

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJER OPERASIONAL
DAN LAYANAN MELALUI PEMBERIAN MOTIVASI
DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI BRI KANTOR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk Memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan Ekonomi Islam
Program Studi Perbankan Syariah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh:
MOH. ABURIZAL HOLIK

NIM: E20161146

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JUNI 2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJER OPERASIONAL DAN
LAYANAN MELALUI PEMBERIAN MOTIVASI DAN INSENTIF
SEBAGAI MODERATING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BRI
KANTOR CABANG JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk Memenuhi Gelar Sarjana Ekonomi
Fakultas ekonomi dan Bisni Islam Jurusan Ekonomi Islam Program Studi
Perbankan

Oleh:

MOH. ABURIZAL HOLIK

NIM: E20161146

Disetujui Pembimbing



Dr. Nikmatul Masrurroh, S.H. I. M.E.I

NIP. 198209222009012005

PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJER OPERASIONAL DAN LAYANAN MELALUI PEMBERIAN MOTIVASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BRI KANTOR CABANG JEMBER

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar sarjana ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Hari : Rabu
Tanggal : 21 Juni 2023

Tim Penguji

Ketua



M. Saiful Anam, M. Ag.
NIP. 197111142003121002

Sekretaris



Ana Pratiwi, M.S.A.
NIP. 198809232019032003

Anggota:

1. Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I.
2. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H. I.M.E.I



Mempersetujui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam



MOTTO

تَتَّبِعْ وَلَا بِالْحَقِّ النَّاسِ بَيْنَ فَاخُكُمْ الْأَرْضِ فِي يَفَّةَ خَلِ جَعَلْنَاكَ إِنَّا دَاوُودُ ا
عَذَابٌ لَهُمْ اللَّهُ سَدِيلٍ عَنِ يَضِلُّونَ الَّذِينَ إِنَّ َ اللَّهُ سَدِيلٍ عَنِ فَيُضِلُّكَ الْهَوَى
الْحِسَابِ يَوْمَ نَسُوا بِمَا شَدِيدٌ

Artinya : “Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan”. (QS. Shad :26)¹

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Al-Qur'an, 38:26

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan yang maha pengasih dan penyayang penulis panjatkan atas rahmat dan karunianya yang telah dilimpahkan kepada saya. Dalam kesempatan ini, saya berterimakasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak yang memberikan bantuan dan dukungannya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini, ungkapan terimakasih saya sebagai penulis mempersembahkan karya tulis ini kepada:

1. Orang tua saya, ayah Alm. Suko Hadi H.Kholik, Ibu saya Siti Nur Kholifah, dan Umi Samu'ida. Yang telah menyemangati, mendoakan dan memberikan kasih sayang terhadap saya selama ini. Terimakasih atas semua yang telah kalian berikan kepada saya.
2. Kepada kaka dan adik- adik saya Emy Nur Afifah Kholik, Aidil Mustofa holik dan Febrianto Noto Negoro yang telah memberikan semangat dan semoga kita semua menjadi anak yang membanggakan orang tua.
3. Semua saudara- saudara saya mbak momon, cak H.muqiet, mbak ating, mbak Zulaikha dan masih banyak lagi saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terimakasih banyak atas semua kasih sayang, perhatian serta materi yang telah kalian berikan kepada saya.
4. Kepada orang- orang yang selalu bertanya kapan saya wisuda, saya persembahkan pula untuk kalian.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang. Ucapan puji syukur penulis sampaikan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di BRI Kantor Cabang Jember”**, sebagai salah satu syarat penyelesaian program sarjana dengan lancar.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak dapat berhasil jika tanpa ada bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun santoso, S.E., M.M. Selaku Rektor UIN KHAS Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifai, SE.,M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
3. Ibu Hj. Nurul Setianingrum, M.M., Selaku Koordinator Prodi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember
4. Ibu Dr. Nikmatul Masruroh, S.H. I. M.E.I, Selaku Dosen Pembimbing skripsi, yang telah memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan dalam penulisan skripsi ini,
5. Segenap Dosen dan staf UIN KHAS Jember khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
6. Pimpinan PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember, karyawan dan semua anggota yang telah membantu dan memberikan informasi yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas skripsi ini,

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak ketidak sempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun

dari seluruh pihak sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih besar dan menjadi amal sholeh serta amal jariah yang dapat diterima oleh Allah SWT.

Jember, 15 Juni 2023

Moh. Aburizal Holik



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Moh. Aburizal Holik, Dr. Nikmatul Masruroh, S.H. I. M.E.I 2023 : Pengaruh Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di BRI Kantor cabang Jember.

Dalam era modern seperti sekarang persaingan di dunia perbankan makin meningkat. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam mengelola perbankan. Sebagai salah satu bank milik pemerintah terbesar, BRI sangat memperhatikan kinerja karyawannya. Salah satunya BRI Kantor Cabang Jember. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember yaitu Kepeimpinan Manajer Oprasional dan Layanan, peberian Motivasi dan pemberian insentif.

Adapaun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: 1) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan manajer oprasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember secara parsial 2) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan manajer oprasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember secara simultan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan manajer oprasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui data primer yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan di BRI Kantor Cabang Jember.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan berlokasi di BRI Kantor Cabang Jember dengan jenis penelitian deskriptif untuk mendeskriptifkan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang di teliti melalui data sampel atau populasi dengan angka. Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner (angket), Observasi dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Variabel Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan (X1) menunjukkan nilai t hitung sebesar $5,477 > t$ tabel (1,99834). Maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Pada variabel motivasi (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar $12,217 > t$ tabel (1,99834), dimana H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Variabel Y. Dan pada variabel Insentif (X3) menunjukkan nilai t hitung sebesar $4,493 > t$ tabel (1,99834), dimana H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X3 terhadap Variabel Y. yang artinya variabel Motivasi dan Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank BRI Kantor Cabnag Jember.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Rumusan masalah	7
C. Tujuan Rumusan Masalah.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	9
a. Variabel Penelitian.	9
b. Indikator Variabel.	10
F. Definisi Istilah	11
G. Hipotesis.....	13
H. Sistematika Pembahasan	14

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Penelitian Terdahulu	16
B. Kajian Teori.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	54
B. Lokasi Penelitian.....	55
C. Subyek Penelitian.....	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
E. Analisis Data	59
F. Keabsahan Data.....	63
G. Tahap- Tahap Penelitian.....	64
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISI	
A. Gambaran obyek penelitian.....	66
B. Penyajian Data dan Analisis.....	72
C. Pembahasan Temuan.....	88
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN- LAMPIRAN	
1. Pernyataan keaslian	
2. Matrix penelitian	
3. Lembar kuesioner	

4. Tabulasi Data Hasil Jawaban Responden
5. Hasil Output SPSS
6. Dokumentasi
7. Surat Izin Penelitian
8. Jurnal Kegiatan Penelitian
9. Surat keterangan Selesai Penelitian
10. Biodata Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Indikator Penelitian	10
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
Tabel 3.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	74
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas.....	76
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	77
Tabel 3.5 Hasil Uji Normalitas	78
Tabel 3.6 Hasil Uji Multikolonieritas	79
Tabel 3.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas	80
Tabel 3.8 Hasil Uji T (parsial)	81
Tabel 3.9 Hasil Uji F (simultan)	84
Tabel 3.10 Hasil Uji Determinasi.....	85
Tabel 3.11 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	86

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Logo Bank BRI	71
Gambar 2.2 StrukturmOrganisasi Bank BRI Kantor Cabang Jember.....	72



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menghadapi persaingan dalam jasa perbankan, setiap bank dituntut untuk mampu menghadapi persaingan tersebut dengan semua sumber daya yang dimilikinya. Untuk memenangkan persaingan di pasar lokal Jember, pihak manajemen puncak Bank Rakyat Indonesia telah menyadari pentingnya kontribusi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap upaya perusahaan mencapai tujuan. Oleh karena itu untuk mempertahankan dan meningkatkan pelayanan, diperlukan kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan yang baik dalam memotivasi dan memberikan insentif kepada karyawannya. Sehingga dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan Bank. Berbicara mengenai kinerja tentu sangat erat hubungannya dengan kepemimpinan manajer operasional dan layanan dalam memberikan motivasi dan insentif pada karyawannya hal ini menjadi pendorong terciptanya kinerja karyawan yang optimal. Selain itu, kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.²

Salah satu unsur terpenting dari kepemimpinan adalah menghasilkan kerangka berpikir yang tepat dalam diri para pegawainya. Pemimpin haruslah

²Trianto Safari, *Kepemimpinan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004),3.

memotivasi mereka agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan baik. Sementara kegairahan mereka sangat berguna kegairahan mereka adalah sangat berguna, sebaliknya ketidak acuan mereka (atau lebih buruk perlawanan mereka) adalah merusak (*destructive*).³ Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah salah satu Bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia dan salah satu Bank pemerintah yang mempunyai unit kerja berjumlah cukup besar yang tersebar di seluruh Indonesia. Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja tanggal 16 Desember 1895. Salah satu cabang dari Bank BRI adalah Bank BRI Kantor Cabang Jember yang terletak di pusat kota Jember tepatnya di Jalan A. Yani No. 1 Jember. Bank BRI pernah meraih beberapa penghargaan diantaranya bank BRI kembali dinobatkan sebagai *Indonesia's Best bank for SMEs 2020* dan *Indonesia's Best bank for CSR 2020* dalam ajang *Asiamoney Best Bank Award 2020*.⁴ Penghargaan lainnya yang diterima oleh Bank BRI yaitu sebagai "*Best Issuer for Sustainable Finance*" dan "*Best Sustainability Bond*" dalam acara tahunan *Triple A Country Awards* di Hongkong. Hal tersebut dikarenakan kinerja BRI mendapat pengakuan dari media internasional. Kinerja BRI yang berkelanjutan terus mendorong saham BRI semakin menguat dan mencetak rekor tertingginya yaitu berada pada level Rp. 4.580.⁵

³A.Hasyim Ali, *Manajemen Bank* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 196.

⁴ <https://www.cnbcindonesia.com/market/20201009112751/bri-borong-2-penghargaan-bergengsi-dari-asiamoney> (27 Juni 2021)

⁵<https://www.Idntimes.com/bank-bri> (22 Mei 2020)

Keunggulan pada Bank BRI Jember adalah bekerja sama dengan beberapa kampus ternama yang ada di Jember diantaranya yaitu Politeknik Jember, Universitas Negeri Jember dan IAIN Jember. Pada kunjungannya direktur Polije mangajak pimpinan cabang dan pendamping, untuk meninjau fasilitas dan *teaching factory* yang telah di kembangkan Polije, agar bank BRI di masa mendatang bisa meningkatkan kerja samanya dalam bidang- bidang lainnya, baik pengembangan fasilitas khusus untuk pegawai serta program-program sosial di bawah naungan BRI sebagaimana yang sudah dilaksanakan mulai tahun kemarin yaitu beasiswa dan pembinaan kader surau.⁶ Pada sambutannya dalam acara penyerahan bantuan mobil penyapu jalan untuk Universitas Jember, Teguh menjelaskan bahwa bantuan BRI juga dimaksudkan sebagai apresiasi atas kerja sama yang sudah terjalin diantara kedua lembaga. Berikut pernyataannya:

BRI dan Universitas Jember memiliki hubungan kerja sama yang baik, bahkan sebagian besar transaksi keuangan Universitas Jember dilaksanakan melalui BRI, Untuk diketahui, selama ini BRI banyak mendukung Universitas Jember, diantaranya dengan memberikan beasiswa untuk mahasiswa, dan merekrut lulusan terbaik dari kampus Tegal boto.⁷

Di bank BRI Kantor Cabang Jember sendiri terdapat lima bagian kepemimpinan manajer antara lain yaitu manajer pemasaran bisnis komersial, manajer pemasaran bisnis konsumen, manajer pemasaran bisnis mikro, manajer pemasaran bisnis brilink, dan manajer operasional dan layanan.

⁶ <https://www.polije.ac.id/bri-cabang-jember-komitmen-lanjutkan-kerjasama/> (17 Agustus 2021)

⁷ <https://unej.ac.id/bri-serahkan-mobil-penyapu-jalan-untuk-universitas-jember/> (17 Agustus 2021)

Peneliti tertarik meneliti kepemimpinana manajer operasional karena kepemimpinana manajer operasional yang paling banyak ikut berperan langsung dalam pelayanan nasabah bank BRI.

Kepemimpinan yang diterapkan pada BRI kantor cabang Jember saat ini sudah berjalan cukup baik. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan tersebut adalah kepemimpinan demokratis di mana dengan menggunakan gaya kepemimpinan tersebut, pemimpin selalu bersikap menerima kritik, saran, dan ide dari bawahannya dengan melalui musyawarah dan mufakat. Kepemimpinan tersebut merupakan kepemimpinan yang terarah dan dinamis. Sehingga hal tersebut membuat karyawan merasa dihargai keberadaannya serta kinerjanya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukman Bagus Utomo yang menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor cabang Bank BRI Perawang dan gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor cabang Bank BRI Perawang.⁸

Pemberian motivasi dan insentif memiliki peran yang sangat penting bagi setiap karyawan motivasi kerja yang tinggi akan mampu memajukan dan mengembangkan perusahaan karena karyawan akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. Insentif merupakan pengupahan yang diberikan di luar gaji pokok karyawan karena yang telah mencapai target yang telah ditentukan. Cara tersebut sangat efektif akan

⁸Lukman Bagus Utomo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabang Bank BRI Perawang", (Skripsi : Universitas Telkom Bandung, 2017),

memotivasi prestasi, oleh karena itu insentif dipakai sebagai dorongan untuk suatu tingkat perilaku dan prestasi.⁹ Selain itu motivasi juga memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kinerja yang lebih produktif. Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.¹⁰ Namun pemberian insentif dan motivasi kerja karyawan tidak selamanya berjalan dengan baik. Pemberian insentif dan motivasi yang rendah akan menyebabkan pencapaian tujuan perusahaan terhambat. Sehingga insentif dan motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat semangat kerja karyawan menurun.

Dalam kegiatan operasionalnya untuk mengatasi masalah yang terjadi Bank BRI cabang Jember melakukan pelayanan ekstra terhadap nasabahnya misalnya apabila terjadi antrian atau mati lampu, Bank BRI memberitahu kepada nasabah bahwa transaksi tidak bisa dilakukan dan harus menunggu, selain disela-sela menunggu antrian nasabah diberi makanan ringan atau permen. Terkadang juga Manajer Operasional dan Layanan ikut turun tangan langsung dalam melayani nasabah dalam pelayanan di Bank BRI. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di BRI kantor cabang Jember adalah kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan dalam membantu pimpinan

⁹Thomas S. Batemen, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi Dalam Dunia yang Kompetitif* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 33.

¹⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2011), 146.

cabang dalam memberikan motivasi dan insentif, karena hal tersebut sangat berpengaruh dan saling keterkaitan demi mendapatkan hasil yang baik melalui kinerja karyawan yang baik khususnya kinerja *Customer Service* dan *Teller*. Salah satu yang dilakukan oleh BRI untuk meningkatkan semangat kerja karyawan yaitu dengan memberikan motivasi kerja berupa pemberian *reward* (hadiah) dan *punishment* (hukuman). Pemberian *reward* pada karyawan akan memicu peningkatan kinerja. *Reward* tidak harus diwujudkan dalam bentuk materi tetapi dapat juga diberikan dalam bentuk pujian atau sanjungan sebagai ungkapan penghargaan dan pengakuan atas prestasi yang di capai seorang karyawan. Salah satu tujuan *reward* adalah untuk memotivasi karyawan untuk mendapat penghargaan yang bernilai.

Motivasi yang diberikan pada karyawan bank BRI kantor cabang Jember untuk meningkatkan kinerja karyawannya tidak hanya yang berbentuk *reward* ada juga yang berbentuk hukuman, hukuman yang diberikan juga tidak tergolong ringan seperti penurunan jabatan ataupun sanksi lainnya. Pemberian motivasi berupa hukuman ini bertujuan agar karyawan dapat mengevaluasi hasil kerjanya selama ini kesalahan apa yang dia buat dan kenapa hal itu bisa terjadi, kemudian dia dapat termotivasi untuk bangkit dan meningkatkan kinerjanya kembali. Selain itu bank BRI kantor cabang Jember juga memberikan insentif kepada karyawan yang berprestasi, setiap hari melakukan doa pagi bersama-sama sekaligus manajer operasional dan layanan memberika dorongan positif atau motivasi kepada seluruh karyawannya.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di BRI Kantor Cabang Jember .”**

B. Rumusan Masalah:

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh secara parsial kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan dalam pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah ada pengaruh secara simultan kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan dalam pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian:

Melihat perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan manajer oprasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember secara parsial.
2. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan manajer oprasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember secara simultan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang dapat bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistik. Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari hasil penelitian terbagi menjadi dua yaitu manfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan tentang masalah yang diteliti, khususnya mengenai kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan pada sebuah perbankan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat praktis bagi beberapa pihak, yaitu:

a. Bagi Peneliti

Sebagai kebanggaan atas pencapaian ini dan salah satu ukuran atas ilmu-ilmu yang telah diperoleh selama menempuh kuliah di kampus UIN KHAS Jember, serta diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman penulis khususnya mengenai perbankan.

b. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan baru yang dapat dijadikan sebuah bacaan, pedoman dan referensi dalam melakukan sebuah penelitian selanjutnya, serta dapat dijadikan referensi kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan mahasiswa Perbankan Syariah UIN KHAS Jember.

c. Bagi Bank BRI Kantor Cabang Jember

Sebagai bahan acuan bagi pihak Bank BRI dalam mengetahui apa yang menjadi daya tarik dan kepuasan untuk mempercayakan Bank BRI dalam pelayanan Bank

E. Ruang Lingkup Penelitian

1. Variabel Penelitian

Pada bagian ini peneliti harus menentukan variabel secara jelas dan tegas. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya.

Variabel penelitian ini di bagi dua variabel yaitu, variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) dengan uraian sebagai berikut :

a. Variabel Independen (X)

Variabel independen (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah

- 1) Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan (X_1)
 - 2) Motivasi (X_2)
 - 3) Insentif (X_3)
- b. Variabel dependen (Y)

Variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Sedangkan yang menjadi variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

2. Indikator Variabel

Setelah mengetahui variabel yang ada dipenelitian, dilanjutkan dengan mengemukakan indikator dari variabel yang akan diteliti. Indikator dari variabel penelitian ini adalah

Tabel 1.1
Tabel Indikator Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kepemimpinan manajer Operasional dan Layanan (MOL) (X_1)	<ol style="list-style-type: none"> a. Kemampuan mengambil keputusan b. Kemampuan mendorong karyawan bekerja sesuai tanggung jawab c. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi d. Kemampuan dalam melakukan pengawasan 	Thoha, <i>Kepemimpinan Dalam Manajemen</i> , 2010
2	Pemberian Motivasi (X_2)	<ol style="list-style-type: none"> a. Daya pendorong b. Kemauan c. Membentuk 	Sondang P. Siagian, <i>Manajemen</i>

		keahlian	<i>Sumber daya manusia, 2008</i>
	Pemberian Insentif (X3)	a. Kinerja b. Lama bekerja c. Keadilan dan kelayakan d. Evaluasi jabatan	Rivai, <i>Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, 2009</i>
3	Kinerja karyawan (Y)	a. Kualitas kerja b. kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektifitas e. Kemandirian	Anwar Prabu Mangkunegara, <i>Manajemen Sumber Daya Manusia, 2004</i>

Sumber data: Diolah

F. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik terhadap perhatian peneliti didalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman

1. Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan

Kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau suatu sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih *kohesif* dan lebih masuk akal. Seseorang menjalani proses ini dengan mempergunakan atribut kepemimpinan (kepercayaan, nilai-nilai, etika, sifat, pengetahuan, dan keterampilan). Pemimpin membuat orang memiliki kemauan untuk mencapai kemampuan dan

sasaran yang tinggi, sedangkan seorang kepala menyuruh orang untuk mencapai suatu tugas atau sasaran. Manajer operasional adalah seorang pimpinan dalam sebuah organisasi atau instansi yang bertanggungjawab untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan *manage* risiko yang mungkin terjadidalam proses operasional organisasi atau instansi.¹¹

2. Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer mampu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi adalah juga subyek membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

3. Insentif

Adapun “pengupahan insentif”, dimaksud untuk memberikan upah/gaji yang berbeda, tetapi bukan didasarkan pada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja. Sehingga dua orang menerima upah yang berbeda, karena prestasinya berbeda, meskipun upah dasarnya memang sama. Perbedaan upah tersebut merupakan tambahan upah (bonus) karena adanya kelebihan prestasi yang membedakan dengan yang lain. Inilah yang disebut dengan “pengupahan insentif” yang dimaksud

¹¹Bernadine R. Wirjana dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya* (Yogyakarta: ANDI, 2005), 3.

untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mempertahankan karyawan yang berprestasi, untuk tetap berada dalam organisasi/perusahaan

4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.¹²

G. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu kesimpulan yang masih kurang atau belum sempurna. Sehingga perlu disempurnakan dengan membuktikan kebenaran hipotesis melalui penelitian.¹³ Apabila ditinjau secara etimologi hipotesis adalah perpaduan dua kata, *hypo* dan *tesis*. *Hypo* berarti kurang dan *tesis* adalah pendapat. Oleh karena itu hipotesis dapat diartikan sebagai suatu

¹²Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Indomedia Pustaka, 2017), 49.

¹³Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi (Teori, Paradigma, dan Discourse Teknologi Komunikasidi Masyarakat)* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2008), 85.

pernyataan yang belum merupakan tesis, suatu kesimpulan sementara, suatu pendapat yang belum final, karena masih harus dibuktikan kebenarannya.¹⁴

Hipotesis yang akan diajukan pada penelitian ini adalah:

1. H₁: Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember.
2. H₀: Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dibagi 5 bab. Dengan skema seperti dibawah ini:

Bab I menjabarkan latar belakang, fokus penelitian, tujuan beserta manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II berisikan mengenai kajian pustaka yakni kajian terdahulu serta kajian teori.

Bab III Materi ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

¹⁴ Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: PT Galia, 2014), 130.

Bab IV berisikan mengenai penyajian data serta analisa mencakup gambar objek penelitian, penyajian data dan analisis dan pembahasan temuan.

Bab V Bab berisikan kesimpulan saran-saran selanjutnya dilanjut penutup, daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil peneliti terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah dipublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan perbedaan penelitian yang hendak dilakukan.¹⁵

Adapun kajian yang mempunyai relasi atau keterkaitan dengan kajian ini diantara lain:

1. Skripsi Muhammad Amanu, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Panca Sakti Tegal, 2020 yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Ziqo Media Mandiri Kabupaten Tegal.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan insentif terhadap kinerja karyawan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, populasi dalam penelitian ini adalah 55 orang karyawan dan teknik pengambilan

¹⁵Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, 39.

sampel menggunakan sampel jenuh, responden dalam penelitian ini seluruh karyawan yang berjumlah 55 orang karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner, sedangkan metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan insentif terhadap kinerja karyawan.¹⁶

Persamaan penelitian yang dilakukan dengan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi insentif terhadap kinerja karyawan dan sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif dan sama-sama menggunakan analisis linier berganda. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Amanu dilakukan di PT. Ziqo Media Mandiri Kabupaten Tegal, sedangkan peneliti berlokasi di PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember..

2. Skripsi Bayu Ade Firmansyah, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020 yang berjudul “Komunikasi Interpersonal Kepemimpinana

¹⁶ Muhammad Amanu, “Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di PT Ziqo Media mandiri Kabupaten Tegal”, (Skripsi: Universitas Pancasakti Tegal, 2020)

Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. ”Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan mengambil objek di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh melalui proses reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menambah khazanah keilmuan, sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan tugas kantor agar manajemen kantor dapat berjalan dengan maksimal, sebagai bahan referensi, telaah pustaka untuk penelitian yang serupa berikutnya. Hasil penelitian ini adalah : (1) Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam menjalankan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai benar adanya. Hal ini dapat dilihat melalui kinerja kepala kantor melakukan interaksi secara formal maupun non formal di kantor. Selain itu kedekatan antara kepala kantor dan pegawai terjalin sangat harmonis, sehingga menjadikan aktivitas perkantoran dan pelayanan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember berjalan dengan baik. (2) Kepala Kantor Kementrian Agama Kabupaten Jember menetapkan dua strategi yang digunakan untuk memberikan motivasi

ekstrinsik kepada para pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dua strategi tersebut yaitu interaksi tugas dan interaksi sosial.¹⁷

Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode kuantitatif sedangkan metode yang digunakan oleh Bayu Ade Firmansyah adalah metode kualitatif.

3. Skripsi Yuni Siswanti, Universitas Lampung, 2018 yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi”. Masalah dalam penelitian ini adalah apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Lampung, serta apakah motivasi memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dan untuk mengetahui motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan Bank Lampung.

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kausalitas yang bertujuan untuk memahami variabel yang mempengaruhi (independen) dan variabel yang merupakan akibat (dependen) serta menentukan sifat

¹⁷Bayu Ade Firmansyah, “Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember,” (Skripsi: Institut Agama Negeri Islam (IAIN) Jember, 2020)

antara variabel independen dan pengaruh yang diperkirakan, dengan 215 orang responden karyawan tetap Bank Lampung. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode regresi menggunakan data primer dan sekunder dengan instrumen penelitian berupa kuisioner. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa penelitian mendukung seluruh hipotesis yang telah diajukan, berdasarkan keseluruhan pernyataan yang diajukan kepada responden, mayoritas menyatakan setuju atau memberikan persepsi baik terhadap pernyataan dari indikator variabel kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan Bank Lampung. Selain itu juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dan terbukti motivasi kerja memiliki peran memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.¹⁸

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel dan metode penelitian yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan dan menggunakan penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah ada pada variabel yaitu peneliti menggunakan tiga variabel independen dan satu variabel dependen dan pada penelitian yang dilakukan oleh Yuni Siswanti menggunakan variabel *moderating*.

4. Skripsi Danang Setya Ramadhani, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2018 yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar

¹⁸Yunni Siswanti, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi”, (Skripsi, Universitas Lampung, 2018)

(BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta”. Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* dengan pendekatan kuantitatif. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY dengan jumlah 40 pegawai. Uji coba butir soal penelitian dilakukan pada 30 pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) DIY. Uji validitas menggunakan korelasi *Product Moment* dari Pearson. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach*. Teknik pengumpulan data meliputi angket, observasi, dan dokumentasi. Pengujian prasyarat analisis meliputi uji linieritas dan uji multikolonieritas. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana dan regresi berganda.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh (1) kepemimpinan, (2) motivasi, (3) kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) DIY. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diketahui adalah: (1) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai sebesar 70,5% terhadap kinerja pegawai hal tersebut dilihat dari r^2 sebesar 0,705; (2) ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 20,7% . Hal tersebut didapat dari hasil analisis r^2 sebesar 0,207 (3) ada pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai sebesar 73,6 dan sebesar 26,4% berasal dari variabel atau faktor lain yang tidak ada di dalam penelitian ini. Hal tersebut didapat dari hasil analisis r^2 sebesar

0,736. Variabel kepemimpinan memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 89,23% dan 65,67% sumbangan efektif. Motivasi memiliki sumbangan relatif terhadap kinerja pegawai sebesar 10,77% dan memiliki 7,92% sumbangan efektif.¹⁹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel dan metode penelitian yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja dan metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif. Perbedaannya terletak pada teknik pengambilan sampel. Peneliti menggunakan *random sampling* sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani menggunakan metode sensus.

5. Skripsi Panji Setya Depitra, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia, 2018 yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung”. Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis dampak gaya kepemimpinan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung pada kinerja karyawan bank. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui penilaian respondent terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Selain itu dilakukan analisis verifikatif untuk melihat pengaruh antar variabel. Data primer diperoleh bersumber dari kuisioner yang diberikan kepada 108 karyawan Bank Negara Indonesia. Alat analisis data menggunakan regresi linier. Berdasarkan hasil evaluasi disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan

¹⁹Danang Setya Ramadhani, ‘PengaruhKepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta’, (Skripsi: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018)

memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan.²⁰ Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel yaitu menggunakan variabel kepemimpinan terhadap kinerja dan sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada jumlah variabel penelitian pada penelitian yang dilakukan oleh Panji Setya Depitra hanya ada satu variabel X, sedangkan pada penelitian ini ada tiga variabel X.

6. Skripsi Maudy Rosalina, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Manajemen STIE Muhammadiyah Jakarta, 2020 yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. XYZ, EPC Division”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai responden dengan jumlah 52 karyawan PT. XYZ Divisi EPC. Analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Secara langsung, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya

²⁰ Panji Setya Depitra, ‘Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung’, (Skripsi : Universitas Komputer Indonesia, 2018)

kepemimpinan maka disiplin kerja dan kinerja karyawan akan semakin meningkat. Peningkatan disiplin kerja dalam kepemimpinan perusahaan mampu meningkatkan kinerja yang optimal.²¹ Persamaan pada penelitian ini sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitian peneliti berfokus penelitian pada sektor perbankan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maudy Rosalina berfokus penelitian pada sektor pariwisata.

7. Skripsi Ibnu Qusoyyi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021 yang berjudul “Model Kepemimpinan Motivatif Dalam Manajemen UD. Andalas Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi”. Kepemimpinan merupakan bagian penting yang selalu dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Peran pemimpin dalam mengelola sumber daya yang ada tentu menjadi hal yang vital dan perlu adanya keseriusan dalam mengerjakannya. Setiap pemimpin tentu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, namun hal tersebut terjadi karena menyesuaikan dengansituasi dan kondisi yang ada didalam perusahaan. salah satu jenis gaya kepemimpinan ialah kepemimpinan motivatif yang diterapkan oleh UD. Andalas yang terletak di Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk menegetahui implementasi model kepemimpinan

²¹Maudy Rosalina, “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. XYZ, EPC *Division*”, (Skripsi : STIE Muhammadiyah Jakarta, 2020)

motivatif dalam manajemen UD. Andalas kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. (2) Untuk mengetahui implikasi model kepemimpinan dalam manajemen UD. Andalas kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengumpulan datanya menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Kesimpulan dari penelitian ini yaitu: (1) Implementasi kepemimpinan motivatif yang diterapkan di UD. Andalas menggunakan kombinasi materiil dan non materiil sebagai alat motivasi untuk meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. (2) Implikasi kepemimpinan Motivatif dalam manajemen UD. Andalas dapat menuai hasil yang baik dengan melalui beberapa tahapan. Tahapan tahapan yang dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memahami situasi dan kondisi karyawan maupun lapangan kerja. Pendekatan terhadap karyawan sebagai proses kematangan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.²² Persamaan pada penelitian ini sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian, Pada penelitian yang dilakukan oleh Ibnu Qusoyyi menggunakan metode kualitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kuantitatif.

8. Skripsi Edhy Tania Febrianti, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember, 2021 yang berjudul “Analisis Gaya

²²Ibnu Qusoyyi, “Model Kepemimpinan Motivatif Dalam Manajemen UD. Andalas Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi”, (Skripsi: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2021).

Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi PT. *Malacca Trust Wuwungan Insurance* Jember.” Didalam suatu perusahaan tidak lepas dari adanya peran pemimpin yang dapat mempengaruhi segala aspek perusahaan, setiap pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam memimpin perusahaannya. Gaya kepemimpinan di PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember dapat membuat karyawannya bekerja lebih baik dan mengalami peningkatan nasabah setiap tahun dan hal ini menarik peneliti untuk mengkajinya. Fokus yang akan dibahas disini adalah: 1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember? 2. Bagaimana manajer perusahaan PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember memberikan motivasi semangat kerja pada karyawannya? Adapun tujuan penelitian ini adalah: 1. Untuk mengetahui dan memaparkan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember. 2. Untuk mengetahui dan memaparkan cara Manajer perusahaan PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember memberikan motivasi dan semangat kerja pada karyawannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang didapat dianalisa menggunakan metode kualitatif yang bersifat induktif, keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil dari penelitian ini adalah 1. Pemimpin PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember menggunakan kepemimpinan

transformasional, 2. Motivasi yang diberikan pemimpin perusahaan menggunakan motivasi secara langsung dan tidak langsung.²³

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian pada penelitian yang dilakukan oleh Edhy Tania Febrianti menggunakan metode kualitatif sedangkan pada peneliti menggunakan metode kuantitatif.

9. Skripsi Astika Cahya Ningsih, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020 yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Banking Cluster Jember 1”. Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk. Micro Banking Cluster Jember 1, (2) Untuk mengetahui motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (persero) Tbk. Micro Banking Cluster Jember 1 Metode dalam penelitian ini adalah penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian field research (penelitian lapangan). Metode analisis yang

²³Edhy Tania Febrianti, “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi PT. *Malacca Trust Wuwungan Insurance* Jember.”, (Skripsi : Institut Agama Islam Negeri Jember, 2021)

digunakan adalah uji validitas dan reabilitas data, uji asumsi klasik, normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas data, analisis regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis menggunakan uji t (parsial) dan uji f (simultan), dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan uji t dimana ditunjukkan dengan nilai t hitung dan tabel variabel Motivasi Kerja sebesar $3,042 > 2,201$, variabel Kepemimpinan sebesar $3,668 > 2,201$ dan variabel Budaya Organisasi sebesar $2,464 > 2,201$. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Hasil dari penelitian yang telah dilakukan menunjukkan uji f dimana ditunjukkan dengan nilai f hitung : $15,686 > f$ tabel: 3,45 Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).²⁴

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan membahas kepemimpinan dan motivasi. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada teknik sampel peneliti menggunakan *random sampling* sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Qiqi Fadilah menggunakan *incidental sampling*.

10. Skripsi Abdul Hakim Fajar, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, 2021 yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

²⁴Qiqi Fadilah, “Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan Guna Peningkatan Prestasi Kerja di BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu (KCP) Genteng”, (Skripsi: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, 2017)

Melalui kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya yang berjumlah 44 orang, dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 44 orang dengan teknik pengambilan sampel yaitu total sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan program spss versi 21. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang diintervening oleh kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang diintervening oleh kepuasan kerja.²⁵

Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada Teknik pengambilan sampel peneliti menggunakan

²⁵Abdul Hakim Fajar, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”, (Skripsi: Universitas Muhammadiyah Malang, 2021)

Teknik *random sampling* sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Hakim Fajar menggunakan teknik pengambilan sampel total sampling.

Tabel 1.2
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun/ Instansi	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Muhammad Amanu, 2020, Universitas Pancasakti Tegal	Pengaruh Motivasi Kerja, gaya Kepemimpinan, Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Ziqo Media Mandiri Kabupaten Tegal	Persamaan penelitian yang dilakukan dengan oleh peneliti yaitu sama- sama menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi insentif terhadap kinerja karyawan dan sama- sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada lokasi penelitian pada penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Amanu dilakukan di PT. Ziqo Media Mandiri Kabupaten Tegal, sedangkan peneliti berlokasi di PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember..
2	Bayu Ade Firmansyah, 2020, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember	Komunikasi Interpersonal Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember	Persamaan pada penelitian ini yaitu sama- sama menggunakan variabel kepemimpinan dan motivasi.	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode kuantitatif sedangkan metode yang digunakan oleh Bayu Ade Firmansyah adalah metode kualitatif.
3	Yuni Siswanti, 2018,	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap	Persamaan penelitian ini dengan	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang

	Universitas Lampung	Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	penelitian yang dilakukan terletak pada variabel dan metode penelitian yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan dan menggunakan penelitian kuantitatif	dilakukan oleh peneliti adalah ada pada variabel yaitu peneliti menggunakan tiga variable independen dan satu variable dependen dan pada penelitian yang dilakukan oleh Yuni siswanti menggunakan variabel <i>moderating</i> .
4	Danang Setya Ramadhani, 2018, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Penganngan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel dan metode penelitian yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi dan kinerja dan metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif.	Perbedaannya terletak pada teknik pengambilan sampel. Peneliti menggunakan <i>random sampling</i> sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani menggunakan metode sensus
5	Panji Setya Depitra, 2018, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Komputer Indonesia	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung)	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel yaitu menggunakan variabel kepemimpinan terhadap kinerja dan sama- sama	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada jumlah variabel penelitian pada penelitian yang dilakukan oleh Panji Setya Depitra hanya ada satu variabel X, sedangkan pada penelitian ini ada tiga variabel X.

			menggunakan metode penelitian kuantitatif.	
6	Maudy Rosalina, 2020, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Manajemen STIE Muhammadiyah Jakarta	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. XYZ, <i>EPC Division</i>	Persamaan pada penelitian ini sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama mengukur pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada fokus penelitian peneliti berfokus penelitian pada sektor perbankan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maudy Rosalina berfokus penelitian pada sektor pariwisata
7	Ibnu Qusoyyi, 2021, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember	Model Kepemimpinan Motivatif Dalam Manajemen UD. Andalas Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi	Persamaan pada penelitian ini sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian, Pada penelitian yang dilakukan oleh Ibnu Qusoyyi menggunakan metode kualitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kuantitatif.
8	Edhy Tania Febrianti, 2021, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember	Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi PT. <i>Malacca Trust Wuwungan Insurance</i> Jember	Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi terhadap kinerja karyawan	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada metode penelitian yang dilakukan oleh Edhy Tania Febrianti menggunakan metode kualitatif sedangkan pada peneliti menggunakan metode kuantitatif.

9	Astika Cahya Ningsih, 2020, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Jember	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Banking Cluster Jember 1	Persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan membahas kepemimpinan dan motivasi.	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada teknik sampel peneliti menggunakan <i>random sampling</i> sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Qiqi Fadilah menggunakan <i>incidental sampling</i>
10	Abdul Hakim Fajar, 2021, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Persamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan sama-sama menggunakan variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan.	Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada Teknik pengambilan sampel peneliti menggunakan Teknik <i>random sampling</i> sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Hakim Fajar menggunakan teknik pengambilan sampel total sampling

Sumber : data diolah dari penelitian terdahulu

Dari beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas sebagai acuan penelitian, terdapat hal menarik dari penelitian yang dilakukan peneliti yakni penelitian terdahulu lebih didominasi oleh variabel kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan, sehingga para peneliti terdahulu mengungkapkan bahwa ketiga variabel di atas memiliki pengaruh terhadap

kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu terletak pada variabel motivasi dan insentif sebagai variabel independen dalam penelitian ini menggunakan tambahan variabel motivasi dan insentif sebagai variabel independen untuk melihat pengaruh kepemimpinan manajer operasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan.

B. Kajian Teori

Kajian teori berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai dasar pijakan dalam penelitian. Pembahasan secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan penelitian dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.²⁶

1. Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan

Manajer Operasional dan Layanan adalah seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau instansi yang bertanggung jawab untuk mendorong dan meningkatkan kinerja organisasi dengan *manage* resiko yang mungkin terjadi dalam proses operasional dan layanan organisasi atau instansi. Seorang manajer operasional dan layanan bertanggung jawab atas manajer lain dan karyawan pada suatu bagian dalam organisasi, sebab kegiatan operasional dan layanan orang yang paling banyak mengeluarkan biaya, seorang manajer operasional dan layanan di tuntut untuk mampu

²⁶Tim Revisi Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember, *Pedoman Karya Ilmiah*, 39.

mengimplementasikan kebijakan dan rencana yang dikembangkan oleh manajer puncak.²⁷

Tugas manajer operasional bertanggung jawab atas manajemen tenaga kerja, produktivitas, kontrol kualitas dan keselamatan secara efektif dan efisien sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Seorang manajer operasional harus terlibat dalam mengawasi produksi barang atau penyediaan barang. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa semua bagian proses produksi telah berjalan sehingga dapat memberikan kualitas produk akhir yang bagus. Manajer operasional memiliki peran yang luas dan tanggung jawab yang berbeda di setiap perusahaan. Tapi pada umumnya tugas manajer operasional mencakup pemantauan dan analisis sistem produksi serta menyusun strategi untuk meningkatkan produksi.²⁸

Berikut beberapa tugas manajer operasional dan layanan yaitu:²⁹

- a. Mengelola dan mengarahkan tim operasi untuk mencapai target bisnis
- b. Membantu untuk mengembangkan atau memperbarui prosedur operasi standar untuk semua kegiatan operasional dan layanan bisnis.
- c. Membangun hubungan yang kuat dengan menangani masalah dan keluhan pelanggan secara tepat waktu
- d. Memberikan penilaian karyawan, promosi, kompensasi dan pemutusan hubungan kerja berdasarkan tinjauan kinerja
- e. Memberikan dukungan operasional dan bimbingan kepada staf

²⁷ <https://www.hashmicro.com/id/blog/manajemen-operasional> (13 Mei 2021)

²⁸ Mariana Kristiyanti, "Peran Indikator Kerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen" *Jurnal Ilmiah Informatika*, Vol. 3 (2012), 110.

²⁹ Triyono, "Manajer Dan Pengelolaan Pada Era Milenium", *Jurnal UNIMUS*, Vol.6 No. 2 (2010), 2-3.

- f. Membantu mengembangkan anggaran operasional dan modal
 - g. Memantau dan mengendalikan pengeluaran sesuai anggaran yang dialokasikan
 - h. Membantu dalam mewawancarai, merekrut dan melatih kandidat
 - i. Mengelola penugasan kerja dan alokasi untuk staf
 - j. Meninjau kinerja dan memberikan umpam balik kinerja kepada staf
 - k. Menyimpan dokumentasi yang akurat dan jelas untuk prosedur dan kegiatan operasional
 - l. Bekerja sesuai dengan kebijakan dan prosedur perusahaan
 - m. Memastikan tim mengikuti prosedur operasi standar untuk semua fungsi operasional
 - n. Melakukan pertemuan rutin dengan tim untuk membahas tantangan masalah, pembaruan, dan lain- lain
 - o. Mendukung resiko operasional dan proses audit untuk tujuan pemeliharaan preventif.
2. Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan ataupun alasan yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi. Keberhasilan dan kegagalan organisasi sring dikaitkan dengan motivasi kerja karyawannya. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang maksimal sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika

harapan itu jadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Kata motivasi kerja sering digunakan dalam konteks manajemen kinerja yang memiliki pengertian pada sesuatu yang terselesaikan baik secara individu maupun berkelompok. Motivasi kerja membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja dengan memberikan hasil secara optimal dari kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi.³⁰ Secara umum motivasi sering di sebutkan sebagai keinginan atau usaha terkait dengan kesediaan karyawan untuk mengeluarkan upaya yang tinggi guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Untuk itu dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan dorongan, keinginan dan respon karyawan terhadap usaha didalam diri mereka untuk menumbuhkan kemauan bekerja guna mencapai tujuan yang direncanakan. Motivasi menjadi penting disebabkan karena harapan setiap karyawan yang mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal.

Beberapa elemen penting terdapa dalam setiap definisi motivasi yang berbeda-beda menurut para ahli. Robbin menyebutkan elemen utama dalam definisi motivasi ada tiga yaitu (1) intensitas, (2) arah, (3) ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang

³⁰Danang Sunyoto, *Teori, Kuisisioner dan Analisis Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Buku Seru, 2012), 11.

berusaha. (1) elemen ini paling diperhatikan dalam setiap pembahasan motivasi. Intensitas usaha tidak akan berhasil jika tidak diikuti dengan arah tujuan organisasi yang jelas. (2) elemen arah di sini dimaksudkan adalah sasaran yang hendak dicapai yang menguntungkan organisasi. (3) elemen ketekunan merupakan ukuran seberapa lama seorang dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi dapat melakukan pekerjaannya dalam waktu yang cukup lama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Jadi elemen intensitas, arah dan ketekunan tersebut merupakan elemen yang saling berhubungan di mana jika salah satu tidak terjalani maka individu tersebut terindikasi tidak termotivasi.³¹

Sementara Luthan menyebutkan bahwa dalam konteks sistem, motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling ketergantungan yaitu pada elemen kebutuhan, dorongan dan insentif.³²

Ketiga elemen ini saling terkait, adanya kebutuhan, adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan dan didapatkannya insentif setelah terpenuhinya dorongan merupakan elemen yang saling berhubungan.

Berdasarkan penjelasan dimaksud dapat dikatakan bahwa istilah motivasi sering dikaitkan dengan kata-kata seperti keinginan, hasrat, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, insentif, intensitas dan ketekunan.

Faktor motivasi dalam sebuah organisasi mempunyai peran penting terutama berpengaruh pada dorongan kerja individu. Motivasi sering digambarkan sebuah dorongan sebagai navigator yang berasal dari dalam

³¹Robbin dan Timoty, *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior* (Jakarta: Gramedia, 2008), 225.

³²Luthan, Fred, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Andi, 2011), 157.

diri dan dari luar diri individu yang disebut dengan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu ada perangsang dari luar, karena dihasilkan secara internal dari dalam diri setiap individu. Dengan kata lain tingkah laku dari seseorang disebabkan oleh dorongan dan kemauannya sendiri. Contoh motivasi ini mencakup perasaan tanggung jawab, kebutuhan, pencapaian kerja, prestasi. Motivasi ekstrinsik muncul karena adanya dorongan atau rangsangan dari luar. Tujuan yang diinginkan dari tingkah laku yang digerakkan oleh motivasi ekstrinsik terletak di luar tingkah laku tersebut yang berhubungan dengan *reward* nyata seperti gaji, *benefit*, promosi. Pertanyaan sering muncul terkait kedua jenis motivasi tersebut, mana mana yang lebih baik? Luthan menyebutkan yang penting diingat adalah kedua jenis motivator tersebut tidak berbeda satu sama lainnya, mereka saling mendukung. Misalnya orang yang memenangkan kontes penjualan menerima hadiah (ekstrinsik) dan saat bersama kemenangan tersebut menjadi motivasi yang kuat secara internal (*intrinsik*).³³

3. Insentif

Sarwoto di dalam bukunya mendefinisikan insentif sebagai berikut: “insentif sebagai sarana motivasi, dapat diberi batasan perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi

³³Ni Kadek Suryani, John, *Kinerja Organisasi* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 55-56.

organisasi”.³⁴ Gary Dessler mengemukakan pendapatnya mengenai insentif finansial adalah: “ganjaran finansial yang diberikan kepada karyawan yang tingkat produksinya melampaui standar yang sudah ditetapkan sebelumnya”.³⁵ Pada prinsipnya, kebutuhan-kebutuhan manusia dalam bidang kepegawaian dapat dibedakan menjadi empat macam, yaitu:

a. Kebutuhan fisik, yaitu untuk memenuhi kebutuhan pegawai:

- 1) Upah atau gaji yang layak, baik untuk pegawai sendiri maupun untuk keluarganya
- 2) Uang lembur
- 3) Transportasi (kendaraan dinas, uang transport)
- 4) Pemberian tunjangan jabatan (tunjangan fungsional dan tunjangan struktural)
- 5) Pemberian jaminan hari tua (pensiun)
- 6) Pemberian jaminan kesehatan (pengobatan)

b. Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan sosial pegawai. Kebutuhan ini dapat dipenuhi dengan cara memberikan pengakuan adanya *basic emotional needs* yang terdiri dari:

- 1) Perasaan akan adanya rasa aman
- 2) Perasaan akan adanya suatu keberhasilan
- 3) Kebutuhan untuk diakui

³⁴ Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), 144.

³⁵ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid I* (Jakarta: PT. Indeks, 2006), 66

c. Kebutuhan psikologis, yaitu kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan psikologis:

- 1) Mengusahakan adanya pekerjaan yang menyenangkan
- 2) Tidak memberikan tugas yang melampaui batas-batas kemampuan pegawai yang bersangkutan
- 3) Memberikan pengertian kepada pegawai bahwa bantuan setiap pegawai sangat diperlukan dan sangat besar artinya dalam usaha menapai tujuan organisasi
- 4) Memberikan pengertian kepada pegawai bahwa tujuan organisasi adalah tujuan masing-masing pegawai
- 5) Mengadakan program latihan dalam rangka pengembangan organisasi

d. Kebutuhan spiritual, untuk memenuhi kebutuhan rohaniah yang dilakukan dalam rangka pembinaan mental dan spiritual para pegawai:

- 1) Memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menunaikan ibadahnya
- 2) Menyediakan tempat untuk melaksanakan ibadah
- 3) Mengadakan majalah atau buletin yang bersifat keagamaan
- 4) Mengadakan ceramah pembinaan mental rohani

Manullang berpendapat bahwa hal yang mendorong manusia mau bekerja dengan segiat- giatnya dalam hubungan suatu organisasi tergantung daripada berapa tingginya paraf pengrealisasian tujuan-tujuan perseorangan dalam organisasi yang bersangkutan. Semakin

diperhatikannya tujuan- tujuan perseorangan semakin giat masing-masing perseorangan itu melakukan tugas-tugasnya. Dengan demikian maka usaha untuk memenuhi kebutuhan material dan non material menyebabkan manusia mempergunakan tenaga dan pikirannya untuk mengerjakan hal-hal yang luar biasa dan berkreasi.³⁶

Untuk dapat memenuhi keinginan si pemberi insentif, Abdurrahman mengemukakan bahwa insentif seharusnya memenuhi syarat-syarat antara lain sebagai berikut:

- 1) Perangsang harus benar-benar diinginkan orang-orang atau pegawai di tempat kerja.
- 2) Mendapatkan perangsang itu sulit dan tidak semua orang bisa mendapatkannya
- 3) Prosedur untuk memperoleh itu haruslah terbuka (open baar) dan proses pemilihannya dilakukan secara jujur.
- 4) Pemberian perangsang dilakukan oleh pimpinan yang tertinggi dari badan administrasi atau tempat kerja dari pegawai-pegawai secara berkala, sehingga muncullah kebanggan mereka yang menerima.

e. Tujuan Insentif

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan mendasar dari semua program insentif (*incentive plans*) adalah peningkatan kesejahteraan para karyawan atau pegawai guna mencapai tujuan suatu keunggulan kompetitif. Program-program insentif membayar seorang individu atau

³⁶Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetisi* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), 259.

kelompok untuk apa yang bisa dihasilkannya. Simamora menjelaskan kompensasi insentif (*incentive compensation*) adalah: “Program-program kompensasi yang mengaitkan bayaran (*pay*) dengan produktivitas”. Terlepas dari bentuk-bentuk khusus program insentif, jika insentif diinginkan efektif, maka kondisi-kondisi tertentu adalah perlu, dimana tingkat kondisi-kondisi dipenuhi memberikan petunjuk mengenai bobot yang diberi insentif dalam keseluruhan paket kompensasi.³⁷

Manullang mengemukakan bahwa pemberian insentif kepada karyawan (baik bekerja dalam lingkungan pemerintah atau swasta maupun sebagai anggota dari suatu badan lembaga) mempunyai maksud antara lain sebagai suatu perangsang untuk bertindak, melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian, fungsi dari pemberian insentif sebagai berikut :

- 1) Memenuhi kebutuhan pegawai atas prestasi kerjanya.
- 2) Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya.
- 3) Tujuan organisasi akan mudah tercapai dengan terciptanya pegawai-pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka diperoleh gambaran bahwa insentif yang diberikan kepada karyawan tidak saja merupakan salah satu sarana bagi pegawai untuk memenuhi kebutuhan

³⁷Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 268-272.

dan harapan hidupnya. Tetapi juga diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja yang tampak dari adanya keinginan dalam diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya dengan semangat tinggi. Landasan teori tersebut diatas memperlihatkan suatu hubungan yang erat antara upah atau insentif terhadap semangat kerja. Di mana semangat kerja berorientasi kepada hasil kerja dengan pemanfaatan waktu yang terbatas menurut seorang pegawai untuk lebih giat bekerja secara tekun dan ulet. Sedangkan insentif mencakup dua pengertian, yaitu insentif material dan non material.

Dengan demikian maka pemberian insentif kepada pegawai dimaksudkan adalah kebutuhan para pegawai yang bersangkutan. Oleh sebab itu pemberian insentif juga bertujuan agar pegawai yang bersangkutan merasa puas dan senang serta meningkatkan semangat kerjanya di dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat mempertahankan pegawai-pegawai yang dapat bekerja secara maksimal, dengan kata lain organisasi tentunya dapat mencapai tujuan.³⁸

f. Macam-macam insentif

Menurut Manullang insentif digolongkan dalam dua bagian besar, sebagai berikut: ada dua macam kebutuhan manusia yaitu kebutuhan yang bersifat material dan kebutuhan yang bersifat non material. Demikian pula *incentive* atau dorongan yang menyebabkan

³⁸Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), 117.

manusia mau bekerja bersungguh-sungguh. *Material incentive* atau *financial incentive* adalah *incentive* yang dapat dinilai dengan uang, sedang non material atau non *financial incentive* adalah dorongan yang tidak dapat dinilai dengan uang.³⁹

Selanjutnya Sarwoto juga menggolongkan insentif atas dua jenis, yaitu:

- 1) Insentif material dapat diberikan dalam bentuk:
 - a) Uang, dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:
 - (1) Bonus;
 - (2) Komisi;
 - (3) *Profit Sharing*;
 - (4) Kompensasi yang ditangguhkan (*deffered compensation*).
 - b) Jaminan sosial, yang bentuknya antara lain:
 - (1) Pemberian perumahan dinas;
 - (2) Pengobatan secara cuma-cuma (gratis);
 - (3) Berlangganan surat kabar/majalah secara gratis;
 - (4) Kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi;
 - (5) Cuti sakit dengan tetap mendapatkan pembayaran gaji;
 - (6) Pemberian piagam penghargaan;
 - (7) Biaya pindah;

³⁹Kadarisman, *Manajemen Kompensasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 183.

(8) Pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan; dan lain-lain

2) Insentif non material, dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- a) Pemberian gelar (*title*) secara resmi;
- b) Pemberian tanda jasa/medali;
- c) Pemberian piagam penghargaan;
- d) Pemberian pujian lisan ataupun tertulis secara resmi (dimuka umum) ataupun secara pribadi;
- e) Ucapan terima kasih secara formal ataupun informal;
- f) Pemberian promosi (kenaikan pangkat ataupun jabatan);
- g) Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan;
- h) Pemberian perlengkapan khusus pada ruang kerja;

Dalam hal ini kepemimpinan manajer operasional memberikan motivasi dan insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang disediakan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan.⁴⁰

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun proses maupun hasil pekerjaan, kinerja merupakan suatu proses tentang

⁴⁰ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Murai Kencana, 2003), 384.

bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴¹ Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.⁴² Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu:

1) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi kerja dan etos kerja.

2) Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga bergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

⁴¹Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 70.

⁴²Payaman J. Simanjutak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta: FEUI, 2005), 1.

a) Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga dapat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial dan aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.⁴³

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak dalam Widodo ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain⁴⁴ :

1) Faktor Kemampuan

Kualitas dan kemampuan pegawai merupakan hal yang utama dalam mempengaruhi kinerja. Terutama hal yang berhubungan dengan tingkat pendidikan, etos kerja, motivasi kerja, kondisi psikologis karyawan serta kondisi fisik karyawan.

2) Faktor Sarana Pendukung

Sarana pendukung merupakan hal yang berhubungan erat dengan lingkungan kerja seperti ruangan yang memadai, jaringan internet, keselamatan kerja, kesehatan kerja. Serta hal-hal yang

⁴³Ibid, 13.

⁴⁴Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 133

berkaitan dengan kesejahteraan karyawan seperti jaminan social, upah/gaji.

3) Faktor Supra Sarana

Supra sarana merupakan hal yang berkaitan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

c. Penilaian dan Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam dunia kerja. Karena kinerja tersebut menjadi pertimbangan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan, sehingga kinerja tersebut menjadi acuan untuk menjadikan perusahaan lebih maju. Salah satunya yakni melalui penilaian kinerja. Dalam jurnal *The Indonesian Accounting Review*, penilaian kinerja adalah proses dimana nama perusahaan-perusahaan mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan.⁴⁵

Pengukuran kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan. Tujuannya yakni untuk mengetahui apakah karyawan tersebut mampu memenuhi kewajibannya sesuai dengan tugasnya, sehingga perusahaan tersebut dapat mengetahui tercapai atau tidaknya rencana perusahaan yang sudah ditetapkan.

d. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam jurnal *The Indonesian Accounting Review*, menurut Prawisentono manfaat dari penilaian kinerja karyawan dilakukan secara objektif dan diabadikan secara baik cenderung menurunkan

⁴⁵ Indi dan Gunasti, "Pengaruh Kompensasi Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya", *The Accounting Review*, Vol.2, (2012), 217

potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan sehingga kinerja harus bertambah baik sesuai dengan yang diminta perusahaan. Penilaian kinerja pegawai merupakan sarana untuk memperbaiki kualitas karyawan di perusahaan. Penilaian kinerja karyawan digunakan untuk mengetahui posisi dan peran karyawan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Hal tersebut memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya agar lebih baik.⁴⁶

e. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu ataupun kelompok dalam suatu organisasi ataupun perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan hak masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Adapun indikatornya sebagai berikut :⁴⁷

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan suatu kondisi karyawan dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan bekerja ddalam perusahaan. Kualitas kerja ini ditunjukkan dengan capaian hasil kerja yang terdiri dari ketepatan waktu, keterampilan dan ketelitian.⁴⁸

⁴⁶ Ibid, 120

⁴⁷ Ibid, 101

⁴⁸ Edi Saputra Pakpahan, “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 1 (2015), 116

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan seberapa lama karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan dari masing-masing individu karyawan.⁴⁹

3) Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

4) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan sesuai tidaknya waktu yang telah ditetapkan. Ketepatan waktu dapat dikaitkan dengan pembuatan laporan keuangan atau yang lainnya. Jika laporan terlambat di sampaikan dan tidak tepat waktu maka akan mengakibatkan kegaduhan dalam perusahaan tersebut.⁵⁰

5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas.⁵¹

⁴⁹ Amanda Carolina Lakoy, "Pengaruh Komunikasi, Kerjasama Kelompok, Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aryaduta Manado", *Jurnal EMBA*, Vol. 3, No.3 (2015), 981

⁵⁰ Luluk Muhimatul Ifada, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketetapan Waktu Pelaporan Keuangan", *Jurnal JAI*, Vol. 5, No. 1 (2009), 43

⁵¹ Febriyana, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Cakra", *Journal of Management*, Vol. 2, No.3 (2015), 2954

Hasil dari masing-masing definisi operasional

Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan, pemberian motivasi dan insentif merupakan variabel penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik di BRI Kantor Cabang Jember, karena untuk meningkatkan dan mendorong kualitas kerja karyawan agar menjadi lebih produktif salah satunya dengan adanya pemberian motivasi dan insentif. Sedangkan kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan adalah seseorang yang bertugas memberikan motivasi dan insentif agar tercapainya produktivitas kerja yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metodologi melibatkan pemeriksaan yang terencana dan terstruktur mengenai prinsip-prinsip yang mengarahkan pelaksanaan penelitian ilmiah. Di sisi lain, *metodologi* penelitian merujuk pada pedoman dan langkah-langkah yang diikuti secara sistematis untuk menjalankan penelitian, termasuk pemilihan instrumen dan materi yang digunakan serta prosedur yang digunakan oleh peneliti.⁵² Dalam upaya untuk menjamin kualitas hasil penelitian, seorang peneliti perlu memilih metode yang sesuai agar tujuan penelitian dapat tercapai secara efektif. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, beberapa teknik atau metode penelitian yang digunakan meliputi:

1. Pendekatan

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

Penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menemukan keterangan mengenai apa yang ingin kita ketahui.⁵³ Studi ini mempelajari dua hubungan variabel atau lebih, yakni sejauh mana suatu variabel berhubungan dengan variabel lain. Derajat hubungan variabel-variabel dinyatakan dalam suatu indeks yang dinamakan koefisien tentang

⁵² Restu Kartiko Widi, *Asas Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 68.

⁵³ Darmawan, *Metode Penelitian*, 37.

hubungan antar variabel atau menyatakan besar kecilnya pengaruh antar variabel.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif, yaitu suatu penelitian yang berfungsi untuk mendeskriptifkan atau memberikan gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi dengan angka. Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkapkan fakta, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Dengan data yang berupa angka tersebut kemudian diolah dan dianalisis untuk mendapatkan suatu informasi ilmiah di balik angka-angka tersebut.⁵⁴

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian diperlukan untuk membatasi wilayah penelitian. Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 1 Jember, Jawa Timur 68182.

Penentuan lokasi penelitian dipilih berdasarkan beberapa alasan yaitu:

1. Tempat ini merupakan tempat strategis berada di area dekat alun-alun kota jember merupakan pusat perekonomian masyarakat dijadikan sebagai membangkitkan sector perekonomian juga mengembangkan potensi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dan merupakan suatu ruang public sebagai tempat wisata dan sarana olahraga, hal ini tentunya menjadi

⁵⁴Nanang Martono, *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder Edisi Revisi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 2.

strategis dikarenakan adanya Lembaga Keuangan Mikro seperti Bank BRI yang dekat dengan Alun- alun menarik perhatian masyarakat.

C. Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BRI Kantor Cabang Jember yang berjumlah 150 orang. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.⁵⁵ Penggunaan sampel diperlukan disebabkan oleh keterbatasan untuk meneliti keseluruhan populasi. Jumlah populasi yang ada di Bank BRI kantor cabang Jember adalah 150 orang, dalam penelitian dikarenakan jumlah populasi lebih dari 100 Orang, maka pengambilan sampel ini menggunakan *probability sampling*.

Probability Sampling adalah teknik pengambilan sampel secara acak di mana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dengan menggunakan *probability sampling*, hasil penelitian dapat lebih akurat dan dapat diandalkan karena sampel dipilih secara acak dan mewakili populasi secara umum. Oleh karena itu, metode ini sering digunakan dalam penelitian ilmiah, khususnya yang melibatkan aktifitas survei maupun kuisisioner.

⁵⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 80-81.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara untuk memperoleh bahan-bahan, keterangan, kenyataan-kenyataan dan informasi yang dapat dipercaya.

⁵⁶ Proses pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Metode ini dilakukan dengan menyebarkan lembar pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada para responden yakni karyawan Bank BRI Kantor cabang Jember.⁵⁷

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang atau fenomena sosial. Dalam penelitian ini, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yaitu selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan *skala likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan dengan indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item- item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan.

Data diolah dengan *skala likert* dengan jawaban atas pertanyaan yaitu skala

⁵⁶ Basrowi and Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT RINEKA CIPTA, 2008) 93.

⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 142

nilai 1 – 5. Nilai yang dimaksud adalah skor atas jawaban responden. Dimana skor yang digunakan untuk mengukur indikator variabel dalam penelitian ini adalah :

- a. Sangat Setuju (Skor 5)
- b. Setuju (Skor 4)
- c. Ragu-ragu (Skor 3)
- d. Tidak Setuju (Skor 2)
- e. Sangat Tidak Setuju (Skor 1)

2. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah poses-proses pengamatan dan ingatan.⁵⁸ Penelitian ini dilakukan dengan pengamatan secara langsung di Kantor Bank BRI Kantor Cabang Jember. Adapun data-data yang diperoleh melalui metode observasi ini adalah terkait dengan letak geografis Bank BRI Kantor cabang Jember, kegiatan operasional Bank BRI Kantor cabang Jember, kuesioner, rekaman, gambar dan kegiatan layanan di Bank BRI Kantor Cabang Jember.

3. Dokumentasi

Data dokumentasi dalam penelitian ini digunakan sebagai data penunjang. Dokumentasi sendiri berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Dalam melaksanakan metode dokumentasi, penulis

⁵⁸Ibid, 145

menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku- buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya.⁵⁹

E. Analisis Data

Agar data yang dikumpulkan dapat dimanfaatkan maka data itu harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga nantinya dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kesimpulan. Berikut metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Uji Validitas dan Reliabel

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan, kesesuaian, atau kecocokan suatu alat untuk mengukur apa yang akan diukur. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid.⁶⁰ Uji validitas digunakan untuk menguji apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian valid atau tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *software SPSS version 23* dan menggunakan metode *pearson correlation* dengan taraf signifikan 5% dengan uji 1 sisi. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item dapat dinyatakan valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat ketepatan instrumen pengumpul data yang digunakan. Uji ini menggunakan

⁵⁹Suharsismi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 135.

⁶⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 125.

rumus alpha.⁶¹ Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, di mana item yang masuk pengujian adalah item yang valid saja. Untuk menentukan apakah instrumen reliabel atau tidak menggunakan dapat dihitung dengan metode statistik *cronbach alpha* (α). Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ maka instrumen bisa di katakan reliabel.⁶²

Rumus yang digunakan yakni sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(k)Cov/Var}{1 + (k - 1)Cov/Var}$$

Keterangan:

α : koefisien *cronbach alpha*

k : Jumlah variabel independen

Cov : rata-rata kovarians pada butir

Var : rata-rata varian dari butir

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji statistik yang dipersyaratkan untuk penggunaan statistik inferensial/parametik.⁶³ Beberapa asumsi klasik yang sering digunakan adalah:

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi.

Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas yang

⁶¹Riduwan, *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2014), 73.

⁶²Duwi Priyatno, *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis* (Yogyakarta: C.V Andi Offset 2014), 64

⁶³Widodo, *Metode Penelitian Populer dan Praktis* (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 77.

harus diatasi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Multi kolonearitas terbentuk bila angka *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan angka *Variance inflation Factor* lebih kecil dari 10.⁶⁴

b. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi residual. Model yang baik mempunyai residual berdistribusi normal. Pengujian normalitas menggunakan uji normalitas data *Kolmogrov-Smirnov Test* sebagai berikut:

- 1) Jika data signifikan $> 0,05$ data tersebut dikatakan berdistribusi secara normal.
- 2) Jika data signifikan $< 0,05$ data tersebut dikatakan tidak berdistribusi secara normal.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan metode *glejser*. Pengambilan keputusan metode *glejser* yaitu nilai signifikansi $>$ dari 0,05, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

⁶⁴Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), 139-140.

3. Uji Hipotesis

a. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen dengan melihat nilai F nya. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini adalah 5%. Di mana jika nilai signifikansi $F < 0,005$. Artinya semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji t (pengujian secara parsial)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Tingkat signifikan dalam penelitian ini adalah 5%, di mana jika angka probabilitas signifikansi $>5\%$ maka H_0 ditolak, jika angka probabilitas signifikansi $<5\%$ maka H_0 diterima.

4. Uji Adj R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi

variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 akan tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan *Adjusted R²*.⁶⁵

5. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ialah digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen.

F. Keabsahan Data

Setelah mendapat data, langkah yang perlu diambil adalah memeriksa ulang data yang telah didapat dari lapangan. Guna memastikan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini, digunakan metode triangulasi sumber. Triangulasi sumber merupakan suatu teknik yang melibatkan pemeriksaan data yang diperoleh dari berbagai sumber menggunakan metode yang sama. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan tujuan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai objek penelitian yang berbeda, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat dan valid.

⁶⁵Azuar Juliandi, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Medan: UMSU PRESS, 2014), 86.

G. Tahapan- Tahapan Penelitian

Bagaian ini menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai pada penulis laporan.⁶⁶

1. Tahap pra penelitian

Dalam tahapan penelitian lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui peneliti sendiri, adapun enam tahapan penelitian tersebut ialah:

a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik, penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan selanjutnya penyusunan proposal penelitian hingga di presentasikan.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian seseorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Lapangan penelitian yang di pilih peneliti tepatnya pada PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 1 Jember Kabupaten Jember.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu yakni meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus. Setelah meminta surat perizinan, peneliti menyerahkan

⁶⁶ Tim Penyusun IAIN Jember, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Jember: Iain Jember Press, 2017),48.

kepada pimpinan PT. Bank BRI Kantor Cabang Jember untuk mengetahui apakah diizinkan mengadakan penelitian atau tidak.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Setelah diizinkan meneliti, Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kunjungan lapangan ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data dengan melakukan observasi, menyebarkan pertanyaan atau kuesioner yang berkaitan dengan permasalahan penelitian kepada para responden (angket) yakni Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Jember, dan dokumentasi, namun disamping itu peneliti sudah mempersiapkan diri, fisik, maupun mental.

3. Tahap analisis data

Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam proses penelitian. Pada tahap ini pula peneliti mulai menyusun laporan dan mempertahankan hasil dengan metode penelitian kuantitatif. Penelitian yang telah dianalisis dan disimpulkan dalam bentuk karya tulis ilmiah yang berlaku di UIN KH Ahmad Siddiq Jember

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Bank Rakyat Indonesia

Bank BRI adalah salah satu bank milik pemerintah yang beroperasi pertama kali di Indonesia. Dalam perkembangannya BRI sudah beberapa kali mengalami perubahan nama dan status yang berkaitan dengan sejarah bangsa Indonesia. Tentu saja perubahan-perubahan tersebut sejalan dengan cita-cita serta visi dan misi BRI dalam melayani nasabah.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja tanggal 16 Desember 1895. Salah satu cabang dari Bank BRI adalah BRI Kantor cabang Jember yang terletak di pusat kota Jember.

2. Visi dan Misi Bank BRI

a. Visi

Menjadi di *The Most Valuable* di Asia Tenggara dan *Home to The Best Talent*.

b. Misi

1) Melakukan kegiatan Perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.

2) Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui: sumber daya manusia dengan profesional dan memiliki

budaya berbasis kinerja (*performance driven culture*), Teknologi informasi yang handal dan *future ready*, jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operasional dan *risk management excellence*.

- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keungan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governmance* yang sangat baik

3. Produk Bank BRI

Bank rakyat Indonesia (BRI) memberikn solusi finansial terintegrasi untuk memudahkan hidup masyarakat. Produk- produk BRI yang ditawarkan antara lain:

a. Britama

Britama merupakan simpanan masyarakat dalam bentuk tabungan yang dilayani di kanca dan BRI unit yang sudah *online*, yang pengmambilan dan penyetorannya tidak di batasi selama saldo masih mencukupi. Saldo mengendap sebsar Rp. 50.000 agar tabungan tetap aktif. Tidak ada transaksi selama 3 bulan berturut- turut dan tidak ada saldo mengendap, rekening britama akan tutup secara otomatis.

b. Simpedes

Simpedes merupakan simpanan yang termasuk dalam kelompok tabungan. Simpedes adalah simpanan masyarakat

pedesaan di BRI, termasuk dalam kelompok tebungan yang pengambila dan penyeterannya tidak dibatasi dalam jumlah maupun frekuensi sepanjang saldo mencukupi. Simpedes mulai diperkenalkan kepada masyarakat pada November 1984, dimaksudkan untuk menghimpun dana masyarakat guna menunjang sumber dana kupedes. Dengan adanya fasilitas online dan sebagian besar BRI unit telah terhubung dengan jaringan online. Ketentuan saldo mengendap sebesar Rp. 50.000, bila selama 3 bulan berturut-turut tidak melakukan transaksi dan rekening tersebut kosong, maka rekening simpedes akan tertutup secara otomatis.

c. Kupedes

Kupedes adalah kredit umum pedesaan yang diberikan oleh BRI unit kepada masyarakat yang bersifat individual, selektif dan berguna wajar untuk mengembangkan atau meningkatkan usaha kecil yang layak. Kupedes yang diberikan kepada masyarakat ada beberapa jenis, antara lain kupedes komersil untuk pedagang atau usaha dan kupedes Golbertap (Golongan Masyarakat Berpenghasilan Tetap), yang termasuk Golbertap yaitu: semua pegawai egeri sipil, pension dari golbertap, pegawai tetap dari perusahaan swasta, pegawai BUMN.

d. Deposit BRI (DepoBRI)

Deposit BRI adalah simpanan berjangka yang dikeluarkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang penarikannya hanya dapat dilakukan dalam jangka waktu yang telah ditentukan antara

penyimpan dengan pihak Bank. Tanda bukti atas simpanan deposit di BRI unit adalah Bilyet DepoBRI yang resmi diterbitkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk atas nama pemiliknya dan tidak dapat diperjual belikan seperti halnya sertifikat deposito maupun dipindah tangankan kepada orang lain tanpa surat kuasa pemiliknya.

e. **Penerimaan Pembayaran**

Disamping menyediakan produk jasa- jasa perbankan, BRI unit juga melayani penerimaan pembayaran seperti, penerimaan pembayaran PBB, penerimaan pembayaran Universitas dan pembayaran dari *leasing*.⁶⁷

4. Gambaran Umum BRI Kantor Cabang Jember

BRI Kantor Cabang Jember diresmikan bersama pada tanggal 7 Desember 1995 di Tanjung Karang. Hingga saat ini ada 4 kantor cabang pembantu BRI di Jember dan 23 kantor BRI Unit di Jember.

5. Letak Geografis BRI Kantor Cabang Jember

Penelitian dilaksanakan di BRI Kantor Cabang Jember, yakni:

Nama : Bank BRI Kantor Cabang Jember

Alamat : Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 1 Jember Kabupaten Jember

Jawa timur

Kode Bank : 002

Kantor tersebut berlokasi di sisi timur jalan berdekatan dengan Alun-alun kota Jember

⁶⁷ www.bri.ci.id (21 Januari 2022, 12.50 WIB)

6. Logo Bank Rakyat Indonesia

Logo merupakan salah satu simbol yang ada dalam suatu usaha atau perusahaan yang merupakan ciri khas atau pembeda dari usaha atau perusahaan lainnya. Di bawah ini adalah logo Bank Rakyat Indonesia.

Gambar 2.1 Logo Bank BRI



Filosofi gambar logo Bank Rakyat Indonesia:

- a. Warna biru berarti sportifitas dan profesional
- b. Huruf B merupakan singkatan dari kata Bank
- c. Huruf R merupakan singkatan dari kata Rakyat
- d. Huruf I merupakan singkatan dari kata Indonesia

7. Struktur Organisasi Bank BRI Kantor Cabang Jember

Adanya struktur organisasi kantor cabang mayang yang menggambarkan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, serta dukungan dari perlengkapan yang dikelola dengan baik menghasilkan produktivitas produk usaha dan kinerja yang semakin meningkat.

Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan dapat diterapkan, sehingga efisien dan efektifitas kinerja pegawai dapat diwujudkan melalui kerja sama dan kordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

B. Penyajian data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, sebab inilah yang dianalisa data yang telah digunakan, sehingga dari data yang dianalisa tersebut dihasilkan suatu kesimpulan. Metode analisis deskriptif merupakan cara menafsirkan data yang ada sehingga gambaran yang jelas mengenai kepemimpinan manajer operasional terhadap kinerja karyawan di Bank BRI Kantor Cabang Jember.

Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif yaitu memberikan gambaran secermat mungkin mengenai individu, keadaan, gejala suatu kelompok tertentu. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dalam bentuk kuesioner atau angket, untuk jumlah item pernyataan variabel X1 berupa 4 butir, variabel X2 sebanyak 3 pernyataan dan X3 berupa 4 pernyataan sedangkan variabel Y sebanyak 4 pernyataan. Jadi jumlah keseluruhan pernyataan berjumlah 15 pernyataan. Kuesioner atau angket yang disebarkan pada responden (karyawan) berisikan pernyataan mengenai kepemimpinan manajer operasional dan layanan melalui pemberian motivasi dan insentif terhadap kinerja karyawan.

Uji deskripsi responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin dan usia karyawan Bank BRI Kantor Cabang Jember. Berikut hasil dari rincian profil responden yang telah menjadi sampel dalam penelitian ini:

Tabel 3.1
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	38	56,7%
2	Perempuan	29	43,3%
	Jumlah Total	67	100%

Sumber: Data diolah

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas diketahui jumlah karyawan atau responden di Bank BRI Kantor Cabang Jember berdasarkan jenis kelamin. Data mengenai jenis kelamin menunjukkan bahwa responden laki-laki sebanyak 38 orang atau dengan presentase 56,70%, dan karyawan berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 29 orang atau dalam presentase 43,30%. Hal ini dapat dijadikan indikasi bahwa jumlah responden karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan jumlah responden atau karyawan perempuan.

Uji Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Tabel 3.2
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase
1	21-30	25	37,3%
2	31-40	24	35,8%
3	>40	18	26,9%
	Jumlah Total	67	100%

Sumber: Data diolah

Berdasarkan keterangan pada tabel di atas diketahui usia responden di Bank BRI Kantor Cabang Jember. Data mengenai usia responden disini, peneliti mengelompokkan menjadi 3 kategori, yang menunjukkan bahwa responden yang berusia 21-30 tahun sebanyak 25 orang atau dengan presentase

37,3%, usia 31-40 tahun sebanyak 24 orang atau dengan presentase 35,8%, dan usia dengan >40 tahun sebanyak 18 orang atau dalam presentase sebesar 26,9%. Hal ini dapat dijadikan indikasi bahwa karyawan atau responden Bank BRI Kantor Cabang Jember pada usia 21-30 lebih dominan.

C. Analisis dan Pengujian Hipotesis

1. Instrumen Penelitian

a. Uji Validasi

Uji validasi dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan untuk menguji tingkat kevalidan instrumen penelitian yang digunakan. Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

Adapun uji validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan bantuan *software* atau aplikasi komputer berupa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), dengan cara besarnya korelasi (r hitung) yang diperoleh dari hasil output SPSS dibanding dengan r tabel, sebagai berikut:

Jika r hitung $>$ r tabel maka data valid

Jika r hitung $<$ r tabel maka data tidak valid.⁶⁸

Untuk uji dua arah dalam penelitian ini sebesar 0,2404 yang didapat dengan melihat r tabel menggunakan rumus df (*degree of*

⁶⁸ V. Wiratna sujarweni, *SPSS Untuk Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 192.

freedom) = (N-2) dengan N merupakan jumlah data atau responden dalam penelitian. Besarnya nilai df pada penelitian ini dapat dihitung 67-2 atau df sebesar 65. Sehingga didapatkan hasil uji validitas instrumen penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan MOL (X1)	X1.1	0,926	>0,2404	Valid
	X1.2	0,897	>0,2404	Valid
	X1.3	0,894	>0,2404	Valid
	X1.4	0,856	>0,2404	Valid
Pemberian Moivasi (X2)	X2.1	0,844	>0,2404	Valid
	X2.2	0,89	>0,2404	Valid
	X2.3	0,941	>0,2404	Valid
Pemberian Insentif (X3)	X3.1	0,875	>0,2404	Valid
	X3.2	0,881	>0,2404	Valid
	X3.3	0,881	>0,2404	Valid
	X3.4	0,901	>0,2404	Valid

Dari tabel diatas terlihat bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki r hitung > r tabel (0,2404) maka dapat di simpulkan bahwa semua indikator dari variabel X1, X2,X3 adalah valid, sehingga angket atau kuesioner yang digunakan oleh peneliti ini baik dan layak digunakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan oleh peneliti. Dengan demikian, instrum berupa angket atau kuesioner yang digunakan pada setiap variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur data variabel.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui suatu koesioner yang merupakan indikator dari variabel. Pada penelitian ini uji reliabilitas dapat dilihat pada nilai *cronbhach Alpha*, jika nilai *Alpa* > 0,60 maka untuk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel adalah reliabel.⁶⁹

Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas:

Tabel 3.4
Hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Syarat <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan MOL (X1)	0,914	0,60	RELIABEL
Pemberian Motivasi (X2)	0,872	0,60	RELIABEL
Pemberian Insentif (X3)	0,906	0,60	RELIABEL
Kinerja Karyawan (Y)	0,864	0,60	RELIABEL

Sumber: Data diolah SPSS

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's Alpha* dari masing- masing indikator variabel Kepemimpinan MOL (X1), Pemberian Motivasi (X2), Pemberian insentif (X3), dan kinerja karyawan (Y) menunjukkan lebih besar daripada syarat *cronbach alpha* yang telah

⁶⁹ Ibid, 199.

ditentukan yakni, 0,60, yang artinya semua hasil tiap indikator pernyataan yang dihitung dapat dikatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk menganalisis apakah di dalam model regresi variabel residual memiliki distribusi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan pengujian normalitas data *Kolmogrov-Smirnov Test*. Berikut hasil normalitas data:

Tabel 3.5
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,23824177
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,060
	Negative	-,117
Test Statistic		,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		.025 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.289 ^d
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	,277
	Upper Bound	,301

Sumber: Data diolah SPSS

Dapat dilihat pada tabel di atas bahwa uji normalitas yang menggunakan metode *Monte Carlo* sebesar 0,289. Nilai tersebut lebih besar dari nilai signifikan yaitu sebesar 0,05. Yang artinya data pada penelitian ini berdistribusi dengan normal.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas merupakan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk meyakinkan bahwa antara variabel independen dalam model regresi tidak saling berkaitan. Dapat dikatakan multikolonieritas jika angka *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan angka *VIF* lebih kecil dari 10. Berikut hasil uji multikolonieritas dalam penelitian ini:

Tabel 3.6
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	<i>Colinearity Tolerance</i>	Statistik VIF	Keterangan
Kepemimpinan MOL (X1)	0,549	1,822	Tidak Terjadi Multikolonieritas
Pemberian Motivasi (X2)	0,708	1,412	Tidak Terjadi Multikolonieritas
Pemberian Insentif (X3)	0,711	1,406	Tidak Terjadi Multikolonieritas

Sumber: Data diolah SPSS

Dapat dilihat dari hasil pengujian tabel diatas bahwa variabel kepemimpinana MOL (X1) memiliki nilai VIF $1,822 < 0,10$ maka varibel kepemimpinan MOL (X1) signifikan atau tidak terjadi multikolonieritas, selanjutnya variabel pemberian motivasi (X2) memiliki nilai VIF $1,412 < 0,10$ maka dapat dikatakan signifikan, sedangkan untuk variabel pemberian inentif (X3) memiliki nilai VIF $1,496 < 0,10$ maka dikatakan signifikan. Dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi pada penelitian.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji ketidakterkaitan menggunakan uji *rank spearman* dengan cara mengaitkan antara variabel independen terhadap nilai absolut residual nilai regresi. Penelitian ini menggunakan metode glejser. Pengambilan keputusan metode glejser yaitu nilai signifikan $>$ dari 0,05, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas . berikut hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah:

Tabel 3.7
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Standar Sig	Keterangan
Kepemimpinan MOL (X1)	0,196	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Pemberian Motivasi (X2)	0,715	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Pemberian Insentif (X3)	0,226	0,05	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS

Dapat dilihat dari hasil pengujian tabel diatas bahwa hasil nilai uji heteroskedastisitas variabel kepemimpinan MOL (X1) sebesar $0,196 > 0,05$, pemberian motivasi (X2) sebesar $0,715 > 0,05$ dan pemberian insentif (X3) sebesar $0,226 > 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi karena hasil pada tiap variabel tersebut lebih besar dari nilai signifikansi yaitu 0,05

3. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel bebas (gender, disiplin kerja dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) berpengaruh secara parsial atau terpisah. Berikut ini adalah uji t dengan menggunakan SPSS version 23:

Adapun kriteria keputusannya adalah, jika:

$\text{Sig} < 0,05$ = berpengaruh signifikan (H_a diterima, H_o ditolak)

$\text{Sig} > 0,05$ = tidak berpengaruh signifikan (H_o diterima, H_a ditolak).

Membandingkan thitung dan ttabel sebagai berikut:

$t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ = berpengaruh signifikan (H_a diterima, H_o ditolak)

$t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ = tidak berpengaruh signifikan (H_a diterima, H_o ditolak)

adapun nilai t tabel dalam penelitian ini adalah 1,998 nilai tersebut

didapatkan dari t-Tabel = $t(\alpha/2; n - k - 1) = t(0.05/2; 67 - 3 - 1) = t =$

$0.025; 63 = 1,998$

Tabel 3.8
Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.106	.405		32.367	.000
Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan	.155	.028	.393	5.477	.000
Motivasi	.207	.017	.749	12.217	.000
Insentif	.093	.021	.312	4.493	.000

a. Dependent Variable: Y

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$$

$$Y = 13.106 + 0,155X_1 + 0,207X_2 + 0,093X_3 + e$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan apabila konstanta sebesar positif 13.106, artinya apabila variabel X1, X2 dan X3 tidak ada atau nilainya tetap, maka variabel Y memiliki nilai sebesar 13.106.

Variabel X1 (Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan)

Koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,155 artinya terjadi peningkatan variabel X1 sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan

peningkatan terhadap variabel Y sebesar 0,155 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel X1 terhadap variabel Y searah yang dimana apabila variabel X1 naik maka variabel Y naik.

Berdasarkan tabel uji t di atas pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $5,477 > t$ tabel (1,998), dimana H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X1 terhadap Variabel Y.

Variabel X2 (Motivasi)

Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,207 artinya terjadi peningkatan variabel X2 sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Y sebesar 0,207 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel X2 terhadap variabel Y searah yang dimana apabila variabel X2 naik maka variabel Y naik.

Berdasarkan tabel uji t di atas pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $12,217 > t$ tabel (1,998), dimana H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Variabel Y.

Variabel X3 (insentif)

Koefisien regresi variabel X3 sebesar 0,093 artinya terjadi peningkatan variabel X3 sebesar 1 satuan maka akan menyebabkan peningkatan terhadap variabel Y sebesar 0,093 satuan. Koefisien bernilai positif yang berarti bahwa arah hubungan variabel X3 terhadap variabel Y searah yang dimana apabila variabel X3 naik maka variabel Y naik.

Berdasarkan tabel uji t diatas pengaruh variabel X2 terhadap variabel Y sebesar $0,000 < 0,05$ sedangkan untuk nilai t hitung sebesar $4,493 > t$ tabel (1,998), dimana H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Variabel Y

b. Uji F (Simultan)

Analisis uji f pada dasarnya menunjukkan apakah variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Berikut adalah uji f dengan menggunakan SPSS version 23:

Adapun kriteria keputusannya adalah, jika:

$Sig < 0,05$ = berpengaruh signifikan (H_a diterima, H_0 ditolak)

$Sig > 0,05$ = tidak berpengaruh signifikan (H_0 diterima, H_a ditolak)

Membandingkan f_{hitung} dan f_{tabel} sebagai berikut:

$F_{hitung} > f_{tabel}$ = berpengaruh signifikan (H_a diterima, H_0 ditolak)

$F_{hitung} < f_{tabel}$ = tidak berpengaruh signifikan (H_0 diterima, H_a ditolak)

Adapun nilai f tabel dalam penelitian ini adalah 2,750. Nilai tersebut didapatkan dari $F\text{-Tabel}(n-k)(67-3) = F\text{-Tabel } 64 = 2.750$. Berikut adalah hasil pengujian dengan menggunakan SPSS:

Tabel 3.9

Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	56.272	3	18.757	76.517	.000 ^b
Residual	15.444	63	.245		
Total	71.715	66			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Insentif, Motivasi, Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel ($76,517 > 2,750$), dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima yang artinya variabel X1, X2 dan X3 jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel Y

c. Uji R

Bahwa R^2 disebut sebagai koefisien determinasi yakni dalam regresi menggambarkan besarnya kemampuan suatu variabel X menjelaskan variabel Y sebagai variabel terikat.⁷⁰ Nilai koefisien determinasi yang besar menunjukkan bahwa regresi tersebut mampu dijelaskan secara besar pula.

Pada intinya koefisien determinasi mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen sangat terbatas. Untuk menunjukkan nilai koefisien determinasi pada output SPSS dinyatakan dengan nilai Adjusted R Square pada tabel model summary.

⁷⁰ Widayat, *Metode Penelitian Pemasaran* (Malang: UMM Press, 2004), 174.

Tabel 3.10

Hasil Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886 ^a	.785	.774	.495

a. Predictors: (Constant), Insentif, Motivasi, Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan

Sumber: Data diolah dengan SPSS 23, 2022

Dari tabel diatas dapat terlihat nilai R Square 0,785 atau 78,5%. Angka tersebut menunjukkan besar pengaruh variabel X1, X2 dan X3 terhadap Variabel Y secara gabungan, sedangkan sisanya 21,5 % dipengaruhi oleh faktor variabel lain di luar penelitian ini atau nilai error.

4. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan model analisis linier berganda untuk pembuktian hipotesis penelitian. Analisis ini menggunakan input berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner. Perhitungan statistik yang digunakan dalam analisis linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 23. Hasil pengolahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.11
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.106	.405		32.367	.000
Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan	.155	.028	.393	5.477	.000
Motivasi	.207	.017	.749	12.217	.000
Insentif	.093	.021	.312	4.493	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel 1.13 diatas diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut:

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

$$Y = 13,106 + 0,155 + 0,207 + 0,093 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan BRI Kantor Cabang Jember

a = Konstanta

X₁ = Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan

X₂ = Motivasi

X₃ = Insentif

β₁ = Koefisien-koefisien arah regresi variabel X₁

β_2 = Koefisien-koefisien arah regresi variabel X2

β_3 = Koefisien-koefisien arah regresi variabel X3

e = Nilai eror

Hasil dari persamaan regresi berganda diatas dapat memberikan pengertian sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta $Y = 13,106$ menunjukkan bahwa besarnya kinerja karyawan sebelum dipengaruhi variabel Kepemimpinana Manajer Oprasional dan Layana dalam Pemberian Motivasi dan Insentif adalah positif. Artinya, jika variabel bebas yaitu kepemimpinan manajer oprasional dan layanan dalam pemberian motivasi dan insentif bernilai konstan (tetap) maka nilai kinerja karyawan sebesar 13,106.
- b. Nilai koefisien $X_1 = 0,155$ menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% variabel kepemimpinan manajer oprasional dan layanan dan variabel bebas lainnya akan tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,155. Koefisien bernilai positif artinya kepemimpinan manajer oprasional dan layanan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- c. Nilai koefisien $X_2 = 0,207$ menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% variabel Motivasi dan variabel bebas lainnya akan tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,207. Koefisien bernilai positif artinya pemberian motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- d. Nilai koefisien $X_3 = 0,093$ menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% variabel Insentif dan variabel bebas lainnya akan tetap, maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,093. Koefisien bernilai positif artinya pemberian Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

D. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil nilai penelitian tentang pengaruh Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif terhadap kinerja karyawan di BRI kantor cabang jember diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi Dan Insentif Sebagai Moderating Terhadap Kinerja Karyawan Di BRI Kantor Cabang Jember

a. Pengaruh Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, menyatakan bahwa Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pengujian hipotesis Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan (X_1) menunjukkan nilai t^{hitung} sebesar $5,477 > t_{\text{tabel}}$ 1,99834 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 > 0,05$. yang artinya variabel Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Hasil penelitian ini sejalan dengan Arini Yulianita bahwa gaya

kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi secara parsial pula berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel yang berpengaruh paling signifikan yaitu gaya kepemimpinan.⁷¹ Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Pemimpin haruslah memotivasi mereka agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan baik.⁷² Berdasarkan informasi yang didapatkan oleh peneliti, bahwa Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan menjadi salah satu faktor pendukung terhadap kinerja karyawan. Maka Kepemimpinan Manajer Operasional dan Layanan memiliki hasil yang positif terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember.

b. Pengaruh Pemberian Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, menyatakan bahwa pemberian Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pengujian hipotesis Motivasi (X2) menunjukkan nilai t^{hitung} sebesar 12,217 > t_{tabel} 1,99834 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 > 0,05. Yang artinya variabel Motivasi

⁷¹Arini Yulianita, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo", (Skripsi : Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, 2017)

⁷²Eko Purnomo dan Herlina JR Saragih, *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya, 2016), 3.

berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh Danang Setya Ramadhani bahwa dalam penelitian tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dan terbukti motivasi kerja memiliki peran memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.⁷³

c. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, menyatakan bahwa Insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember, hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pengujian hipotesis Insentif (X3) menunjukkan nilai t^{hitung} sebesar 4,493 > t_{tabel} 1,99834 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 > 0,05. Yang artinya variabel Insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh Muhammad Amanu terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan insentif terhadap kinerja karyawan.⁷⁴

⁷³Danang Setya Ramadhani, ‘Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta’, (Skripsi: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018)

⁷⁴Muhammad Amanu, ‘Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di PT Ziqo Media mandiri Kabupaten Tegal’, (Skripsi: Universitas Pancasakti Tegal, 2020)

2. Pengaruh Secara Simultan Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi dan Insentif Terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji F dapat dilihat bahwa kepemimpinan manajer oprasional dan layanan dalam pemberian motivasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terbukti dengan hasil perhitungan SPSS, dimana nilai signifikan menunjukkan 0,000 karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_{a4} yang berbunyi bahwa ada pengaruh secara simultan (bersama-sama) antara Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan dalam pemberian Motivasi dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan di BRI Kantor Cabang Jember, diterima. Hubungan Signifikansi yang diberikan adalah baik. Dilihat dari nilai *R Square* sebesar 0,785. Kontribusi variabel independen terhadap kinerja karyawan sebesar 78,5%, sedangkan sisanya 21,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Manajer Oprasional Dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di BRI Kantor Cabang Jember, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan (X1) menunjukkan nilai t hitung sebesar $5,477 > t \text{ tabel } (1,99834)$. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan manajer oprasional dan layanan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di BRI Kantor Cabang Jember. Pada variabel Motivasi (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar $12,217 > t \text{ tabel } (1,99834)$, dimana H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X2 terhadap Variabel Y. Dan pada variabel Insentif (X3) menunjukkan nilai t hitung sebesar $4,493 > t \text{ tabel } (1,99834)$, dimana H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X3 terhadap Variabel Y.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (bersama-sama) variabel kepemimpinan manajer oprasional dan layanan (X1), motivasi (X2), insentif (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat disimpulkan bahwa menunjukkan nilai uji f dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima yang artinya variabel X1, X2 dan X3 jika diuji secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap variabel Y

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas, maka saran bagi Bank BRI Kantor Cabang Jember adalah sebagai berikut:

1. Saran bagi Manajer Oprasional dan Layanan di bank BRI Kantor Cabang Jember dapat terus meningkatkan dan terus melakukan inovasi pada program Motivasi dan Insentif yang diperuntukkan bagi karyawan agar kinerja karyawan makin optimal.
2. Bagi peneliti selanjutnya supaya bisa melakukan penelitian yang sama dengan subjek yang berbeda dengan kepemimpinan manajer oprasional dan layanan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- A. Ali, Hasyim. 1995. *Manajemen Bank*. Jakarta: BumiAksara
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta: RinekaCipta
- Batemen S, Tomas. 2009. *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Salemba Empat
- Bungin, Burhan. 2008. *Sosiologi Komunikasi (Teori, Paradigma, dan Discourse Teknologi Komunikasi di Masyarakat)*. Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Darmawan, Deni. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid I*. Jakarta: PT. Indeks
- Depitra, Panji Setya. 2018. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Negara Indonesia KCU Bandung*”. Skripsi, Universitas Komputer Indonesia
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Febriyana. 2015. “*Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra*”. *Journal of Management* Vol. 2 No.3
- Fajar, Abdul Hakim. 2021. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*” Skripsi, Universitas Muhammadiyah Malang
- Febrianti, Edhy Tania. 2021. “*Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Memotivasi Karyawan Pada Perusahaan Asuransi PT. Malacca Trust Wuwungan Insurance Jember*” Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Jember
- Firmansyah, Bayu Ade. 2020. “*Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupoten Jember*” Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Jember
- Hasan, M.Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Handoko, Hani. 2009. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE
- Hartono dan Umi Farida. 2015. *Manajemen Sumber daya Manusia II*. Ponorogo: Umpo Pess.

- Ifada, Luluk Muhimatul. 2009. “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan*”. Jurnal JAI Vol. 5 No.1
- Ikatan Bankir Indonesia dan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan. 2014. *Mengelola Kualitas Layanan Perbankan*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Indi dan Gunasti. 2012. “*Pengaruh Kompensasi Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya.*” *The Indonesian Accounting Review*. Vol. 2 No. 2
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka
- Juliandi Azuar. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS
- Kasmir. 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Malang: UIN Malang
- Kasmir. 2008. *Etika Customer Service*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariate: Teknik dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Luthan, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda Karya
- Mariana Kristiyanti, Mariana. 2012. *Peran Indikator Kerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen*. Majalah Ilmiah Informatika
- Martoyo, Susilo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima*. Yogyakarta: BPFE
- Martono, Nanang. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Moeheriono. 2012. *Pengukur Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Nazir. 2014. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Ningsih, Astika Cahya. 2020. “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Micro Banking Cluster Jember 1*”. Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Jember

- Pakpahan, Edi Saputra. 2015. *“Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai”*. Jurnal Adiministrasi Publik (JAP) Vol. 2 No. 1
- P. Siagian, Sondang. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: CV.Andi Offset
- Purnomo, Eko. 2016. *Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya
- Qusoyyi, Ibnu. 2021. *“Model Kepemimpinan Motivatif Dalam Manajemen UD. Andalas Kecamatan Kalipuro Kabupaten Banyuwangi”*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
- R.wirjana, Bernadine dan Susilo Supardo. 2005. *Kepemimpinan Dasar- dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: ANDI
- Rahmayanty, Nina. 2013. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ramadhani, Danang Setya. 2018. *“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pengembang Kegiatan Belajar (BPKB) Daerah Istimewa Yogyakarta”*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta
- Riduwan. 2014. *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Robbin, Tomoty. 2008. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta: Gramedia
- Rosalina, Maudy. 2020. *“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. XYZ, EPC Division”*. Skripsi. STIE Muhammadiyah Jakarta
- Safari, Trianto. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sarwoto. 2010. *Dasar- Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Simanjutak, Payaman. 2006. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: FEUI
- Siswanti, Yuni. 2018. *“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi”* Skripsi, Universitas Lampung
- S.P Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2012. *Kuesioner dan Analisis Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BukuSeru
- Suryani, Ni Kadek. 2018. *Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: CV. Bud Utama
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group
- Syaifudin. 2004. *Metode Peneliian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Taufiqurrahman, Muhammad. 2015. “*Analisis Persepsi Pegawai Berdasarkan Eduational Background Tentang Penerapan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi di SMP Negeri 12 Jember*” Skripsi, STIE Mandala Jember
- Tim Revisi Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Triyono. 2010. “*Manajer Dan Pengelolaan Pada Era Milenium*”. Jurnal UNIMUS Vol.6 No. 2
- Umar, Husein. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Utomo, Lukman Bagus. 2017. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabank Bank BRI Perawang*” Skripsi, Universitas Telkom Bandung
- Veithzal, Rival. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Widodo. 2017. *Metode Penelitian Populer dan Praktis*. Jakarta: Rajawali Pers
- Widodo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: PT. Galia
- <https://www.cnbcindonesia.com/market/20201009112751/bri-borong-2-penghargaan-bergengsi-dari-asiamoney> (27 Juni 2021)
- <https://www.Idntimes.com/bank-bri> (22 Mei 2020)
- <https://www.hashmicro.com/id/blog/manajemen-operasional> (13 Mei 2021)

<https://www.polije.ac.id/bri-cabang-jember-komitmen-lanjutkan-kerjasama/> (17 Agustus 2021)

<https://unej.ac.id/bri-serahkan-mobil-penyapu-jalan-untuk-universitas-jember/> (17 Agustus 2021)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : MOH. ABURIZAL HOLIK

Nim : E20161146

Prodi : Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, Juni 2023

Saya yang menyatakan

Matrai 10.000



MOH. ABURIZAL HOLIK

E20161146

KUESIONER PENELITIAN

Hal : Permohonan pengisian kuesioner

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Responden
Di Tempat

Dengan Hormat

Saya adalah mahasiswa program strata atau S1 Institut Agama Islam Negeri Jember, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Perbankan Syariah yang sedang menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE), dengan ini saya:

Nama : Moh. Aburizal Holik

NIM : E20161146

Mengharap kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner yang terlampir, adapaun judul penelitian yang saya ajukan adalah “Pengaruh Kepemimpinan Manajer Operasional Dan Layanan Melalui Pemberian Motivasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di BRI Kantor Cabang Jember”.

Demikianlah permohonan saya, atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam meluangkan waktu untuk mengisi dan menyatakan pendapat dalam penelitian ini saya ucapkan terimakasih.

I. Identitas Responden

Nama :
Jabatan :
Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
Usia : 21-30 tahun 31- 40 tahun >40 tahun

II. Baca dan cermati kemudian beri tanda centang (√) pada kolom yang tersedia.

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

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Kualitas hasil pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor					
2.	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya jalani selalu memenuhi target yang telah di tetapkan					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4.	Saya bisa bekerja secara mandiri dan bekerja sama dengan semua karyawan					

Variabel Kepemimpinana Manajer Operasional Dan Layanan (X1)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Ketika ada masalah dalam perusahaan, Manajer operasional dan layanan selalu cepat dan tegas mengatasinya dalam mengambil keputusan					
2.	Manajer operasional dan layanan menekankan agar kinerja karyawan sesuai dengan standar yang telah di tetapkan					
3.	Manajer operasional dan layanan selalu memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawan					
4.	Manajer operasional dan layanan selalu mengawasi setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.					

Variabel Pemberian Motivasi(X2)

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Penghargaan yang diberikan perusahaan mampu memotivasi saya dalam bekerja.					
2.	saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja.					
3.	saya dapat menggali dan mengembangkan kemampuan yang saya miliki di perusahaan ini.					

Variabel Pemberian Insentif(X3)

NO	PERTANYAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Perusahaan memberikan insentif berdasarkan kinerja karyawan.					
2.	Lama kerja karyawan mempengaruhi insentif yang diberikan					
3.	Karyawan merasa adil terhadap insentif yang diberikan perusahaan.					
4.	Evaluasi jabatan karyawan mempengaruhi insentif yang diberikan					

TABULASI DATA JAWABAN RESPONDEN

No	Kepemimpinan MOL (X1)				Total	Pemberian Motivasi (X2)			Total	Pemberian Insentif (X3)				Total	Kinerja Karyawan (Y)				Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4		X2.1	X2.2	X2.3		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4		Y1	Y2	Y3	Y4	
1	3	3	4	5	15	4	2	2	8	3	5	3	5	16	4	4	4	4	16
2	4	4	4	4	16	3	3	3	9	4	3	5	4	16	5	5	5	5	20
3	4	4	4	5	17	4	4	4	12	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16	5	5	4	14	4	4	5	3	16	5	5	5	5	20
5	5	5	4	4	18	5	4	4	13	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
6	5	5	5	5	20	5	4	5	14	4	5	5	5	19	4	4	4	4	16
7	4	4	4	4	16	4	4	5	13	3	3	2	2	10	5	5	5	5	20
8	5	5	4	5	19	5	5	4	14	3	3	2	4	12	4	4	4	4	16
9	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16
10	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18
11	5	5	4	4	18	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17
12	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
13	4	4	4	5	17	3	3	3	9	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18
14	5	5	4	4	18	5	5	4	14	4	5	5	5	19	5	5	5	5	20
15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	3	3	12	4	5	4	4	17
16	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19
17	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	4	4	4	17	4	4	4	5	17
18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	2	2	2	8	5	4	5	4	18
19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	3	3	12	5	4	5	4	18
20	5	5	5	5	20	5	5	5	15	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17
21	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	5	4	5	18	5	5	4	5	19



22	5	5	5	5	20	5	5	5	15	3	2	3	3	11	4	5	4	5	18
23	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16
24	5	5	5	5	20	5	5	5	15	2	2	3	3	10	4	4	5	4	17
25	5	5	5	5	20	5	5	5	15	4	3	3	3	13	5	5	5	5	20
26	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
27	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	2	3	3	10	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	3	5	4	16	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	3	3	2	10	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	3	3	12	5	5	5	5	20
31	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16
32	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
33	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16
34	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16
35	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	2	4	13	5	5	5	5	20
36	5	5	5	5	20	5	5	5	15	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
37	5	5	5	5	20	5	4	5	14	4	5	4	4	17	5	5	4	4	18
38	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	2	3	3	10	5	5	4	4	18
39	5	5	5	5	20	4	5	5	14	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18
40	5	5	5	5	20	4	5	4	13	3	3	4	4	14	5	5	4	4	18
41	5	4	5	4	18	4	5	5	14	5	4	4	5	18	5	4	4	4	17
42	5	5	4	5	19	4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18
43	4	4	4	4	16	5	5	4	14	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16
44	3	5	3	5	16	4	4	4	12	3	4	4	4	15	4	5	4	4	17
45	4	3	5	4	16	5	5	5	15	4	5	4	5	18	3	2	3	3	11
46	5	5	5	5	20	3	4	4	11	2	3	4	4	13	3	4	3	4	14



47	4	3	5	4	16	3	4	4	11	4	3	3	3	13	5	5	5	5	20
48	5	4	4	4	17	3	3	3	9	4	4	4	4	16	3	2	2	3	10
49	4	5	4	5	18	5	4	4	13	4	5	5	4	18	5	4	4	5	18
50	2	3	3	3	11	2	3	2	7	2	2	2	2	8	4	4	5	4	17
51	2	3	3	4	12	2	4	2	8	2	3	3	2	10	5	4	4	5	18
52	3	4	3	4	14	3	3	3	9	4	2	3	3	12	4	4	4	4	16
53	5	5	5	5	20	4	5	5	14	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18
54	4	4	4	4	16	3	4	4	11	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14
55	4	4	4	3	15	4	5	5	14	4	4	4	4	16	2	3	2	3	10
56	4	3	4	5	16	4	4	4	12	3	4	5	4	16	4	3	4	2	13
57	4	5	5	5	19	4	5	5	14	4	3	4	3	14	5	4	4	4	17
58	3	3	3	3	12	5	4	5	14	2	3	3	3	11	3	3	4	4	14
59	5	5	5	5	20	3	3	2	8	5	4	4	4	17	5	5	4	5	19
60	4	5	4	4	17	4	2	2	8	4	5	4	4	17	3	3	3	4	13
61	2	2	2	2	8	3	3	3	9	2	2	2	2	8	4	4	5	4	17
62	3	3	3	4	13	4	5	5	14	3	2	2	3	10	4	4	3	4	15
63	4	4	4	4	16	4	3	4	11	4	4	4	4	16	3	4	3	4	14
64	5	5	5	5	20	5	4	5	14	5	4	4	5	18	5	4	4	4	17
65	2	3	3	3	11	4	4	4	12	2	2	2	2	8	4	3	4	3	14
66	3	4	4	4	15	4	5	5	14	5	5	4	4	18	5	4	5	4	18
67	3	2	3	3	11	3	3	2	8	2	3	2	3	10	5	5	5	4	19

Deskriptif Responden

Statistics

		JENIS KELAMIN	USIA
N	Valid	67	67
	Missing	0	0

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	38	56,7	56,7	56,7
	Perempuan	29	43,3	43,3	100,0
Total		67	100,0	100,0	

USIA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	25	37,3	37,3	37,3
	31-40	24	35,8	35,8	73,1
	>40	18	26,9	26,9	100,0
Total		67	100,0	100,0	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Hasil Uji Validasi

Variabel X1

Correlations

		X1	X2	X3	X4	X
X1	Pearson Correlation	1	.792**	.831**	.658**	.926**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
X2	Pearson Correlation	.792**	1	.666**	.727**	.897**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
X3	Pearson Correlation	.831**	.666**	1	.715**	.894**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	67	67	67	67	67
X4	Pearson Correlation	.658**	.727**	.715**	1	.856**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	67	67	67	67	67
X	Pearson Correlation	.926**	.897**	.894**	.856**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	67	67	67	67	67

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

Variabel X2

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1
Z1.1	Pearson Correlation	1	.581**	.696**	.844**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	67	67	67	67
Z1.2	Pearson Correlation	.581**	1	.804**	.890**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	67	67	67	67
Z1.3	Pearson Correlation	.696**	.804**	1	.941**

	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	67	67	67	67
Z1	Pearson Correlation	.844**	.890**	.941**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	67	67	67	67

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

Variabel X3

Correlations

		Z2.1	Z2.2	Z2.3	Z2.4	Z2
Z2.1	Pearson Correlation	1	.654**	.718**	.698**	.875**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Z2.2	Pearson Correlation	.654**	1	.681**	.791**	.881**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Z2.3	Pearson Correlation	.718**	.681**	1	.718**	.881**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Z2.4	Pearson Correlation	.698**	.791**	.718**	1	.901**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	67	67	67	67	67
Z2	Pearson Correlation	.875**	.881**	.881**	.901**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	67	67	67	67	67

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

Variabel Y

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.704**	.714**	.522**	.880**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Y2	Pearson Correlation	.704**	1	.594**	.645**	.879**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Y3	Pearson Correlation	.714**	.594**	1	.498**	.837**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	67	67	67	67	67
Y4	Pearson Correlation	.522**	.645**	.498**	1	.772**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	67	67	67	67	67
Y	Pearson Correlation	.880**	.879**	.837**	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	67	67	67	67	67

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

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Syarat Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan MOL (X1)	0,914	0,6	RELIABEL
Pemberian Motivasi (X2)	0,872	0,6	RELIABEL
Pemberian Insentif (X3)	0,906	0,6	RELIABEL
Kinerja Karyawan (Y)	0,864	0,6	RELIABEL

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		67	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	2,23824177	
Most Extreme Differences	Absolute	,117	
	Positive	,060	
	Negative	-,117	
Test Statistic		,117	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.025 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.289 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,277
		Upper Bound	,301

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1314643744.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	14,295	1,998		7,156	,000		
X1	,258	,144	,295	1,789	,078	,549	1,822
X2	-,029	,159	-,027	-,185	,854	,708	1,412
X3	-,094	,096	-,142	-,976	,333	,711	1,406

a. Dependent Variable: Y

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,032	1,298		2,336	,023
X1	-,123	,094	-,217	-1,307	,196
X2	-,038	,103	-,054	-,366	,715
X3	,076	,062	,178	1,223	,226

a. Dependent Variable: ABS_RES

Uji T (parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.106	.405		32.367	.000
	Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan	.155	.028	.393	5.477	.000
	Motivasi	.207	.017	.749	12.217	.000
	Insentif	-.093	.021	-.312	-4.493	.000

a. Dependent Variable: Y



Uji F (simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	56.272	3	18.757	76.517	.000 ^b
	Residual	15.444	63	.245		
	Total	71.715	66			

a. Dependent Variable: Y1

b. Predictors: (Constant), Insentif, X, Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan

Uji Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886 ^a	.785	.774	.495

a. Predictors: (Constant), Insentif, X, Kepemimpinan Manajer Oprasional dan Layanan

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

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

Titik Presentase Distribusi t (df = 41-80)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

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

Titik Presentase Distribusi t (df = 81-120)

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

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

Titik Presentase Distribusi t (df = 121-160)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

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

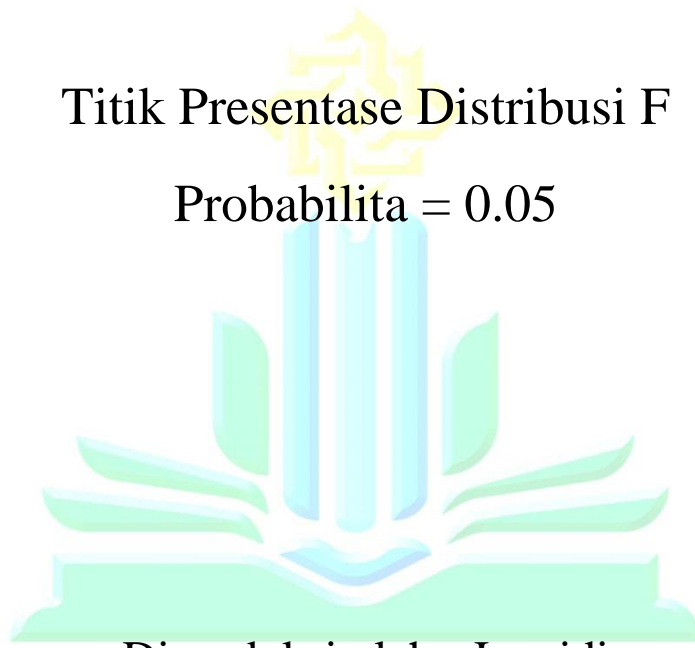
Titik Presentase Distribusi t (df = 161-200)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14162
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691
178	0.67587	1.28633	1.65346	1.97338	2.34748	2.60373	3.13665
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148

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

Titik Presentase Distribusi F

Probabilita = 0.05



Diproduksi oleh : Junaidi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang(N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74

JURNAL PENELITIAN

NO	Hari/ Tanggal	Kegiatan	Paraf
1	23 November 2021	Mengantarkan surat ijin penelitian	
2	30 November 2021	Menyerahkan kuesioner penelitian	
3	6 Desember 2021	Mengambil kuesioner penelitian sekaligus wawancara dan dokumentasi	
4	14 Juni 2023	Obsevasi BRI Kantor Cabang Jember	



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136
Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: febi@uinkhas.ac.id
Website: <https://febi.uinkhas.ac.id/>



Nomor : B-118 /Un.22/7.a/PP.00.9/06/2023
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

14 Juni 2023

Kepada Yth.
Pimpinan PT Bank BRI Kantor Cabang Jember
Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 1 Jember
Kabupaten Jember, Jawa Timur 68182

Disampaikan dengan hormat bahwa, dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, maka bersama ini mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Moh Aburizal Holik
NIM : E20161146
Semester : XIV (Empat belas)
Jurusan : Ekonomi Islam
Prodi : Perbankan Syariah

Untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Pengaruh Kepemimpinan Manager Oprasional Melalui Pemberian Motivasi Dan Insentif Sebagai Moderating Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Jember di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu.

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

a.n. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik,



Nurul Widyawati Islami Rahayu





Model 54

PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk
KANTOR CABANG JEMBER
Jalan A. Yani No. 1 Jember ☎ (0331) 483258 Facs. 486484

Nomor : B.1437 /KC-XVI/SDM/06/2023
Lamp. : -
Perihal : *Keterangan selesai penelitian*

Jember, 21 Juni 2023

Kepada Yth :
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN KH ACHMAD SIDDIQ
Jember
Di
Jember

Sehubungan dengan telah selesainya Penelitian di Kanca BRI Jember, maka dengan ini kami menerangkan bahwa:

Nama / NIM : Moh. Aburizal Holik / E20161146
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / Perbankan Syariah
Judul Penelitian : " PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJER OPERASIONAL DAN LAYANAN MELALUI PEMBERIAN MOTIVASI DAN INSENTIF SEBAGAI MODERATING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BRI KANTOR CABANG JEMBER ".
Lokasi : PT.BRI (Persero) Tbk. Kantor Cabang Jember
Lama Penelitian : 23 November 2021 sd 06 Desember 2021

Bahwasanya yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Perusahaan Kami dengan baik.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan atas perhatiannya disampaikan terima kasih

PT.BANK RAKYAT INDONESIA (Persero)
KANTOR CABANG JEMBER



BIODATA PENULIS



Data diri:

Nama : Moh. Aburizal Holik
NIM : E20161146
TTL : Banyuwangi, 19 Desember 1996
Alamat : Dusun Wadung Kamidin, RT 006, RW 002 Desa
Tulungrejo Kecamatan Glenmore Kabupaten
Banyuwangi
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
No. Tlp : 082331579482
Email : aburizhal35@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. SD Negeri 2 Tulungrejo (2006-2012)
2. MTS Glenmore (2012-2014)
3. SMA Muhammadiyah 2 Genteng (2014-2016)
4. Universitas Islam Negeri Kiai (2016-2023)
Haji Ahmad Siddiq Jember