya mengenai analisis beban kerja menurut Simamora (2010) analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi pegawai yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis. Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong.

Menurut Yani (2012) pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang

dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Beban kerja merupakan kemampuan kerja seorang tenaga kerja berbeda dari yang satu kepada yang lainnya dan sangat tergantung dari tingkat ketrampilan, jenis kelamin, usia dari pekerja yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari seseorang yang memiliki kemampuan dan kewenangan melakukan tindakan penunjang medis berdasarkan ilmu yang dimilikinya dalam jangka waktu tertentu.

Selanjutnya Moekijat (2012) mengemukakan, bahwa dalam memberikan informasi tentang syarat-syarat tenaga kerja secara kualitatif, serta jenis-jenis jabatan dan pegawai yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas. Di samping itu dinyatakan pula, bahwa jumlah waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan adalah sama dengan jumlah keempat (4) waktu berikut :

1. Waktu yang sungguh-sungguh digunakan untuk bekerja, yakni waktu digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).
2. Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berhubungan dengan produksi (bukan lingkaran atau *non-cyclical time*).
3. Waktu untuk menghilangkan kelelahan (*fatigue time*).
4. Waktu untuk keperluan pribadi (*personal time*).

Oleh karena itu jumlah orang yang diperlukan untuk menyelesaikan jabatan atau pekerjaan sama dengan jumlah waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dibagi dengan waktu yang diberikan kepada satu orang. Namun demikian, untuk

menentukan jumlah orang yang diperlukan secara lebih tepat, maka jumlah tersebut perlu ditambah melalui analisis beban kerja pegawai

2.1.3.1 Indikator Beban Kerja

Menurut Munandar (2010) mengklasifikasikan beban kerja yang merupakan indikator dalam penelitian ini kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

1. Tuntutan Fisik.

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

2. Tuntutan tugas

Kerja shif atau kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua katagori yaitu :

- a. Beban kerja terlalu banyak atau sedikit kuantitatif yang timbul akibat dari tugas. Tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit kualitatif yaitu jika orang merasa

tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya.

Menurut Simamora (2010) hal-hal yang dianggap penting untuk mengetahui beban kerja seorang pegawai dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk mendesain, mencetak, dan *finishing*. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang dan kerusakan pada mesin produksi, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam

jangka waktu tertentu

Berdasarkan dari pemaparan indikator beban kerja maka dapat diketahui dalam penelitian ini indikator yang digunakan yaitu menurut Munandar (2010) dimana beban kerja dilihat dari indikator tuntutan fisik dan tuntutan tugas.

2.1.4 Produktivitas Kerja

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu.

Konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum.

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berberbagai sumber daya atau faktor produksi yang digunakan untuk

meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu organisasi.

Produktivitas kerja karyawan memiliki pengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh instansi. Maka dari itu setiap instansi harus melakukan pengukuran pada produktivitas kerja pegawainya. Untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara objektif dan akurat kita harus mampu mengukur tingkat produktivitas kerja mereka. Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai di suatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Sinungan (2012) manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan
2. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya, promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*.

7. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil

Swasta & Handoko (2012) mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil kerja yang berupa barang-barang atau jasa dengan sumber atau tenaga yang dipakai dalam suatu proses produksi tersebut. Produktivitas adalah sikap mental yang mementingkan usaha terus menerus untuk menyesuaikan aktivitas ekonomi terhadap kondisi yang berubah. Sikap mental untuk menerapkan teori serta metode-metode dan kepercayaan yang teguh akan kemajuan umat manusia (Ramayani, 2014).

Dari definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari pada hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Jika produktivitas kerja pegawai tinggi, maka pegawai mampu menunjukkan jumlah hasil yang sama dengan jumlah masukan yang lebih besar menghasilkan jumlah yang lebih besar dibanding dengan jumlah masukan. Sebaliknya jika produktivitas pegawai rendah maka karyawan tidak mampu menghasilkan hasil atau produksi yang sama bahkan tidak mampu memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan

2.1.4.1 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan (Sinambela, 2012). Menurut Simamora (2010) terdapat tiga faktor utama yang menentukan produktivitas kerja, yaitu:

1. Adanya etos kerja yang merupakan sikap hidup yang bersedia bekerja keras demi masa depan yang lebih baik, semangat untuk mampu menolong dirinya sendiri, berpola hidup sederhana, mampu bekerjasama dengan sesama manusia dan mampu berpikir maju dan kreatif.
2. Mengembangkan sikap hidup disiplin terhadap waktu dan dirinya sendiri dalam arti mampu melaksanakan pengendalian terhadap peraturan, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai manusia.
3. Motivasi dan orientasi kemasa depan yang lebih baik. Bekerja dengan produktif oleh dorongan/motivasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik.

2.1.4.2 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Simamora (2010) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal

waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi *output*.

Menurut Sutrisno (2019) Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif. Sehingga ini semua sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Kemampuan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
3. Semangat kerja Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
4. Pengembangan diri senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat

tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang baik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.
6. Efisiensi perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

Berdasarkan dari pemaparan indikator produktivitas kerja tersebut maka dapat diketahui teori yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada pendapat Simamora (2010) yang melihat produktivitas kerja melalui kuantitas kerja, kualitas kerja serta ketepatan waktu.

2.2 Pengaruh Antar Variabel Penelitian

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja

Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu dikelola dengan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci

utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif. Swasta & Handoko (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Figur (2017) dimana kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian yang sama juga ditunjukkan oleh Sakiah (2017) dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

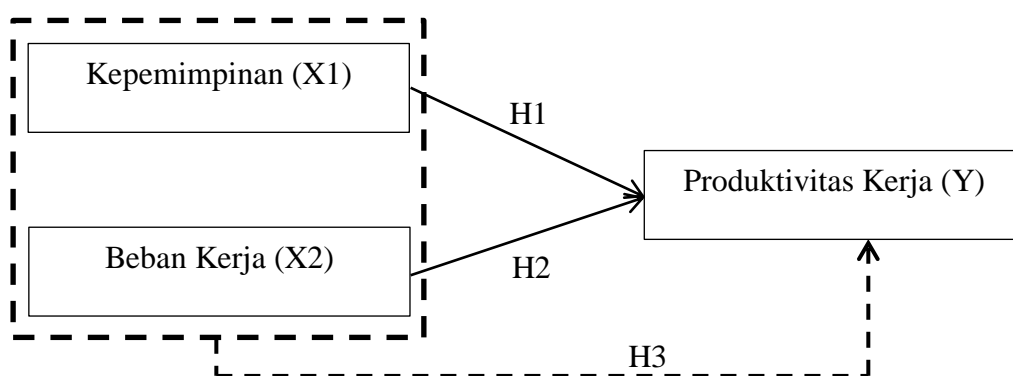
2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental. Beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif akan dapat mengetahui sejauh mana pegawai dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai. Pegawai yang tidak dapat memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Penelitian yang dilakukan oleh Saifullah (2017) menunjukkan adanya pengaruh antara beban kerja terhadap produktivitas kerja. Hasil penelitian juga senada dengan penelitian Musdalifah (2017) dimana dapat diketahui beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan dari pemaparan landasan teoritis serta permasalahan dalam penelitian, maka dapat diberikan suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, (2019)

Keterangan :

—> : Uji Parsial

- -> : Uji Simultan

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan asumsi sementara penelitian dengan asumsi yang didasarkan oleh penelitian terdahulu serta permasalahan yang ada, adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

H2 : Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

H3 : Kepemimpinan dan Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

2.5 Penelitian Terdahulu

1. Figur (2017) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pegawai di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan analisis statistik menggunakan rumus korelasi *product moment* dan SPSS dengan jumlah responden sebanyak 46 orang responden. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan bernilai positif terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Besar hubungan antara variabel X kepemimpinan terhadap variabel Y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda adalah sangat kuat hal itu dapat dilihat dari persentasenya yaitu 81,8%. Sedangkan besar pengaruh antar variabel X kepemimpinan dengan variabel Y produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda yaitu sebesar 66,9%.
2. Sakiah (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan bagian *Multifuel Boiler* Pada PT. Lontar *Papyrus Pulp And Paper Industry*. Koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,892 artinya jika kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 1 % maka produktivitas karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,892. Konstanta sebesar 0,473 artinya jika variabel kepemimpinan konstan, maka produktivitas kerja karyawan bagian *MultiFuel Boiler* pada PT. Lontar *Papyrus Pulp and Paper Industry* sebesar 0,473. Dari hasil pengujian determinasi maka diperoleh nilai adjusted R 2 sebesar 0,769 angka ini menyatakan bahwa

variabel X atau kepemimpinan mampu menjelaskan variabel Y atau produktivitas kerja karyawan bagian *MultiFuel Boiler* pada PT. Lontar *Papyrus Pulp and Paper Industry* sebesar 76,9 % sebaliknya 23,1 % disebabkan oleh variabel lain diluar variabel yang di teliti.

3. Suhardi (2016). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja . Analisis yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi rank spearman (r_s) yang digunakan untuk menghitung erat atau tidaknya hubungan antara kepemimpinan dengan produktivitas kerja pegawai, analisis koefisien determinasi yang digunakan untuk mengetahui prosentase hubungan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai dan analisis uji hipotesis Z_{hitung} yang digunakan untuk pengujian terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Diperoleh hasil perhitungan sebesar 0,7339 yang artinya bahwa antara Kepemimpinan dengan Produktivitas Kerja Pegawainya mempunyai hubungan korelasi tinggi. Hasil perhitungan sebesar 53,86%, artinya bahwa variabel X (kepemimpinan) mempengaruhi variabel Y (produktivitas kerja) sebesar 53,86% sedangkan sisanya 46,14% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.
4. Saifullah (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh penulis mengenai pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan produksi pada PT.Venia Agape Indonesia dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan adanya pengaruh antara beban kerja terhadap produktivitas

kerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis beban kerja menunjukkan nilai t hitung 4,305 dengan taraf signifikansi 0.000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 dan t hitung sebesar $4,305 > t$ tabel 2,009 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh antara beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada bagian produksi di PT. Venia Agape Indonesia.

5. Musdalifah (2017) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja *Room Attendant* di Ktm Resort Batam Kepulauan Riau. Metode yang digunakan oleh peneliti menggunakan metode Deskriptif kuantitatif. Skala yang digunakan adalah skala ordinal, oleh karena itu skala pengukuran variabel adalah skala likert. Untuk menganalisis data yang diperoleh penulis dari hasil pengumpulan data yaitu penyebaran kuesioner kepada responden maka penulis menggunakan teknis analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa Beban Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas kerja dengan nilai F hitung $> F$ tabel dan nilai $Sig < 0,05$.
6. Setiawan (2015). Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT. Siantar Top, Tbk. Hasil penelitian dengan taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan t_{hitung} sebesar 2.138 dan nilai signifikansi 0.036. kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan t_{hitung} sebesar 1.077 dan nilai signifikansi

0.285. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan t_{hitung} sebesar 5.093 dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Beban kerja, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan F_{hitung} sebesar 16.272 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Koefisien determinasi R^2 sebesar 0.401 dapat diartikan bahwa 40.1% produktivitas karyawan PT. Siantar Top, Tbk dipengaruhi oleh variabel beban kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Sedangkan yang sebesar 59.9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

7. Kagwiria (2016). *Influence Of Leadership On Employee Productivity At Kcb Bank Kenya Ltd, Nairobi Region Branches*. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan analisis regresi. Studi ini menemukan bahwa unit meningkat gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan *Laissez-faire* gaya kepemimpinan mengarah pada peningkatan produktivitas karyawan. Penelitian juga menetapkan bahwa karyawan tidak gagal ikut campur sampai masalah menjadi serius dan mereka jangan menunggu sampai ada kesalahan sebelum mengambil tindakan. Terungkap pula karyawan itu mengarahkan perhatian mereka pada kegagalan untuk memenuhi standar; mereka melacak semua kesalahan dan fokuskan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, pengecualian, dan penyimpangan dari standar.
8. Shabbir (2017). *Impact of Workload and Job Complexity on Employee Job*

Performance with the Moderating Role of Social Support and Mediating Role of Job Stress: A Study of Travel agencies in Rawalpindi, Islamabad and AJK. Penelitian ini telah dilakukan untuk mengeksplorasi pengaruh beban kerja dan kompleksitas pekerjaan pada kinerja pekerjaan karyawan, dengan peran mediasi stres kerja dan efek moderasi dukungan sosial pada karyawan agen perjalanan di Rawalpindi, Islamabad, dan AJK. Data dikumpulkan melalui kuesioner dari 285 karyawan yang bekerja di agen perjalanan yang berlokasi di Rawalpindi, Islamabad dan AJK. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan kompleksitas pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap stres kerja, sedangkan stres kerja berdampak negatif pada kinerja pekerjaan, sedangkan beban kerja, kompleksitas pekerjaan, dan stres kerja akibatnya dipengaruhi secara negatif oleh dukungan sosial. Hasil juga mengungkapkan bahwa dukungan sosial memoderasi hubungan beban kerja, kompleksitas pekerjaan dan stres kerja. Oleh karena itu, karyawan agen perjalanan dipengaruhi oleh beban kerja dan kompleksitas pekerjaan, di mana stres kerja terjadi dan kinerja masing-masing menurun. Selain itu, dukungan sosial mengurangi stres kerja karyawan di agen perjalanan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Istilah metodologi penelitian diambil dari bahasa Inggris yaitu *Methodological Research*. *Methodological* terdiri dari dua suku kata *Method* dan *logical*. *Method* adalah kumpulan dari suatu cara-cara tertentu, dan *logical* atau *logic* adalah cara berpikir lurus atau berfikir jernih atau dengan akal sehat, atau berfikir mempersoalkan ilmu pengetahuan dengan cara berfikir lurus atau jernih dan dapat diterima dengan akal sehat.

Selanjutnya *Research* juga berasal dari dua suku kata yaitu *Re* dan *Search*. *Re* berarti kembali dan *Search* artinya mencari, jadi *Research* diartikan mencari atau menemukan kembali. Dengan demikian Metodologi penelitian secara sederhana diartikan kumpulan dari metode-metode atau cara-cara tertentu yang dapat diterima akal sehat untuk menemukan atau mencari sesuatu kembali.

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian adalah ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai pemahaman. Penelitian pada dasarnya merupakan penelitian yang sistematis dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan yang bermanfaat untuk menjawab pertanyaan atau memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif yang bersifat asosiatif, metode kuantitatif yaitu

digunakan untuk menguji dan membuktikan kebenaran suatu teori atau mencocokkan teori dengan fenomena yang ada. Menurut Sugiyono (2017) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

3.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Data Primer

Menurut Sugiyono (2010) data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama, atau dengan kata lain data yang pengumpulannya dilakukan sendiri oleh peneliti secara langsung seperti hasil wawancara dan hasil pengisian angket (kuesioner).

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya yaitu dengan mengadakan studi kepustakaan dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan objek penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut:

1. Penelitian Lapangan (*field research*) yaitu mengamati dan menggambarkan keadaan serta fenomena yang lebih jelas mengenai situasi yang terjadi (Sugiyono, 2017). Teknik pengumpulan data langsung yang

menjadi objek penelitian untuk melihat dari dekat perusahaan tersebut, menggunakan metode:

a. Pengamatan (observasi)

Observasi adalah suatu teknik yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara diteliti serta pencatatan secara sistematis (Sugiyono, 2012).

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016). Kuesioner nantinya akan disebarakan kepada seluruh staff Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau .

c. Penelitian Kepustakaan (*library research*) yaitu mengumpulkan data sekunder atau data yang diperoleh dari data yang telah dibukukan seperti absensi Satuan Kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau, laporan-laporan dan hasil penelitian terdahulu.

Pengumpulan data dalam penelitian ini merupakan dengan metode penyebaran kuesioner, dapat diketahui kuesioner dalam penelitian ini digunakan dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2012) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok

orang tentang fenomena-fenomena atau gejala sosial yang terjadi. Adapun skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

STS = Sangat tidak setuju, diberi skor 1

TS = Tidak setuju, diberi skor 2

CS = Cukup Setuju, diberi skor 3

S = Setuju, diberi skor 4

SS = Sangat setuju, diberi skor 5

3.4 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan teknik pengumpulan data yang diambil dari buku-buku ilmiah, literatur dan sumber lainnya yang memiliki keterkaitan dan hubungan dengan permasalahan yang diteliti untuk menambahkan beberapa data yang perlu diperjelas dan akan digunakan sebagai landasan teori sebagai pendukung teoritis dalam permasalahan yang peneliti angkat (Sugiyono, 2016).

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi disebut sebagai totalitas subjek penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan (sampel jenuh) karena mencakup seluruh elemen dalam populasi. Penggunaan populasi sebagai subjek penelitian disebabkan terjangkaunya jumlah

populasi karena jumlah populasinya terbatas dan kecil. Sensus merupakan penelitian yang dianggap dapat mengungkapkan ciri-ciri populasi (parameter) secara akurat dan komprehensif, sebab dengan menggunakan seluruh unsur populasi sebagai data, maka gambaran tentang populasi tersebut secara utuh dan menyeluruh akan diperoleh. Di dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah keseluruhan pegawai pada Kantor Satuan kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 36 orang yang terdiri dari 1 orang pimpinan dan 35 orang pegawai pada Kantor Satuan kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau.

3.5.2 Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2012) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah pegawai pada Kantor Satuan kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau berjumlah 35 orang sehingga penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh pegawai pada Kantor Satuan kerja Perencanaan dan Pengawasan Jalan Nasional (SATKER P2JN) Provinsi Kepulauan Riau. Untuk menentukan besarnya sampel menurut Suharsimi (2013) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian lebih akurat untuk mendapatkan sampel. Dapat diketahui teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, hal ini dapat dijelaskan berdasarkan pendapat Sugiyono (2016) bahwa sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

3.6 Definisi Oprasional Variabel

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Pertanyaan	Skala
Kepemimpinan (X ₁)	Menurut (Hasibuan 2017) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Fungsi kepemimpinan sebagai innovator. 2. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator 3. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator 4. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler Sumber: (Thoha 2013)	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12	Skala likert
Beban Kerja (X ₂)	Menurut Menpan (Sinambela, 2012), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.	a. Tuntutan Fisik. b. Tuntutan tugas Sumber: (Munandar 2010)	1,2,3 4,5,6	Skala Likert
Produktivitas Kerja (Y)	(Swasta & Handoko, 2012) mengatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil kerja yang berupa barang- barang atau jasa dengan sumber	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu Sumber: (Simamora, 2010)	1,2 3,4,5 6,7,8	Skala likert

	atau tenaga yang dipakai dalam suatu proses produksi tersebut			
--	---	--	--	--

Sumber : Data Sekunder yang diolah, (2019)

3.7 Teknik Pengolahan Data

Langkah-langkah atau prosedur pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Editing*, yaitu suatu proses yang dilakukan untuk mencari kesalahan kesalahan atau ketidakserasian dari data yang terkumpul
2. *Coding*, yaitu pemberian angka-angka tertentu, proses identifikasi dan klasifikasi data penelitian data ke dalam skor *numeric* atau karakter *symbol*.
3. *Scoring*, yaitu kegiatan pemberian skor (bobot) pada jawaban kuesioner.
Skor yang dipergunakan adalah skala likert, yaitu dibuat lebih banyak kemungkinan para konsumen untuk menjawab dalam berbagai tingkat bagi setiap butir pertanyaan.
4. *Tabulating*, yaitu pengelompokan data dan nilai dengan susunan yang teratur dalam bentuk tabel.

3.8 Teknik Analisis Data

Terkait dengan sifat penelitian yaitu membuat analisis deskriptif dan analisis regresi. Analisis deskriptif merupakan pengumpulan, penyusunan, penyajian ringkasan data penelitian yang diringkas dengan baik dan teratur baik dalam bentuk tabel atau presentasi grafik, sebagai dasar untuk berbagai

pengambilan keputusan (Ghozali, 2011). Analisis berupa penyajian data dengan tabel maupun distribusi frekuensi, grafik garis maupun batang, penjelasan kelompok melalui modus, mean, dan variasi kelompok dengan rentang dan simpangan baku, digunakan untuk menggambarkan kondisi yang sesungguhnya. Selanjutnya sebelum melakukan analisis regresi linier dilakukan pengujian asumsi klasik untuk mengetahui distribusi normalitas data dalam penelitian dengan pengujian uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedaditas dan uji autokorelasi.

Untuk mencari keterkaitan antara variabel-variabel pada model dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dianalisis dengan regresi linear untuk analisa variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen, analisa regresi bertujuan untuk mengetahui koefisien korelasi, koefisien determinasi dan koefisien regresi.

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

3.8.1.1 Uji Validitas

Untuk mendukung analisis regresi perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kevalidan item kuesioner. Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2012). Pada penelitian ini uji validitas akan dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Adapun metode yang digunakan pada program tersebut dalam menguji

kevalidan kuesioner adalah dengan menggunakan metode *person correlation* yaitu dengan mengkorelasikan antar skor tiap item dengan skor total (Ghozali, 2011). Langkah selanjutnya adalah secara statistik, angka korelasi yang diperoleh dengan melihat tanda bintang pada hasil skor total, atau membandingkan dengan angka korelasi nilai r yang menunjukkan besar nilai kevalidan.

Menurut Priyatno (2010) metode pengambilan keputusan pada uji validitas adalah menggunakan batasan r_{tabel} dengan signifikansi 0,05 dan diuji dua sisi dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$, maka item kuesioner tersebut valid.
- b. Apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

3.8.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2011) uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Pada penelitian ini, uji reliabilitas alat ukur yang digunakan adalah dengan menggunakan *Cronbach alpha*. Statistik ini berguna untuk mengetahui apakah alat pengukur tersebut *reliable*. Jika nilai *Cronbach alpha* $\geq 0,60$ menunjukkan bahwa pengukur yang kita gunakan dianggap reliabel artinya jawaban responden akan cenderung sama, walaupun diberikan kepada orang dan bentuk pertanyaan berbeda.

Terkait dengan sifat penelitian ini yaitu menggambarkan secara deskriptif dan pengujian hipotesis, maka data yang telah diolah, disajikan dalam bentuk tabel-tabel frekuensi, grafik dan menggunakan statistik analitik untuk selanjutnya dianalisis lebih lanjut. Untuk mencari keterkaitan antara variabel-variabel pada

model dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dianalisis secara deskriptif dengan regresi linear untuk analisa variabel sebagai prediktor dan regresi linear berganda untuk analisa asosiasi variabel. Analisis regresi bertujuan untuk mengetahui koefisien korelasi, koefisien determinasi dan koefisien regresi.

3.8.2 Analisis Asumsi Klasik

3.8.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Dalam penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan mengamati penyebaran data pada sumbu diagonal suatu grafik. Menurut Santoso (2010) ketentuannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Selanjutnya untuk pengujian normalitas digunakan uji statistik *Kolmogorov Smirnov (K-S)* yang dilakukan dengan membuat hipotesis nol (H_0) untuk data berdistribusi normal dan hipotesis alternatif (H_a) untuk data tidak berdistribusi normal. Data dikatakan memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi normal jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0.05

3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Santoso (2010) Uji Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana

dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji heteroskedastisitas dengan cara melihat pola titik-titik pada *scatterplots* regresi dengan analisis dasar jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur seperti bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka terjadi heteroskedastisitas dan jika ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. tertentu seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

3.8.2.3 Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2011) Autokorelasi adalah keadaan dimana pada model regresi ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1). Model regresi yang baik adalah yang tidak terdapat masalah autokorelasi. Metode pengujian menggunakan uji Durbin-Watson (DWtest). Pengambilan keputusan pada uji Durbin Watson adalah sebagai berikut:

- $DU < DW < 4-DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi
- $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 ditolak, artinya terjadi autokorelasi
- $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti

3.8.2.4 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2011) Multikolinearitas adalah keadaan dimana pada model regresi ditemukan adanya korelasi sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen. Beberapa metode uji multikolinearitas yaitu dengan

melihat nilai *Tolerance* dan *Inflation factor* (VIF) pada model regresi atau dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2). Untuk mengetahui suatu model regresi bebas dari multikolinearitas, yaitu mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10 dan mempunyai angka *Tolerance* lebih dari 0,1.

3.8.3 Uji Regresi Linear Berganda

Menurut Ghazali (2011) analisis regresi linear berganda adalah analisis untuk mengukur besarnya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen yaitu Kepemimpinan (X_1) dan Beban Kerja (X_2) terhadap satu variabel dependen yaitu Produktivitas Kerja (Y) dan memprediksi variabel dependen dengan menggunakan variabel independen. Analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing Y berhubungan positif atau negatif.

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Produktivitas Kerja

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Beban Kerja

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi Kepemimpinan (nilai peningkatan atau pun penurunan)

b_2 = Koefisien regresi Beban Kerja (nilai peningkatan atau pun penurunan)

3.8.4 Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2011) hipotesis adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah penelitian yang belum dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dinyatakan dengan kalimat pernyataan dan bukan kalimat pertanyaan. Dalam penelitian yang menggunakan sampel, hipotesisnya menggunakan kata signifikan. Misalnya: “Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan produktivitas kerja”. Signifikan ini mengandung arti bahwa hipotesis yang telah terbukti pada sampel dapat diberlakukan pada populasi. Dalam hipotesis terdapat hipotesis nihil (H_0) dan hipotesis alternative (H_a) yaitu sebagai berikut:

- a. Hipotesis nihil atau nol hipotesis (H_0) adalah hipotesis yang menyatakan tidak adanya hubungan antar variabel independen (X_1, X_2) dengan variabel dependen (Y).
- b. Hipotesis alternative atau hipotesis kerja (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antar variabel independen (X_1, X_2) dengan variabel dependen (Y).

Uji hipotesis adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah kesimpulan pada sampel dapat berlaku untuk populasi (dapat digeneralisasi). Menurut (Santoso, 2010).

3.8.4.1 Uji F (F-test)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan (X_1) dan Beban Kerja (X_2), secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) menurut (Ghozali, 2011).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan tingkat signifikansi, yaitu: 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Ho diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka Ho diterima dan H_A ditolak, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).

- b. Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$.

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka Ho ditolak dan H_A diterima, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).

Dengan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variabel-1) dan df 2 ($n-k-1$, n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen).

3.8.4.2 Uji T (t-test)

Menurut Ghozali (2011) uji t digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen yaitu (X_1), (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu (Y).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan tingkat signifikansi, yaitu: 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Ho diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$.
- b. Ho ditolak jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen)

3.8.5 Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2011) analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen yaitu secara serentak terhadap variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan menjelaskan 100% variasi dependen.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler. (2011). Manajemen SDM. *Manajemen SDM*.
- Effendi, U. (2014). *Asas-Asas Manajemen*. Depok: Katalog Dalam Terbitan.
- Figur, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pegawai di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen*, 1(2), 11–20.
- Gaol, J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H., & Megita. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. . H. (2012). *Manajemen* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, H. M. S. P. (2017). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kagwiria, L. (2016). Influence Of Leadership On Employee Productivity At Kcb Bank Kenya Ltd, Nairobi Region Branches. *Journal of Management*, 2(1).
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kusumo. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource)*. Jakarta: Gramedia.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martinis Yamin, M. (2010). *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*. Bogor: IPB Press.

- McShane, Steven L dan Von Glinow, M. A. (2010). *Organizational Behaviour - Emerging Knowledge and Practice For The Real World*. New York: McGraw - Hill.
- Moekijat. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: CV. Pioner Jaya.
- Munandar, A. S. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba.
- Musdalifah, D. (2017). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Room Attendant di Ktm Resort Batam Kepulauan Riau. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 1(5), 41–50.
- Notoatmodjo, S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- O'Donnel, Andrew, R., Annells, M., Bishop, L., & Brewer, E. W. (2012). Leadership Learning to be a parent: "It's not until it happens." *Published Masters Dissertation*, 1(1).
- Priyatno, D. (2010). *Paham Analisis Statistik Data Dengan SPSS*. Yogyakarta: Media Kom.
- Ramayani. (2014). Analisis Produktivitas Manusia Pada PT ABC di Aceh. *Jurnal Produktivitas*, 1(1), 1–10.
- Rivai, V. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. In *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (pp. 34–35).
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek (Edisi 3)*. Rajawali Pers.
- Robbins, & Coulter, M. (2012). *Management*. New Jersey: Pearson Education.Inc.
- Saifullah, E. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 1(4), 31–40.
- Sakiah, A. S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan bagian Multifuel Boiler Pada PT. Lontar Papyrus Pulp And Paper Industry. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 1(3), 21–30.

- Santoso, S. (2010). *Statistik Multivariat Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Setiawan, D. (2015). Pengaruh Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT. Siantar Top, Tbk. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 1(7), 61–70.
- Shabbir, B. (2017). Impact of Workload and Job Complexity on Employee Job Performance with the Moderating Role of Social Support and Mediating Role of Job Stress: A Study of Travel agencies in Rawalpindi, Islamabad and AJK. *Journal of Management and Strategy*, 2(2).
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, P. L. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implementasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinungan. (2012). *Manfaat Dari Pengukuran Produktivitas Kerja*. Jakarta: Alfabeta.
- Sobry Sutikno. (2014). *Pemimpin & Kepemimpinan*. (Prosmala Hadisaputra, Ed.). Lombok: Hoistica Lombok.
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: Alfabeta*, 15(2010), 90. [https://doi.org/10.1016/S0969-4765\(04\)00066-9](https://doi.org/10.1016/S0969-4765(04)00066-9)
- Sugiyono. (2012a). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D. *Alfabeta*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sugiyono. (2012b). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods). *Bandung: Alfabeta*.
- Suhardi, D. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(6), 51–60.
- Suharsimi, A. (2013). *Metodologi penelitian*. bumi aksara.

- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Swasta, B., & Handoko, H. (2012). *Manajemen Pemasaran: Analisa dan Perilaku Konsumen*. Yogyakarta: BPFE.
- Thoha, M (2013). *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Wahyudi. (2011). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: ALFABETA.
- Wahyuni, & Sangi. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nominal*, 4(1).
- Wibowo, & Susanto. (2013). *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Yuniarsih, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (edisi ketujuh) (Ati Cahayani, Trans)*. Jakarta: Indeks.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Enny Marini
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat / Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 14 Februari 1976
Status : Menikah
Agama : Islam
Suami : Fatahur Arifin, SE
Alamat : Perumahan Kijang Kencana III Blok C No. 376
RT/RW. 004/009 Kelurahan Pinang Kencana
Tanjung Pinang Timur
Email : ennymarini376@gmail.com

Pendidikan :

- SD Negeri 005 Tambelan Lulus Tahun 1988
- SLTP Negeri Tambelan Lulus Tahun 1991
- SMEA Negeri 2 Pontianak Lulus Tahun 1994
- Program S1 Manajemen (STIE) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
Pembangunan Tanjungpinang Tahun 2016 s/d 2020)