

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN
BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BFI
FINANCE INDONESIA Tbk. CABANG SEMARANG**
(Studi Kasus Karyawan Bagian Central Operation PT BFI Finance Indonesia Tbk.
Cabang Semarang)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Gelar Kesarjanaan Pada Program Studi Manajemen

Jenjang Pendidikan Strata 1



Chelvia Anggreini

223220006

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
CENDEKIA KARYA UTAMA
SEMARANG**

2025



STIE CINDEKIA KARYA UTAMA SEMARANG

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Chelvia Anggreini

NIM : 223220006

Jurusan: Manajemen

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Beban Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang

Semarang.

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diajukan pada sidang skripsi.

Semarang, 03 Maret 2025

Dosen Pembimbing

Pembimbing I

Dr. M. Sodikin, S.Ag., S.Pd., M.M.

Pembimbing II

Ginanjar Suendro, SE., M.M

SURAT PERTNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Chelvia Anggreini

NIM : 223220006

Jurusan: Manajemen

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Beban Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang

Semarang.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian tersebut di atas merupakan hasil karya saya sendiri, bukan hasil dari plagiasi. Apabila dalam penelitian ini terdapat plagiasi maka saya bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku di STIE Cindekia Karya Utama Semarang.

Semarang 03 Maret 2025


1000
Rp
METERAI
TEMPEL
F98F7AMX301924112
Chelvia Anggreini

	SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) CENDEKIA KARYA UTAMA	Nomor : CKU/FM/BAK/UJI-011
	BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI	Revisi : 3
		Tanggal : 23 Maret 2023

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI TAHUN AKADEMIK 2024 / 2025

Pada hari ini, Sabtu tanggal 15 Maret 2025 telah dilaksanakan ujian skripsi oleh dosen tersebut di bawah ini :

Penguji I

Nama : Yudho Purnomo, S.E., M.M., CPRM., CPLM., CPDM
Jabatan : Dosen

Penguji II

Nama : Drs. Dirgo Wahyono, M.Si
Jabatan : Dosen

Telah menguji skripsi mahasiswa :

Nama : CHELVIA ANGGREINI
NIM : 223220006
Prodi : Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BFI FINANCE INDONESIA Tbk. CABANG SEMARANG (Studi Kasus Karyawan Bagian Central Operation PT. BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang)
Nilai :

Demikian berita acara ini dibuat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Penguji I



Yudho Purnomo, S.E., M.M., CPRM.,
CPLM., CPDM

Penguji II



Drs. Dirgo Wahyono, M.Si

Semarang, 15 Maret 2025
Pembantu Ketua,



Yudho Purnomo, S.E., M.M., CPRM., CPLM., CPDM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Bagian Central Operation PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang yang berjumlah 65 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 56 responden.

Di dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan menjadi anggota sampel dengan kriteria tertentu. Kemudian metode pengumpulan data melalui kuosioner dan analisa data menggunakan SPSS 21 yang meliputi uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji R².

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial maupun stimultan (bersama-sama). Berdasarkan nilai koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,788. Jadi pengaruh, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 78,8% sedangkan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of leadership style, work environment and workload on the performance of PT BFI Finance Indonesia Tbk employees. Semarang Branch. The population of this study was all employees of the Central Operations Section of PT BFI Finance Indonesia Tbk, Semarang Branch, totaling 65 people. The sample used in this research was 56 respondents.

This research uses a purposive sampling technique, namely a sampling technique that provides the opportunity to become a sample member with certain criteria. Then the data collection method is through questionnaires and data analysis using SPSS 21 which includes validity, reliability, classical assumption tests, multiple regression analysis, hypothesis testing using the t test and R2 test.

The results of this research show that all independent variables, namely leadership style, work environment and workload have a positive and significant effect on employee performance (Y) partially or simultaneously (together). Based on the value of the coefficient of determination, it is obtained at 0.788. So influence, leadership style, work environment and workload influence employee performance by 78.8% while the remaining 21.2% is influenced by other variables not included in the research variables.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Workload and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan skripsi dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir dan sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Strata-1 Program Studi Manajemen dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang”

Sebagaimana ketentuan yang berlaku di STIE Cindekia Karya Utama, bahwa mahasiswa tingkat akhir diharuskan menyusun dan memparkan Skripsi sebagai salah satu persyaratan penyelesaian pendidikan dua tahun STIE Cindekia Karya Utama. Untuk itu penulis melakukan penelitian di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang, kemudian menyusun laporan hasil pengamatan tersebut dalam bentuk Skripsi ini di bawah bimbingan Bapak Dr. Mohamad Sodikin, S.Ag., S.Pd., M.M. dan Bapak Ginanjar Suendro, SE., M.M.

Dengan segala kerendahan hati, disadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih banyak kekurangan baik materi maupun bahasa. Pada kesempatan ini tidak lupa penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah terlibat dalam mendorong dan membantu penulis dalam pelaksanaan penyusunan pelaporan Skripsi, khususnya kepada :

1. Allah SWT, Tuhan seluruh alam yang memberikan kemudahan dan petunjuk-Nya bagi penulis untuk menyelesaikan Skripsi.
2. Kedua orangtua saya Bapak Widodo dan Ibu Cartik, dua orang yang sangat berjasa dalam hidup penulis, dua orang yang selalu mengusahakan anak pertamanya ini menempuh pendidikan setinggi-tingginya meskipun mereka berdua hanya bisa menempuh pendidikan sampai tahap dasar. Kepada Bapak saya, terimakasih atas setiap cucuran keringat dan kerja keras yang engkau tukarkan menjadi sebuah nafkah demi anak-anakmu bisa sampai ke tahap ini, demi anakmu dapat mengenyam pendidikan sampai ke tingkat ini. Untuk Ibu saya, terimakasih atas segala motivasi, pesan, doa dan harapan yang selalu mendampingi setiap langkah dan ikhtiar anakmu untuk menjadi seseorang yang berpendidikan. Terimakasih atas kasih sayang tanpa batas yang tak pernah lekang oleh waktu. Terakhir, terima kasih atas segala hal yang kalian berikan yang tak terhitung jumlahnya.
3. Kedua adik saya Dikky Prayoga dan Tasya Oktaviana yang tidak pernah berhenti memberikan segala motivasi, doa dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan tinggi ini dengan penuh semangat dan tekad yang besar.
4. Selaku Ketua Yayasan STIE Cindekia Karya Utama Semarang.
5. Bapak Drs. Dirgo Wahyono, M.Si. Selaku Ketua Lembaga STIE Cendeikia Karya Utama Semarang.

6. Bapak Yudho Purnomo., S.E., M.M., CPRM., CPLM., CPDM. Selaku Puket I STIE Cendekia Karya Utama Semarang.
7. Bapak Dr. M. Shohibul Jamil, S.H.I.SM. M.H.AH. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Cendekia Karya Utama Semarang.
8. Bapak Dr. Mohamad Sodikin, S.Ag., S.Pd., M.M. dan Bapak Ginanjar Suendro, SE., M.M. Selaku dosen pembimbing SKRIPSI STIE Cendekia Karya Utama Semarang.
9. Ibu Rita Mulyani selaku head Central Operation di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
10. Semua karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
11. Teman-teman saya di STIE Cendekia Karya Utama yang selalu meberikan kritik dan saran beserta dukungan dan motivasinnya.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam penelitian laporan ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata kiranya Penelitian Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semuanya, khususnya bagi perusahaan terkait dan mahasiswa STIE Cendekia Karya Utama.

Semarang,.....

Penulis,

Chelvia Anggreini

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERTNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	16
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	17
1.5 Sistematika Penulisan	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	20
2.1 Telaah Teori	20

2.1.1	Gaya Kepemimpinan	20
2.1.2	Lingkungan Kerja	27
2.1.3	Beban Kerja	36
2.1.4	Kinerja karyawan.....	42
2.2	Penelitian Terdahulu	48
2.3	Hubungan logis Antar Variabel	51
2.4	Kerangka Konseptual	58
2.5	Hipotesis Penelitian	60
BAB III METODE PENELITIAN.....		61
3.1	Jenis dan Lokasi Penelitian.....	61
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	61
3.3	Teknik Pengumpulan Data	63
3.4	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	64
3.5	Populasi dan Sampel Penelitian	64
3.6	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	66
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		77
4.1	Deskripsi Objek	77
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian	81
4.3	Hasil Penelitian.....	86
4.4	Pembahasan.....	97

BAB V. PENUTUP.....	106
5.1 Kesimpulan.....	106
5.2 Saran	106
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	116

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kinerja Karyawan.....	3
Tabel 1. 2 Ringkasan Perbedaan Hasil Penelitian (<i>Research Gap</i>)	12
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	48
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	62
Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	78
Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Umur.....	79
Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Pendidikan	80
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	82
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja (X2)...	83
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Beban Kerja (X3).....	84
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)	86
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas.....	87
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas	88
Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas	89
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas	90
Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas	91
Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	92
Tabel 4. 14 Hasil Uji t.....	94
Tabel 4. 15 Hasil Uji F.....	96
Tabel 4. 16 Hasil Uji Determinasi (R ²)	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Keterlambatan Karyawan	10
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	118
Lampiran 2 Hasil Olah Data	122
Lampiran 3 Tabel R	135
Lampiran 4 Tabel T	138

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Pada era globalisasi saat ini, setiap perusahaan harus semakin *responsif* terhadap perubahan keadaan. Dimana persaingan antar perusahaan semakin ketat baik di sektor industri perdagangan maupun jasa. Oleh karena itu perusahaan perlu meningkatkan *performancenya* disegala bidang, baik dari segi peningkatan finansial, manajemen sumber daya alam, pengelolaan sumber daya manusia, penerapan teknologi, dan peningkatan kinerja perusahaan. meskipun suatu perusahaan telah mencapai kinerja yang baik, memiliki keuangan yang relatif kuat, teknologi canggih, serta didukung dengan sistem manajemen yang baik, keberhasilan sebuah perusahaan tetap bergantung pada keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas, jika faktor sumber daya manusia tidak memadai, maka tujuan sebuah perusahaan tidak dapat tercapai. (Ewaldy et al., 2022).

Dalam mengelola sebuah perusahaan serta untuk menjalankan kegiatan organisasinya, sebuah perusahaan perlu memikirkan pencapaian yang perlu diraih oleh perusahaan baik sekarang maupun masa yang akan datang, hal ini memungkinkan perusahaan untuk berkembang sesuai dengan tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Faktor – faktor ini saling berkaitan dan memiliki korelasi yang erat. Salah satu faktor kunci dalam hal ini adalah sumber daya manusia, yang merupakan aset penting

bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga serta memelihara keberlangsungan karyawannya (Ronald D.S, 2019). Baik atau tidaknya sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap kinerja pada sebuah organisasi (Afif Assary & Cici Darmayanti, 2021), kinerja perusahaan yang baik tercermin dari karyawan yang mampu merampungkan semua beban kerja yang menjadi salah satu tanggung jawabnya sehingga pada akhirnya permasalahan yang terjadi dalam organisasi bisa terselesaikan dengan baik.

Keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia, Sehingga perusahaan selalu berupaya agar sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan menjadi sumber daya manusia yang unggul agar mempunyai kinerja yang optimal. Menurut pendapat (Parwita et al., 2023) kinerja merujuk pada pencapaian hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya. Dapat dikatakan kinerjanya baik ketika aktivitas seorang karyawan mampu mencapai hasil kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan pada sebuah perusahaan, dan jika karyawan tidak mampu mencapai standar yang ditetapkan oleh perusahaan, kinerjanya dianggap buruk.

Kinerja karyawan adalah hasil yang didapat dari seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. dalam mengukur kinerja karyawan sebagai bentuk untuk dapat mengetahui pencapaian yang sudah dilakukan pada

perusahaan selama ini. Kinerja karyawan pada PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang akan meningkat apabila sesuai dengan target perusahaan yang telah ditetapkan, dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil karyawan pada saat bekerja. Dalam melakukan kegiatan tersebut terdapat permasalahan yang terjadi yaitu penurunan kinerja karyawan pada PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang tahun 2024 yang jauh dari standar minimal yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Tabel 1. 1 Data Kinerja Karyawan

PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang, Tahun 2022 s.d 2024

Penilaian Kuantitas Dan Kualitas Pada Kinerja Karyawan				
Kinerja karyawan	Standar minimum nilai	Tahun		
		2022	2023	2024
Perilaku karyawan	75	86	83	80
Sasaran kerja karyawan	75	85	80	77
Prestasi Karyawan	75	82	79	78
Total		84	81	78

Sumber : PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang, 2024

Keterangan Kategori Penilaian Kinerja Karyawan :

< 75	= Cukup
75 s/d 90	= Baik
> 90	= Baik Sekali

Pada tabel 1.1 terlihat bahwa pada periode 2022 s.d 2024 bulan november kinerja karyawan mengalami penurunan. Penilaian kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir secara umum mengalami penurunan pada sasaran kerja karyawan yang sangat signifikan. Apabila kinerja karyawan semakin menurun akan mengakibatkan pada perusahaan karena tujuan yang diinginkan tidak berjalan dengan baik, dalam hal ini perusahaan perlu melakukan upaya untuk mengoptimalkan kinerja sehingga target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai dan sesuai.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja perusahaan, seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, serta beban kerja (Refita Muawwanah & Liana, 2024:852).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merujuk pada cara pemimpin berperilaku pada saat berusaha mempengaruhi sikap individu di sekitarnya. Menurut (Bimo & Delimah P, 2022) “Gaya kepemimpinan adalah cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang menunjukkan sikap yang khas untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan sebuah organisasi”. Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan

organisasinya. Seorang pemimpin juga mampu untuk secara tepat menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Pemimpin yang efektif juga mampu mempengaruhi karyawan dan bawahannya agar memiliki optimisme yang tinggi, rasa percaya diri yang kuat, dan loyalitas yang mendalam terhadap tanggung jawab di dalam organisasi, dengan tujuan mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi tersebut. Ini mengimplikasikan bahwa setiap pemimpin didalam sebuah organisasi memiliki tanggung jawab untuk secara bersungguh – sungguh mengembangkan, memotivasi, dan mengarahkan potensi penuh dari setiap karyawan dilingkungannya, dengan tujuan mencapai stabilitas dan produktivitas organisasi yang sesuai dengan tujuan. Cara perilaku seorang pemimpin, seperti yang dipahami oleh rekan kerja yang bekerja bersamanya, disebut sebagai gaya kepemimpinan (Kiranie *et al.*, 2023).

Gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik untuk kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi sebuah organisasi, gaya kepemimpinan mengatur semua proses organisasi mengenai perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan kelancaran pelaksanaan tugas untuk mencapai hasil yang optimal. Adapaun bagi karyawan akan diperoleh lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan semangat kerja, dan mendorong pengembangan potensi secara maksimal untuk mencapai tujuan sebuah organisasi (Suwanto, 2019).

Selain itu, lingkungan kerja juga mempunyai andil besar dalam menentukan kinerja karyawan, faktor lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena lingkungan tempat kerja berperan penting dalam mempengaruhi karyawan pada saat bekerja. Lingkungan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, tetapi juga merupakan faktor penting dalam menciptakan kondisi yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja merujuk pada kondisi di tempat dimana para pekerja menjalankan aktivitas pekerjaannya (Refita Muawwanah & Liana, 2024:2). Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan karena menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung bagi karyawan. interaksi yang baik antar rekan kerja dan atasan dapat memperkuat kolaborasi, memperbaiki komunikasi, dan memperkuat hubungan tim, sehingga meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan. Menurut (Parwita et al., 2023) Lingkungan kerja merupakan faktor yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi kinerja individu, termasuk kondisi seperti pendingin udara, pencahayaan yang baik, dan lainnya. Berbagai faktor, seperti penerangan, suhu udara, keamanan, kebersihan, fasilitas, dan hubungan antar karyawan, dapat mempengaruhi lingkungan kerja. lingkungan kerja yang nyaman dan aman dapat meningkatkan produktivitas dan semangat kerja karyawan (Salsa Naharani Nurjanah, *et al.*, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan

lingkungan kerjanya untuk memastikan setiap karyawan dapat fokus dan bekerja secara optimal.

Dalam menjaga stabilitas kinerja, perusahaan perlu mempertimbangkan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. mengetahui beban kerja setiap karyawan penting agar perusahaan dapat memastikan hasil sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Jika beban kerja melebihi kemampuan karyawan, dapat menyebabkan kelelahan secara fisik dan mental, serta menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Namun, beban kerja juga tidak boleh terlalu ringan karena dapat menyebabkan kebosanan terhadap pekerjaan yang dilakukan (Nabawi, 2019). Menurut (Ewaldy et al., 2022) beban kerja merujuk pada tugas – tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. karyawan sering mengalami peningkatan beban kerja karena target yang ditetapkan terlalu tinggi, yang mendorong karyawan untuk mencari cara terbaik untuk mencapainya. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik, psikis, emosional, dan kebosanan, yang berdampak pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan untuk mencapai target yang diinginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki keterkaitan secara langsung dengan lingkungan kerja dan beban kerja karyawan dalam organisasi, yang pada akhirnya

berdampak pada kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan, penting untuk memahami beragam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif, serta memperhatikan tingkat beban kerja yang beragam yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. perusahaan dan organisasi perlu mengembangkan strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan karyawan. Informasi ini merupakan hal yang penting bagi pihak perusahaan karena gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja merupakan komponen – komponen kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan.. Hal ini disadari oleh perusahaan disektor keuangan, dimana mengharapkan kinerja yang optimal pada seluruh karyawannya. perusahaan keuangan yang ada di Semarang salah satunya ialah PT BFI Finance Indonesia Tbk cabang semarang.

PT BFI Finance Indonesia Tbk ialah perusahaan pembiayaan otomotif yang didirikan pada tahun 1982 dengan nama *manufacturer hanover leasing corporation* (MHLC), Amerika serikat yang merupakan bentuk kerjasama antara *manufacturer hanover leasing* dan partner lokal, saat ini telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia. PT BFI Finance indonesia Tbk adalah perusahaan pertama yang mencatat sahamnya di Bursa Efek Indonesia atau (“BEI”). PT BFI Finance Indonesia Tbk saat ini telah memiliki ratusan cabang di semua provinsi indonesia, salah satunya berada di kota Semarang. Permasalahan yang saat ini muncul di kota Semarang

adalah ketatnya persaingan antar lembaga keuangan. Untuk menghadapi tantangan tersebut di perlukan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara produktif, didukung dengan lingkungan kerja yang baik dan kondusif yang telah disediakan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan melalui wawancara pada bagian central operation PT BFI Finance Indonesia Tbk cabang Semarang ditemukan pula berbagai macam sebab menurunnya kinerja oleh beberapa karyawan, diantaranya seperti kondisi lingkungan kerja yang belum dapat menunjang kegiatan perusahaan seperti, kurangnya fasilitas dan infrastruktur yang memadai, ruangan yang kurang luas serta tata letak meja kerja karyawan yang bedekatan mengakibatkan kecilnya ruang gerak yang akan menghambat proses kerja karyawan dan membuat karyawan kurang fokus menyelesaikan pekerjaannya. Tata letak yang kurang efisien tersebut membuat karyawan cenderung sering mengobrol dengan rekan kerjanya.

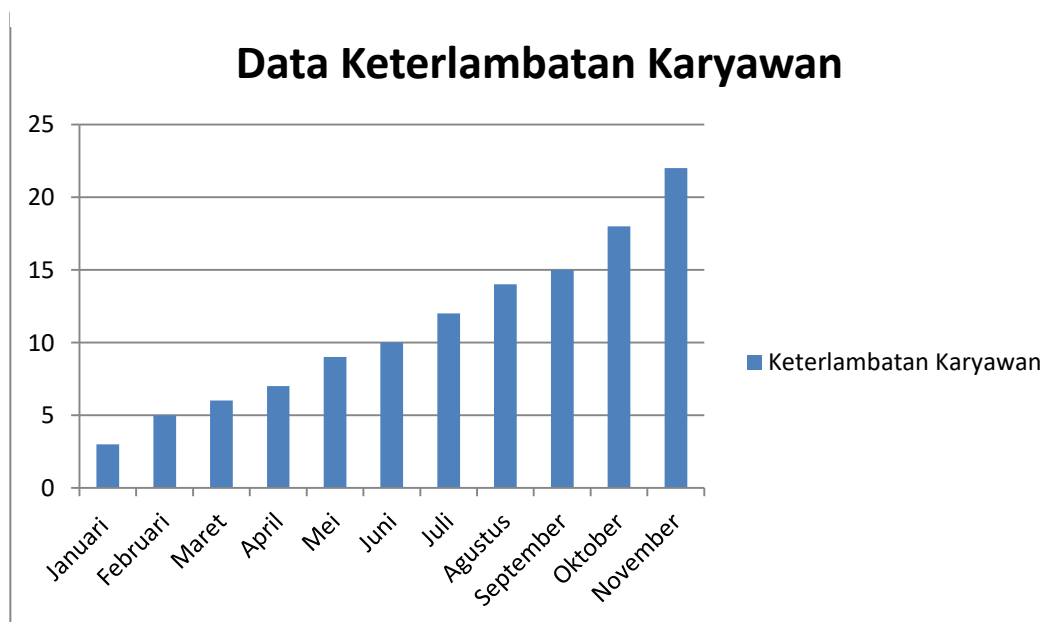
Fenomena yang terjadi dalam indikator gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan yang berbeda diterapkan di perusahaan, pemimpin yang gagal dalam mempengaruhi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya karyawan menyalahi aturan kinerja seperti karyawan yang telat masuk kantor dan pemimpin yang tidak memberikan teguran, banyaknya karyawan yang masih datang terlambat karena jam kerja yang telah disepakati di majukan 30 menit, dan komunikasi yang kurang efektif antara pemimpin dan karyawan, serta

antar sesama karyawan juga menjadi permasalahan. Gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan karyawan tidak berkeinginan untuk menetap di perusahaan. Dugaan mengenai gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penyebab menurunnya kinerja karyawan pada PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang ini didukung oleh data sekunder yang peneliti dapatkan.

Data untuk mendukung dugaan ini ialah data keterlambatan karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang dalam kurun waktu 11 bulan, yaitu bulan Januari-November 2024. Berikut ini ialah data keterlambatan karyawan yang peneliti dapatkan.

Gambar 1. 1 Data Keterlambatan Karyawan

PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang Januari - November 2024



Sumber: PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang, 2024

Gambar 1.1 menampilkan tingkat keterlambatan karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang dari bulan Januari-November

2024. Setiap bulannya terjadi peningkatan jumlah karyawan yang terlambat, pada bulan januari terdapat 3 karyawan yang terlambat, lalu pada bulan november jumlah karyawan yang terlambat meningkat menjadi 22 karyawan, PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang memiliki standar toleransi keterlambatan, yaitu 30 menit per bulannya. Data keterlambatan diatas ialah data karyawan yang terlambat melebihi batas toleransi (30 menit) keterlambatan yang telah ditetapkan.

Demikian juga dengan Fenomena yang berkaitan dengan beban kerja dapat dilihat dari indikator pencapaian target, dimana besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya tidak sebanding dengan hasil kerja yang harus diselesaikan dalam rentang waktu tertentu, serta beban kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada sebagian karyawan terlalu berlebihan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas terdapat beberapa Ringkasan perbedaan hasil Penelitian (*Research gap*) yang telah dilakukan sebelumnya masih memunculkan beberapa perbedaan pendapat atau hasil penelitian dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Ringkasan Perbedaan Hasil Penelitian (*Research Gap*)

No	Sumber	Judul Penelitian	Variabel	Hasil penelitian
Berpengaruh Dan Signifikan				
1	(Putri May et al., 2024)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Field Support Dapartment Manage Service Operation PT Astra Graphia Tbk.	-X1 : Gaya Kepemimpinan -X2: Motivasi Kerja -Y1 : Kinerja Karyawan	-Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	(Andi Jusdiana Ahmad, et al., 2022)	Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba.	-X1 : Lingkungan Kerja -Y1 : Kinerja Pegawai	-Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3	(Malvin Teddy, et al, 2024)	Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan PT Multimestika Daya Semesta	-X1 : Beban Kerja. -X2 : Kepuasan Kerja -X3: Work Life Balance -Y : Kinerja Karyawan.	-Beban Kerja (X1) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Kepuasan Kerja (X2) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -WorkLife

No	Sumber	Judul Penelitian	Variabel	Hasil penelitian
				Belance (X3) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Tidak Berpengaruh Dan Signifikan				
1	(Oka Ndaru Pratama & Indriyaningrum, 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Beban Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT PLN ULP Semarang)	-X1: Gaya Kepemimpinan -X2: Beban Kerja -X3: Pengembangan karir -Y:Kinerja Pegawai.	-Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. -Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2	(Rona Fil Jannah, 2021)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri).	-X1 : Beban Kerja -X2 : Lingkungan Kerja -Y : Kinerja Karyawan	-Beban Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. -Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	(Santi Sarip & Mustangin, 2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC Persada.	-X1: Lingkungan kerja Y: Kinerja Pegawai.	-Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : (Putri May et al., 2024); (Andi Jusdiana Ahmad, *et al.*, 2022); (Ageng Saepudin K.S & Nugraha, 2024); (Oka Ndaru Pratama & Indriyaningrum, 2022); (Rona Fil Jannah, 2021); (Santi Sarip & Mustangin, 2023).

Berdasarkan tabel 1.2 beberapa peneliti telah melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dan telah ditemukan *research gap* dari penelitian – penelitian tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Putri May et al., 2024) pada 51 karyawan field support department manage service operation PT Astra Graphia Tbk menghasilkan kesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian (Oka Ndaru Pratama & Indriyaningrum, 2022) dengan populasi berjumlah 232 karyawan PT PLN ULP Semarang yang menjadi sampel adalah 100 karyawan menghasilkan kesimpulan terdapat perbedaan antara pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitiannya yaitu gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian mengenai lingkungan kerja yang dilakukan oleh (Andi Jusdiana Ahmad, *et al.*, 2022) dengan populasi 55 responden dan informan sebanyak 9 karyawan di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba, menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Santi Sarip & Mustangin, 2023) dalam

penelitiannya mendapatkan perbedaan hasil mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan pada pegawai PT ABC Persada yang berjumlah 50 karyawan. Dari hasil perhitungan diperoleh jumlah sampel 28 responden, dalam penelitiannya mendapatkan kesimpulan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai beban kerja yang dilakukan oleh (Malvin Teddy, et al, 2024) dengan populasinya adalah semua kepala bagian dan karyawan di PT Multimestika Daya Semesta yang berjumlah 132 orang karyawan, yang menjadi sampel penelitian adalah 100 responden, menghasilkan kesimpulan penelitian bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Rona Fil Jannah, 2021) dalam penelitiannya mendapatkan perbedaan hasil penelitian mengenai beban kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu penelitian yang dilakukan pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri. Yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan di Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri dengan jumlah sampel sebanyak 98 responden, dalam penelitiannya mendapatkan kesimpulan hasil bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada fenomena yang ada dan uraian latar belakang permasalahan diatas peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan yang di terapkan, lingkungan kerja serta beban kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Semarang Tbk.

Untuk itu peneliti tertarik melaksanakan penelitian yang berjudul sebagai berikut : “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas dan hasil survey sebelumnya maka dikemukakan terjadinya penurunan kinerja karyawan yang diduga adanya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja yang kurang mendukung yang dialami oleh karyawan.

Untuk itu peneliti mencoba merumuskan masalah diantaranya:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang?
4. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan atas keinginan untuk mendapatkan representasi secara mendalam dan menaruh bukti realitas tentang gaya

kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan inti pokok dari permasalahan sebelumnya, untuk itu kesimpulan dari penelitian yang bersangkutan dengan:

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
2. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
3. Untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian yang telah dilaksanakan diharapkan dapat mendukung perusahaan dalam memajukan pemikiran dalam mengelola manajemen yang baik serta sebagai sarana atau pegangan dalam mengambil kebijakan maupun keputusan bagi perusahaan diharapkan mampu menambah keakuratan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang dalam mengambil keputusan final mengenai visi dan misi perusahaan yang berkaitan dengan persoalan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti

Diharapkan peneliti ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang luas serta dapat meningkatkan cara berpola pikir dalam mengelola sumber daya manusia yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi sebuah acuan untuk peneliti selanjutnya yang mempunyai keinginan untuk mengembangkan penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Selain itu bisa memberikan referensi ataupun sebuah gagasan untuk peneliti selanjutnya mengenai kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas mengenai telaah teori yaitu pengertian gaya kepemimpinan, pengertian lingkungan kerja, pengertian beban kerja

BAB III METODE PENELITIAN

Menguraikan mengenai desain penelitian , variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisikan mengenai deskriptif onjek penelitian (bila ada), analisis data, pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan, saran, keterbatasan penelitian, agenda penelitian mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Telaah Teori

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

A. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Dalam setiap organisasi masyarakat, baik itu formal maupun informal, pasti terdapat individu yang memiliki peran penting dan dihormati oleh anggota lainnya. Seseorang yang memiliki pengaruh yang signifikan dalam mempengaruhi oranglain sering disebut sebagai pemimpin. Kemampuan utama seorang pemimpin adalah mampu mempengaruhi dan membimbing individu lain menuju pencapaian tujuan organisasi. pemimpin ditunjuk dan diberi tanggung jawab untuk menjalankan tugas dengan kinerja yang baik, dan dipercayakan dengan kemampuan untuk dapat memimpin oranglain. pemimpin memiliki otoritas untuk mengambil keputusan dan berperan sebagai penggerak dalam menjalankan fungsi organisasi secara efektif (Irgiansyah & Pramanik, 2024). Pemimpin yang efektif dalam Menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana caranya memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan

yang miliki. Istilah gaya merupakan pilihan atau cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya.

Gaya kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk untuk diselaraskan dengan kepentingan organisasi dan karyawan, dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan (Sulistyaningsih, 2021). Sedangkan kepemimpinan menurut (Sulistyaningsih, 2021) "*Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires*". Kepemimpinan adalah sebuah proses melibatkan, menginspirasi, dan memberikan dukungan kepada orang lain agar bekerja dengan semangat dan antusias untuk mencapai sebuah tujuan.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil perpaduan filosofi, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahannya (Pratama & Indriyaningrum, 2022). Dalam gaya kepemimpinan, pemimpin harus memiliki karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan individu, mengarahkan perilaku dapat dirumuskan sejauh mana seorang pemimpin terlibat dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain mendefinisikan peran yang harus dimainkan pengikut, memberi tahu pengikut apa yang harus dilakukan, dimana melakukannya, bagaimana melakukannya,

dan melakukan pengawasan yang ketat terhadap pengikut (Kamil *et al.*, 2023). Dengan kata lain jika gaya kepemimpinan di implementasikan dengan baik akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas, bisa diambil kesimpulan jika gaya kepemimpinan merupakan sifat atau karakter dan keahlian individu dalam upaya memandu, mempengaruhi serta mengelola individu lain untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas dasar kesadaran serta sukarela untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Adapun Indikator – indikator dari gaya kepemimpinan menurut (Junaidi, 2021) meliputi , kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikn bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional.

B. Jenis – jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut (Irgiansyah & Pramanik, 2024) yang diarahkan pada tujuan, ialah:

1. Direktif

Menentukan pemimpin yang bersifat otokratis merupakan semua pengambilan keputusan ada di tangan pemimpin, pemimpin tidak mengikutsertakan pihak lain, maka daari itu tidak ada karyawan yang ikut serta dalam

pengambilan sebuah keputusan. Pemimpin lebih sering memberikan perintah khusus (otokrasi) dan suka memberikan kritikan terhadap karyawan

2. Suportif

Menentukan pemimpin yang ramah, memperhatikan setiap karyawan serta dengan mudah didekati. Kepemimpinan yang mendukung lingkungan kerja yang menyenangkan dimana karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, berkolaborasi, dan juga menunjukkan keterampilan dalam peningkatan kinerja karyawan.

3. Partisipatif

Menentukan pemimpin yang selalu melibatkan karyawannya dalam pengambilan sebuah keputusan. Umpan balik dari karyawan diperlukan sebelum keputusan tersebut dibuat. Karyawan memiliki kemampuan untuk membuat keputusan, menjelaskan perintah dan akan memberikan kontribusi yang baik untuk memotivasi setiap karyawan.

4. Berorientasi Prestasi

Menentukan kepemimpinan yang mendorong karyawannya untuk berpartisipasi dan memberikan kepada setiap karyawannya keyakinan bahwa setiap karyawan akan

melakukannya dengan baik dalam tantangan yang akan dihadapi. Pemimpin memberikan motivasi terhadap karyawannya untuk melakukan tugas dengan benar dan menggapai tujuannya.

C. Faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut (Suryadi, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan sangat beragam, antara lain adalah budaya organisasi, gaya kepengikutan dan keterampilan kepemimpinan.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin untuk mengetahui kondisi organisasi secara utuh dan melakukan tindakan yang tepat sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif.

2. Gaya Kepengikutan

Teori LMX (Leader Member Exchange) adalah proses-proses mempengaruhi seorang manajer dan bawahan sedikit berbeda apabila bawahan memiliki kecenderungan

perilaku yang negatif atau positif. Hal ini dapat dipahami jika bawahan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga seorang pemimpin memerlukan cara yang berbeda pula dalam menerapkan gaya kepemimpinannya.

3. Keterampilan Kepemimpinan

Keterampilan (*skill*) menunjuk kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan *kognitif* atau *keperilakuan (behavioral)* ²³ dengan suatu cara yang efektif. Kategori-kategori keterampilan dinyatakan sebagai berikut:

- a. Keterampilan teknis (*technical skill*)
- b. Keterampilan untuk melakukan hubungan antarpribadi (*interpersonal skill*).
- c. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*).

D. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Aribi, 2024) ada beberapa indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud

adalah kualitas seseorang dengan kualitas seseorang dengan berbagi sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai perilaku pergerakan seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3. Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen

4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih *subjektif* dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*). Dan Keberanian (*courage*).

5. Kepribadian

Kepribadian seseorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.2 Lingkungan Kerja

A. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu tempat yang paling sering dilakukan oleh karyawan dalam melakukan kegiatan aktivitasnya sehari-hari. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberikan rasa nyaman kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan. lingkungan kerja yang menyenangkan juga dapat mempengaruhi sikap emosi karyawan. jika karyawan merasa nyaman akan lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya dan produktivitas karyawan tersebut akan semakin meningkat sehingga waktu kerja di pergunakan secara efektif dan efisien. Jika lingkungan kerja tidak dapat terpenuhi sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka dapat menimbulkan kebosanan dan kelelahan sehingga akan menurunkan kegairahan kerja karyawan yang akhirnya karyawan tidak melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang baik salah satunya meningkatkan produksi dan kinerja karyawan dimana pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas organisasi

serta dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan (Praditya Ardhana et al., 2024).

kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan – lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Sarip & Mustangin, 2023).

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang penting untuk diperhatikan karena dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja baik itu dari aspek teknis maupun aspek sosial. Menurut (Sarip & Mustangin, 2023) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Ada 2 dimensi lingkungan kerja dalam pendapat (Refita M & Lie Liana, 2024) yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Dimensi lingkungan kerja fisik terdapat indikator cahaya tempat kerja, keamanan, sirkulasi udara, suhu dan temperatur udara, kebisingan, tata warna, dekorasi, serta bunyi musik. Dimensi lingkungan kerja non fisik memiliki

indikator keterkaitan kerja dari pemimpin serta pegawai dan ikatan kerja antar teman kerja.

Berdasarkan definisi pendapat para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dapat di peroleh. Sejalan dengan pendirian perusahaan, manajemen perusahaan selayaknya mempertimbangkan lingkungan kerja bagi karyawan perusahaan. Beberapa indikator yang sering digunakan untuk mengukur lingkungan kerja menurut (Parwita et al., 2023) meliputi, penerangan ditempat kerja, keadaan udara ditempa kerja, fasilitas kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan keamanan ditempat kerja.

B. Jenis – jenis lingkungan kerja

Lingkungan kerja didalam suatu perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri.

Menurut (Sarip & Mustangin, 2023) bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam artian terciptanya hubungan kerja yang harmonis antar karyawan dan atasan serta

antar sesama karyawan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi:

a. Faktor lingkungan sosial

Lingkungan sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.

b. Faktor status sosial

Semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan.

c. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan

Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

d. Faktor sistem informasi

Hubungan kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila ada komunikasi yang baik diantara anggota perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik di lingkungan perusahaan maka anggota

perusahaan akan berinteraksi, saling memahami, saling mengerti satu sama lain menghilangkan perselisihan salah faham.

C. Indikator Lingkungan Kerja

Ada beberapa indikator lingkungan kerja. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila seseorang dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para karyawan. Berikut beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan (Mahmudin, 2020) yaitu:

1) Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi para karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran dalam bekerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai maka dapat berpengaruh terhadap keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya yang akan menyebabkan banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

2) Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda-beda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal,

dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang akan terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasannya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising

hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

6) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan kerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung baik dan harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan yang bekerja.

7) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

8) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan

adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.3 Beban Kerja

A. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah suatu besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. namun sebaliknya, jika kemampuan pekerjaan lebih rendah dari tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih besar. Beban kerja yang dibebankan terhadap karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi, dan beban kerja yang terlalu rendah (N Luh Tri Dyah W, et al., 2023). Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses informasi. Dengan adanya penentuan waktu dan volume maka diharapkan setiap pegawai dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam bekerja. Agar diperoleh pengertian beban kerja yang lebih jelas berikut dikemukakan pengertian menurut beberapa para ahli antara lain (Muhtar, 2022)

mengemukakan beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu dengan harapan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi organisasi. Menurut (Praditya Ardhana et al., 2024) beban kerja adalah beban pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawannya umumnya disesuaikan dengan pangkat ataupun jabatan dari karyawan tersebut.

Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Jika tingkat perbedaan terlalu tinggi akan menyebabkan energi yang berlebihan yang akan menyebabkan overstress pada karyawan tersebut (Elias B & Tan Evan, 2023).

Dari pendapat beberapa ahli tersebut diperoleh kesimpulan bahwa beban kerja merupakan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan dan harus diselesaikan sesuai waktu yang ditentukan demi tercapainya sebuah tujuan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator beban kerja yang dikemukakan (Junaidi, 2021) meliputi, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu, dan target yang harus dicapai.

B. Aspek Beban Kerja

Menurut (Zuraida, 2020) aspek beban kerja terdiri sebagai berikut:

1. Aspek tugas – tugas

Tugas yang dikerjakan apakah sesuai dengan kemampuan dan kompetensi dasar yang dimiliki karyawan. Apabila tidak sesuai dengan kemampuan dasar karyawan tersebut maka akan kesulitan dalam mengerjakan tugas.

2. Aspek seseorang atau sekelompok

Aspek seseorang atau sekelompok orang yang mengerjakan tugas-tugas, Apakah dalam mengerjakan tugas mendapatkan dukungan dan fasilitas dari lingkungan dengan baik. Apabila mendapatkan dukungan, maka akan mendapatkan hasil yang baik dan maksimal dalam bekerja.

3. Aspek waktu

Apakah waktu diberikan dalam menyelesaikan tugas, sesuai dengan bobot pekerjaannya. Apabila adanya ketidaksesuaian antara waktu yang diberikan dengan bobot pekerjaan maka karyawan tersebut akan mudah mengalami stress kerja.

4. Aspek keadaan atau kondisi normal

Tugas yang dibebankan kepada karyawan apakah sudah sesuai dengan prosedur kerja yang ada di perusahaan tersebut.

C. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut (Hartadi, 2020) sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan beban kerja yang berasal dari luar tubuh seseorang seperti :

- a. Tugas – tugas, segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan baik yang bersifat fisik maupun mental termasuk didalam tugas. tugas ada yang bersifat fisik (sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tata ruang kerja), tugas bersifat mental (tanggung jawab pada pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan).
- b. Organisasi kerja, dalam hal ini suatu organisasi dapat mempengaruhi beban kerja seseorang seperti lama waktunya istirahat, lamanya waktu kerja, sistem pengupahan, shift kerja, tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja, lingkungan kerja yang terdiri dari lingkungan kerja fisik (kebisingan, penerangan, mekanis dan getaran), lingkungan kerja kimiawi (pencemaran udara, gas dan debu), lingkungan kerja biologis (parasit, bakteri dan virus) dan lingkungan kerja psikologis (penempatan tenaga kerja, hubungan antar pekerja, hubungan atasan dan bawahan, pekerjaan

dengan keluarga, serta pekerjaan dengan lingkungan sosial yang mampu mempengaruhi performansi pekerja).

2. Faktor Internal

Faktor internal beban kerja terjadi akibat adanya respon dari dalam diri seseorang terhadap adanya beban kerja eksternal.

- a. Faktor somatis, (umur, ukuran tubuh, jenis kelamin, kondisi kesehatan, dan status gizi).
- b. Faktor psikis, (kepercayaan, kepuasan, persepsi motivasi dan keinginan).

D. Jenis – Jenis Beban Kerja

Terdapat dua jenis beban kerja menurut (Hisbini et al., 2023) diantaranya sebagai berikut:

1. Beban kerja kuantitatif

Beban kerja kuantitatif mengacu terhadap banyaknya jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.

2. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif yaitu mengacu pada sulitnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

E. Indikator beban kerja

Indikator beban kerja menurut (Hartadi, 2020) beban Kerja dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki seorang individu mengenai kondisi pekerjaannya. Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian target

pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

4. Standar pekerjaan

Kinerja yang dimiliki oleh setiap individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.4 Kinerja karyawan

A. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut ability (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai performane (kinerja). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang telah diberikan (Parwita et al., 2023). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dimulai dari proses awal sampai akhir sebagai hasil yang didapat (Elias B & Tan Evan, 2023).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dengan keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Parwita et al., 2023).

Dari pendapat beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang ditetapkan. Indikator-indikator dari kinerja karyawan menurut (Parwita et al., 2023) meliputi, kuantitas, kualitas, sikap, dan tanggung jawab.

B. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Sarip & Mustangin, 2023) antara lain sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya karyawan memerlukan dukungan organisasi

tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya jika system kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor lingkungan internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

2. Faktor lingkungan eksternal organisasi, adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia pada tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan.
3. Faktor internal karyawan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya

pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

Menurut (Annatasya & Rosalina, 2022) bahwa untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Jumlah Pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b. Kualitas Pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- c. Ketepatan Waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.
- e. hemat biaya atau efektivitas, yakni tingkat penggunaan sumber daya instansi/perusahaan seperti tenaga, uang, teknologi, bahan baku yang dimaksimalkan dengan baik dalam rangka menaikkan hasil atau mendapat keuntungan

tertinggi dari setiap unit seperti dalam penggunaan sumber daya.

- f. Kemampuan Kerja Sama, tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan.

C. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Safitri, 2022) indikator-indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu kerapihan, ketelitian, dan hasil kerja.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas kerja dapat diukur dari output. Perlu diperhatikan juga bukan hanya output tetapi juga dari kecepatan kerja setiap karyawan

itu masing-masing. Kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu kecepatan dan kemampuan.

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban setiap karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu hasil kerja dan mengambil keputusan.

4. Kerjasama

Ketersediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan rekan kerja lainnya secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama dapat diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu jalinan kerjasama dan kekompakan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk dapat melakukan setiap pekerjaan serta mengatasi masalah yang ada dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban setiap karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan

menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan.

6. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti, Tahun,dan Judul penelitian	Jumlah sampel/ periode	Variabel dan Metode analisis	Hasil
1	(Sachrul Fauzi & Desy Suryani, 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UMKM Kabupaten Bogor.	77 Responden/ 2023	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : lingkungan kerja Y : kinerja pegawai Metode analisis: pendekatan kuantitatif	-Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. -Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	(Rona Tanjung, et al., 2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Beban Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes	65 Responden/ 2021	X1: Gaya Kepemimpinan X2 :Lingkungan Kerja X3 : BebanKerja X4 : Kompensasi Y : Kinerja Karyawan Metode analisis : analisis deskriptif	-Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Nama peneliti, Tahun, dan Judul penelitian	Jumlah sampel/ periode	Variabel dan Metode analisis	Hasil
				karyawan. -Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3	(Muhtar, 2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan (BAPPEPAN) Kabupaten Mamuju.	75 Responden/ 2022	X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Beban Kerja -Y : Kinerja pegawai	-gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. -beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4	(Ricko Raharjo & Andriansyah Bacthillah P, 2024) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT GMF Aeroasia Tbk.	320 Responden /2024	X1 : Gaya Kepemimpinan X2: Budaya Kerja X3 : Beban Kerja Y : Kinerja Karyawan Metode analisis : analisis kuantitatif.	-Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan

No	Nama peneliti, Tahun,dan Judul penelitian	Jumlah sampel/ periode	Variabel dan Metode analisis	Hasil
				terhadap kinerja karyawan.
5	(Ni Luh Tri Dyah W, et al., 2023) Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sinar Kuta	40 Responden /2023	X1 : Beban Kerja X2 : Komunikasi X3 : Kompetensi Y : Kinerja Karyawan Metode analisis :	-Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	(Parwita et al., 2023) Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Dian Mandiri.	51 Responden /2021	X1: Lingkungan kerja X2: Pengalaman Kerja X3: Kompensasi Y: Kinerja karyawan. Metode analisis : kuantitatif	-Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama peneliti, Tahun, dan Judul penelitian	Jumlah sampel/ periode	Variabel dan Metode analisis	Hasil
7.	(I Gusti Ayu Candra Puspita Dewi, et al., 2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Desa Petang, Badung, Bali.	35 Responden /2023	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Beban Kerja X3 : Stres Kerja Y: Kinerja karyawan. Metode analisis : analisis regresi linier berganda, analisis determinasi dan uji t.	-Gaya kepemimpinan secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. -Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hubungan logis Antar Variabel

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembang organisasi dalam mendorong dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat dalam upaya

mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahan.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja bawahan dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk menjalankan tugas dengan optimal. Memotivasi bisa berasal dari dalam diri karyawan atau dari lingkungan kerja karyawan. Oleh karena itu, pemimpin dituntut memiliki keterampilan untuk mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja dengan hasil terbaik. Gaya kepemimpinan yang dijalankan ini sedikit banyak juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan organisasi yang bersangkutan, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi tingkat kinerja dan aktivitas bawahan dalam mencapai tujuan bersama. Berbagai macam gaya kepemimpinan dicoba diteliti pada penelitian terdahulu dalam upayanya meningkatkan kinerja karyawan. Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh (Putri May et al., 2024) memaparkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Putra et al., 2024) gaya kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan memberikan manajer kemampuan untuk mengambil keputusan, berpartisipasi dengan orang lain atau meminta bawahan mereka untuk menangani masalah pada organisasi. Kerjasama ini

membentuk hubungan atasan bawahan yang positif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Dalam hal ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Kinerja karyawan akan meningkat ketika mereka merasa cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan, begitu pula sebaliknya. Di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya, organisasi yang mendukung, budaya kerja yang baik dan pemberian pelatihan kerja yang efektif.

Dari uraian diatas, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Gaya kepemimpinaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Teori atribusi menjelaskan bahwa erat kaitannya dengan perilaku seseorang yang dapat disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor eksternal berkaitan dengan pengaruh dari luar diri seseorang ataupun hal yang tidak bisa dikontrol seperti lingkungan kerja sesuai dengan penjelasan teori atribusi. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor kinerja pegawai, memiliki pengertian sebagai pendorong dalam memperlancar penyelesaian tugas serta tanggung jawab, dimana aspek kenyamanan dan keselamatan pegawai menjadi fokus utama sehingga dapat menciptakan suasana kondusif yang berpengaruh pada kinerja

pegawai (Suwandi et al., 2022). Untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan rasa senang terhadap pekerjaannya, ketenangan dan rasa aman. Jika kondisi lingkungan kerja tidak baik maka mempengaruhi aktivitas kerja mereka, karena karyawan merasa terganggu atas pekerjaannya sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi rendah (Ismail H.A, et al., 2023). Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan memiliki dampak yang positif bagi karyawan, karena dapat menciptakan rasa nyaman dan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman dapat menjadi salah satu pengaruh yang dapat meningkatkan kinerja karyawan (Alqorrib et al., 2023). Keterkaitan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Andi Jusdian Ahmad, et al, 2022) dan penelitian yang dilakukan oleh (Bimo & Delimah P, 2022), karyawan akan bekerja secara efektif dan maksimal apabila lingkungan kerjanya nyaman dan mendukung karena karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada.

Dari uraian diatas, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu yang ditentukan. Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Menurut (Rolos et al., 2018), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : “Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja”. Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut”.

(Teddy Malvin, 2024) menyatakan suatu beban mempengaruhi kinerja dimana pengurangan karyawan menyebabkan beban kerja semakin berat karena tugas semakin banyak. Hal ini juga senada dengan Penelitian ini didukung oleh (Alqorrib et al., 2023) dengan judul Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Antarestar Global Kreatifindo menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peneliti lain oleh (Ageng Saepudin K S & Nugraha R, 2024) dengan judul Analisis Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui berbagai penelitian sebelumnya. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan efektivitas kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi, dan mendukung karyawan akan meningkatkan kinerja mereka. Menurut penelitian (Nugroho et al., 2022), gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan karena pemimpin memberikan inspirasi dan dorongan bagi timnya. Selain itu, studi oleh (Sipayung & Tanuwijaya, 2024) juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif akan membangun kepercayaan, motivasi, dan loyalitas dalam organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan besar dalam mendukung kinerja karyawan. Menurut penelitian (Puspita et al., 2025), faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan fisik, hubungan interpersonal, dan kebijakan organisasi sangat memengaruhi kepuasan serta produktivitas karyawan. Studi oleh (Maryani, 2022) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, baik dari aspek fisik maupun non-fisik, mampu meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi tingkat stres karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman memungkinkan karyawan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas mereka tanpa terganggu oleh faktor eksternal yang dapat menurunkan kinerja.

Di sisi lain, beban kerja juga menjadi faktor krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan produktivitas, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian (Sukmawati & Hermana, 2024) yang menyatakan bahwa keseimbangan beban kerja sangat penting dalam menjaga performa karyawan. Studi oleh (Sukmawati & Hermana, 2024) juga menegaskan bahwa beban kerja yang tidak seimbang dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang akhirnya berdampak negatif pada kualitas kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Ketiga faktor ini, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja tidak dapat dipisahkan dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Studi oleh (Damaris et al., 2024) menegaskan bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, dan distribusi beban kerja yang seimbang akan meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan sehingga dapat memberikan hasil kerja yang optimal. Hal ini juga diperkuat dalam penelitian (Ewaldy et al., 2022), yang menyatakan bahwa ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dan memiliki dampak simultan terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan aspek kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja secara bersamaan agar kinerja karyawan tetap optimal.

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

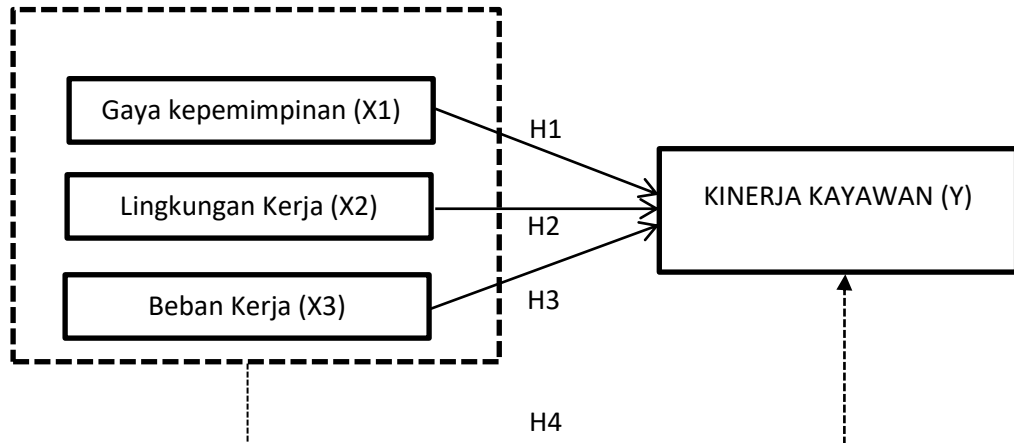
H4: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

2.4 Kerangka Konseptual

Menurut (Dewi et al., 2023) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang sangat penting.

Kerangka pemikiran penelitian dinyatakan dalam bentuk skema sederhana yang membuat pokok-pokok unsur penelitian dan tata hubungan antar pokok – pokok unsur penelitian, seperti gambar 2.1 sebagai berikut :

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Keterangan:

- > : Uji Parsial
 ----- : Uji Simultan

Penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat.

1. Adapun variabel terikat (dependent variable) adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel lain atau yang diberi simbol (Y) , yaitu Kinerja karyawan.
2. Variabel bebas (independent variable) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab bagi variabel lain atau diberi simbol (X), yaitu : Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Beban Kerja (X3).

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan atau pendapat sebelumnya yang masih lemah atau tanpa kebenaran sehingga belum dapat dibuktikan atau pernyataan yang masih bersifat sementara (Irgiansyah & Pramanik, 2024).

H1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Diduga gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian kuantitatif adalah teknik penelitian ilmiah yang menggunakan metode statistik, yakni dengan menggumpulkan, menyusun, meringkas dan mempresentasikan data hasil penelitian dalam bentuk angka atau statistik. Ataupun dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat, positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

Berdasarkan pengertian penelitian kuantitatif di atas, maka jenis penelitian ini disusun berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara yang dilakukan pada PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang. Dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang di teliti. Definisi operasional adalah unsur peneliti yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel, dengan kata lain, definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel.

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Gaya Kepemimpinan (X1)	Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi perilaku serta sikap dan mengelola individu lain untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas dasar kesadaran serta sukarela untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.	1.Kemampuan mengambil keputusan. 2.Memotivasi. 3.Keterampilan komunikasi. 4.Tanggung jawab. 5. kemampuan mengendalikan emosional.	(Salsa, 2024)
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.	1. Penerangan/ cahaya di tempat kerja. 2. Sirkulasi Udara. 3. Fasilitas kerja. 4. Hubungan Karyawan. 5. Keamanan Kerja.	(Parwita et al., 2023)
Beban Kerja (X3)	Beban kerja adalah suatu besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dalam satuan waktu dan jumlah tenaga kerja tertentu <i>man-hours</i> .	1. Kondisi Pekerjaan 2. Standar pekerjaan. 3. Target yang Harus Dicapai.	(Tanjung et al., 2021)
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah suatu hasil keseluruhan dari tugas yang dikerjakan serta prestasi yang di capai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.	1. Kualitas Kerja. 2. Kuantitas Kerja 3.Pengetahuan tentang pekerjaan.	(Irgiansyah & Pramanik, 2024)

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data mempengaruhi kualitas data hasil penelitian karena berkenaan dengan ketepatan dan cara yang digunakan dalam pengumpulan data. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah Kuesioner dan wawancara. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden yang bekerja di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang dengan mengisi dan mengikuti panduan yang ada pada kuisisioner. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Jawaban yang diberikan oleh konsumen kemudian diberikan skor dengan teknik agree-disagree scale dengan mengembangkan pernyataan yang menghasilkan jawaban setuju atau tidak setuju dalam berbagai rentang nilai. Urutan skala terdiri dari angka 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju) untuk semua variabel. Kriteria jawaban yang digunakan yaitu :

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

Teknik wawancara digunakan untuk pengumpulan data, jika peneliti menginginkan studi pendahuluan guna mendapatkan permasalahan

yang akan diteliti dan jika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan respondennya kecil.

3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif, data kuantitatif merupakan jenis data yang dapat diukur atau dihitung dan bisa di jelaskan menggunakan bilangan atau kumpulan angka-angka hasil observasi atau pengukuran. Sedangkan sumber data pada penelitian ini yaitu sumber data primer dan skunder.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1. Populasi

Menurut (Fauzi, 2023) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik untuk kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Bagian Central Operation PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang yang berjumlah 65 orang.

3.5.2. Sampel

Sampel merupakan sebagian yang diambil dari populasi yang mewakili karakteristik dan sifat didalam populasi itu sendiri secara umum (Irgiansyah & Pramanik, 2024). Sampel yang baik adalah sampel yang dapat mewakili karakteristik populasinya yang ditunjukkan oleh tingkat akurasi dan presisinya. Teknik yang

digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan teknik probability sampling. Menurut (Fauzi, 2023) mengemukakan “teknik probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi dipilih untuk menjadi anggota sampel”.

Adapun menentukan ukuran sampel yang digunakan menurut ketentuan slovin dengan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e : margin of error yaitu besarnya kesalahan yang dapat ditolerir, biasanya 5%.

Dengan menggunakan rumus tersebut diatas diperoleh jumlah sampel sebanyak :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{65}{1 + 65 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{65}{1 + 0,1625}$$

$$n = \frac{65}{1,1625}$$

n = 55,91 dibulatkan menjadi 56.

Jadi yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 56 orang karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.

3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Analisis data merupakan suatu hal yang utama dan penting yang harus di perhatikan dalam sebuah penelitian. Jika tanpa analisis data, maka keabsahan sebuah penelitian masih diragukan. Untuk itu dengan adanya analisis data penelitian itu akan memberikan hasil penelitian yang akurat. Analisis data merupakan fase proses penelitian dimana data yang dikumpulkan di proses untuk menanggapi perumusan masalah, kemudian data yang diperoleh disederhanakan kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan dimengerti.

Adapun analisis-analisis data yang digunakan sebagai berikut:

3.6.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

A. Uji Validitas

Validitas adalah derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Parwita et al., 2023). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan

menggunakan coefficient correlation pearson dalam SPSS. Menurut (Setiani & Widiastuti, 2022) Validitas konstruk pengujian dilakukan dengan mengkorelasikan skor butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi product moment, yaitu:

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel (X) dan variabel (Y)

n = Banyaknya sampel yang diteliti

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum xy)$ = Jumlah hasil kali variabel X dan Y

Koefisien korelasi r menunjukkan derajat korelasi antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Nilai koefisien harus terdapat dalam batas-batas -1 hingga +1 ($-1 < r \leq +1$).

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Menurut (Parwita et al., 2023) uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui derajat konsistensi suatu alat ukur. Hasil uji ini berguna untuk menunjukkan keakuratan, kestabilan serta konsisten dalam menghasilkan sesuatu yang telah diukur. Menurut (Lilla et al., 2024) dikatakan reliabel bila hasil Cronbach Alpha > 0,60 dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

r = Reliabilitas Instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$ = Total varians butir

σ_1^2 = Varians total

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linier bergadang yang berbasis ordinary lest square. Dalam OLS hanya satu variabel dependen, sedangkan variabel independen berjumlah lebih dari satu. Menurut (Parwita et al., 2023) untuk menentukan ketepatan model perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yaitu: uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas.

A. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak (Parwita et al., 2023). Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi dalam penelitian ini memiliki residual yang berdistribusi normal atau tidak. Indikator mode regresi yang baik adalah memiliki data redistribusi yang normal. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidaknya dapat dilakukan dengan uji statistik non-parametik. Kolmogorov-Smirnov (K-S) test yang terdapat diprogram SPSS. Distribusi data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikansi. $>0,05$ Mendeteksi apakah data terdistribusi normal atau tidak juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih handal yaitu dengan melihat normal probability plot.

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan (Erica et al., 2020):

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau pun grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/ atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas juga dapat diketahui melalui uji Kolmogorov-Smirnov yang mana jika hasil signifikan pada uji tersebut $> 0,05$ maka data tersebut memiliki distribusi data normal.

B. Uji Heterokedasitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain maka disebut homokedastisitas sebaaliknya jika berbeda dinyatakan heterokedastitas (Parwita et al., 2023). Pengujian heteroskedastisitas dapat dengan melihat grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED yaitu ada atau tidaknya pola tertentu. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Erica et al., 2020) Sebagai cara untuk memperkuat uji scatterplot terdapat cara lain yaitu dengan pengajian uji park. Yaitu apabila variabel independen memiliki nilai tingkat signifikansi melebihi 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam modal regresi penelitian ini

C. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi penelitian terdapat korelasi antar variabel independen (bebas) dalam (Parwita et al., 2023). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi korelasi antar variabel independen dan bebas dari gejala multikolineritas. Mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolineritas yaitu dengan melihat besaran dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan juga nilai tolerance, Tolerance mengukur variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

Kriteria pengujian :

1. Jika nilai $VIF \geq 10$ maka ada gejala multikolineritas
Jika nilai $VIF \leq 10$ maka tidak ada gejala multikolineritas.

2. Jika nilai tolerance < 0,1 maka ada gejala multikolinieritas

Jika nilai tolerance > 0,1 maka tidak ada gejala multikolinieritas

3.6.3. Analisis Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan . Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan
 a = Konstanta
 b₁,b₂,b₃ = Koefisien Regresi
 X₁ = Gaya Kepemimpinan
 X₂ = Lingkungan Kerja
 X₃ = Beban Kerja
 e = error

3.6.4. Uji Hipotesis

A. Uji t

Dalam pengujian perlu menggunakan uji t, dimana uji t memiliki pengertian dalam penelitian (Parwita et al., 2023) Merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui

pengaruh masing-masing antar variabel bebas terhadap variabel terikat. Sehingga, setelah pengujian uji t mendapatkan hasil apakah variabel independen Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban kerja secara parsial dapat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Terdapat kriteria penerimaan dan penolakan terhadap hipotesis dalam uji t, sebagai berikut :

1. Apabila nilai signifikansi $t < 0,05$ maka H_0 ditolak, yang dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai signifikansi $t > 0,05$ maka H_0 diterima, yang dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Adapun rumus Uji t (t-test) menurut (Nugroho et al., 2022) sebagai berikut:

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

Keterangan:

t = Nilai thitung

rx_y = Korelasi xy yang ditemukan

n = Jumlah sampel

B. Uji F

Uji regresi ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable independen atau bebas yang dimaksud berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Cara mengujinya adalah sebagai berikut:

1. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikan) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0.05 pada output. Untuk mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H_0).
 - Apabila signifikan > 0.05 maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak H_a .
 - Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a
2. Membandingkan nilai statistik F hitung dengan nilai F table:
 - Apabila nilai statistic F hitung $<$ nilai statistic F table, maka H_0 diterima
 - Apabila nilai statistic F hitung $>$ nilai statistic F table, maka H_0 ditolak.

Rumus uji F adalah:

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

Keterangan:

R^2 = koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

F = Fhitung yang selanjutnya dibandingkan dengan
Ftabel

C. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu (1) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program SPSS versi. 25. 0. hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

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

Keterangan:

D : koefisien determinasi

R^2 : koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% : presentasi kontribusi

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek

4.1.1 Profil Perusahaan

PT BFI Finance Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan pembiayaan independen terkemuka di Indonesia yang berdiri sejak tahun 1982. Perusahaan ini fokus menyediakan berbagai layanan pembiayaan seperti pembiayaan kendaraan bermotor, alat berat, properti, serta pinjaman multiguna. Sebagai perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), BFI Finance memiliki reputasi baik dalam hal tata kelola perusahaan dan pelayanan pelanggan.

Cabang Semarang adalah salah satu dari jaringan cabang BFI Finance yang tersebar di seluruh Indonesia. Cabang ini melayani berbagai kebutuhan pembiayaan masyarakat Semarang dan sekitarnya. Layanan yang ditawarkan mencakup pembiayaan untuk pembelian kendaraan, refinancing, dan produk-produk pembiayaan lainnya. Dengan lokasi strategis, cabang ini berkomitmen memberikan layanan cepat, transparan, dan profesional kepada nasabahnya.

Untuk mendukung kinerjanya, PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang juga mengedepankan kemudahan akses teknologi melalui platform digital, memungkinkan pelanggan untuk

mengajukan pembiayaan secara online. Hal ini sejalan dengan misi perusahaan untuk memberikan solusi keuangan yang mudah dan terjangkau bagi masyarakat Indonesia.

4.1.2. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang divisi central operation sebanyak 56 orang karyawan.

A. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang, maka responden dapat dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percnt	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	35	62.5	62.5	62.5
Valid Perempuan	21	37.5	37.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: Data primer diolah 2025

Berdasarkan tabel 4.1, diketahui bahwa karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang distribusi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 35 orang atau 62,5%. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 21 orang atau 37,5%. Total responden yang terlibat dalam

penelitian ini adalah 56 orang. Hal ini menunjukkan adanya dominasi partisipasi dari responden laki-laki dalam penelitian ini.

B. Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan umur, maka responden dapat dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Responden Berdasarkan Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25	10	17.9	17.9	17.9
26-35	14	25.0	25.0	42.9
36-45	15	26.8	26.8	69.6
46-50	10	17.9	17.9	87.5
51-58	7	12.5	12.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur menunjukkan bahwa responden penelitian tersebar dalam beberapa kelompok usia. Mayoritas responden berada pada rentang usia 36-45 tahun sebanyak 15 orang atau 26,8%. Kelompok usia 26-35 tahun menyusul dengan jumlah 14 orang (25,0%), diikuti oleh kelompok usia 20-25 tahun dan 46-50 tahun masing-masing sebanyak 10 orang (17,9%). Kelompok usia 51-58 tahun memiliki jumlah responden paling sedikit, yaitu 7 orang (12,5%). Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi

usia yang cukup merata, dengan total responden sebanyak 56 orang.

C. Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan pendidikan terakhir karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang, maka responden dapat dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Responden Berdasarkan Pendidikan
Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	12	21.4	21.4	21.4
	Diploma	10	17.9	17.9	39.3
	Sarjana	34	60.7	60.7	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang memiliki pendidikan terakhir tingkat Sarjana (S1), sebanyak 34 orang atau 60,7%. Responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 12 orang (21,4%), sedangkan responden dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 10 orang (17,9%). Total responden dalam penelitian ini adalah 56 orang. Data ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan memiliki latar belakang pendidikan

tinggi, yang dapat mendukung kompetensi mereka dalam bekerja.

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Di bagian ini, akan dibahas terkait bentuk sebaran jawaban responden terhadap keseluruhan rancangan yang diukur. Dimana dari sebaran jawaban responden tersebut, berikutnya akan diperoleh sebuah kecenderungan dari sejumlah jawaban yang ada. Untuk jawaban responden terhadap setiap variabel, akan didasarkan pada nilai skor (indek) yang dikelompokkan kedalam rentang skor berdasarkan perhitungan pada analisis deskriptif statistik variabel. Berikut merupakan rumus mencari kriteria variabel menurut Sugiyono (2018) :

Rumus Umum :

$$RS : \frac{m-n}{k}$$

Keterangan :

RS : Rentang Skala

M : Skor maksimal

N : Skor minimal

K : Jumlah kategori

Prosesnya sebagai berikut :

$$RS : \frac{5-1}{5}$$

$$RS : 0,8$$

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. 1,00 – 1,80 : dapat diartikan sangat kurang dimana menunjukkan kondisi variabel masih sangat kurang.
2. 1,81 – 2,60 : dapat diartikan kurang yang menunjukkan kondisi variabel masih kurang.
3. 2,61 – 3,40 : dapat diartikan cukup yang menunjukkan kondisi variabel yang cukup.
4. 3,41 – 4,20 : dapat diartikan baik yang menunjukkan kondisi variabel baik.
5. 4,20 – 5,00 : dapat diartikan sangat baik yang menunjukkan kondisi variabel sangat baik.

4.2.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap Gaya Kepemimpinan yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Indikator	SS	Fxs SS	S	Fxs S	N	Fxs N	TS	Fxs TS	ST S	Fxs STS	Jumla h	Sko r	Rata- Rata	Kategori
X1.1	18	90	25	100	11	33	2	4	0	0	56	227	4.05	Baik
X1.2	13	65	31	124	9	27	2	4	0	0	55	220	4.00	Baik
X1.3	15	75	25	100	13	39	3	6	0	0	56	220	3.93	Baik
X1.4	18	90	25	100	11	33	2	4	0	0	56	227	4.05	Baik
X1.5	18	90	25	100	11	33	2	4	0	0	56	227	4.05	Baik
Rata-rata													4,01	Baik
													Baik	Baik

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.4 menunjukkan tanggapan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) yang terdiri dari lima indikator.

Rata-rata keseluruhan skor adalah 4,01, yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan berada dalam kategori baik. Indikator dengan skor tertinggi adalah X1.1, X1.4, dan X1.5 (rata-rata 4,05), yang mencerminkan penilaian sangat positif. Sementara itu, indikator dengan skor terendah adalah X1.3 (rata-rata 3,93), yang tetap menunjukkan penilaian positif namun lebih rendah dibanding indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden setuju bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah sesuai dengan harapan mereka.

4.2.2 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap lingkungan kerja, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Indikator	SS	Fxs SS	S	Fxs S	N	Fxs N	TS	Fxs TS	STS	Fxs STS	Jumlah	Skor	Rata-Rata	Kategori
X1.1	15	75	20	80	19	57	4	8	2	2	56	218	3.89	Baik
X1.2	19	95	24	96	11	33	2	4	0	0	56	228	4.07	Baik
X1.3	20	100	27	108	5	15	4	8	0	0	56	231	4.12	Baik
X1.4	15	75	27	108	12	36	2	4	0	0	56	223	3.98	Baik
X1.5	20	100	29	116	5	15	4	8	2	2	56	237	4.23	Baik
Rata-rata													4,06	Baik
													Baik	Baik

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.5 menunjukkan tanggapan responden mengenai variabel Lingkungan Kerja (X2) berdasarkan lima indikator yang berbeda. Setiap indikator menilai aspek-aspek terkait dengan

suasana kerja, hubungan antar rekan kerja, dan fasilitas yang tersedia. Berdasarkan data yang ditampilkan, indikator X1.1 memperoleh skor rata-rata 3,89, indikator X1.2 mendapatkan skor rata-rata 4,07, indikator X1.3 memperoleh skor rata-rata 4,12, indikator X1.4 mendapat skor rata-rata 3,98, dan indikator X1.5 memperoleh skor rata-rata tertinggi, yaitu 4,23. Secara keseluruhan, rata-rata skor untuk seluruh indikator adalah 4,06, yang mengindikasikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dirasakan oleh responden umumnya mendukung kinerja mereka, dengan sebagian besar aspek lingkungan kerja mendapat penilaian positif.

4.2.3 Deskripsi Variabel Beban Kerja (X₃)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap beban kerja yang dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Beban Kerja (X₃)

N o	Indikator	SS	Fxs SS	S	Fxs S	N	Fxs N	TS	Fxs TS	STS	Fxs STS	Juml ah (F)	Sko r	Rata- rata	Katego ri
1	X3.1	14	70	28	11 2	8	24	0	0	0	0	50	20 6	4.12	Baik
2	X3.2	16	80	25	10	8	24	1	2	0	0	50	20	4.12	Baik

					0								6		
3	X3.3	50	250	6	24	33	99	11	22	0	0	100	39 5	3.95	Baik
Rata-rata														4.06	Baik
														Baik	Baik

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.6 menunjukkan tanggapan responden mengenai variabel Beban Kerja (X3) berdasarkan tiga indikator utama, yaitu X3.1, X3.2, dan X3.3. Pada indikator X3.1, rata-rata skor yang diperoleh adalah 4,12, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa aspek tersebut relevan dengan kondisi beban kerja mereka. Indikator X3.2 juga memiliki rata-rata skor yang sama, yaitu 4,12, menandakan penilaian serupa dengan X3.1. Sementara itu, indikator X3.3 memiliki rata-rata skor sedikit lebih rendah, yaitu 3,95, tetapi tetap berada pada kategori baik. Secara keseluruhan, rata-rata skor dari ketiga indikator adalah 4,06, yang mengindikasikan bahwa responden menilai variabel Beban Kerja (X3) secara umum berada dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan responden masih dalam batas wajar dan dapat diterima.

4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut merupakan hasil tanggapan responden terhadap kinerja karyawan yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	SS (F)	SS (F x S)	S (F)	S (F x S)	N (F)	N (F x S)	T S (F)	TS (F x S)	ST S (F)	STS (F x S)	Jumlah (F)	Skor	Rata-rata	Kategori
1	Y1.1	14	70	27	108	9	27	0	0	0	0	50	205	4.10	Baik
2	Y1.2	18	90	23	92	8	24	1	2	0	0	50	208	4.16	Baik
3	Y1.3	14	70	29	116	7	21	0	0	0	0	50	207	4.14	Baik
Rata-rata														4.13	Baik
														Baik	Baik

Sumber: Data primer, diolah 2025

Tabel 4.7 menggambarkan hasil tanggapan responden mengenai kinerja karyawan yang diukur berdasarkan beberapa indikator. Setiap indikator mencakup lima kategori penilaian, mulai dari sangat setuju (SS) hingga sangat tidak setuju (STS), dengan hasil frekuensi dan skor masing-masing kategori. Hasil penilaian menunjukkan bahwa responden secara keseluruhan memberikan penilaian yang baik terhadap kinerja karyawan, dengan rata-rata skor yang mendekati angka 4,13. Skor ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa kinerja karyawan cukup memadai dalam berbagai aspek yang dinilai, termasuk kualitas kerja, kuantitas hasil, ketepatan waktu, dan hubungan interpersonal. Secara keseluruhan, kinerja karyawan dapat dianggap berada dalam kategori baik berdasarkan hasil survei ini.

4.3 Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan pada karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk. Cabang Semarang sebanyak 56 orang, kemudian kuisioner dibagikan kepada karyawan diinput dan digunakan untuk analisis. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan memanfaatkan SPSS versi 21 sebagai media pengolahan data.

4.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

A. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi product moment, sebuah item pertanyaan dinyatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel. Sampel penelitian sebanyak 56 maka diperoleh nilai r tabel adalah sebesar 0,2221. Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.8 berikut ini :

Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0, 828	0,2221	Valid
	X1.2	0, 733	0,2221	Valid
	X1.3	0, 785	0,2221	Valid
	X1.4	0, 794	0,2221	Valid
	X1.5	0, 582	0,2221	Valid
Lingkungan Kerja	X2.1	0, 764	0,2221	Valid
	X2.2	0, 563	0,2221	Valid
	X2.3	0, 583	0,2221	Valid
	X2.4	0, 837	0,2221	Valid
	X2.5	0, 788	0,2221	Valid
Beban Kerja	X3.1	0, 801	0,2221	Valid
	X3.2	0, 862	0,2221	Valid
	X3.3	0, 857	0,2221	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0, 867	0,2221	Valid
	Y1.2	0, 826	0,2221	Valid
	Y1.3	0, 821	0,2221	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji validitas seperti tampak pada Tabel 4.8, menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai r tabel yaitu 0,2221. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel penelitian dinyatakan valid.

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian untuk melihat konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 21 melalui uji Alpha Cronbach. Menurut Arikunto variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Alpha Cronbach $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Minimum	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,791	0,70	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,770	0,70	Reliabel
Beban Kerja	0,843	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,842	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel menunjukkan nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian ini reliabel (dapat diandalkan).

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi data dengan normal. Keputusan terdistribusi normal tidaknya residual secara sederhana apabila Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi dengan normal dan sebaliknya, apabila nilainya lebih kecil maka tidak cukup bukti untuk menyatakan bahwa residual terdistribusi dengan normal. Hasil analisis terhadap asumsi normalitas dengan one sample kolmogorov smirnov dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Unstandardized Residual	
N		56	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.11826621	
Most Extreme Differences	Absolute	.074	
	Positive	.067	

	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.556
Asymp. Sig. (2-tailed)		.917
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari output diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikan (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,917. Karena signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi dengan normal.

B. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat terdapat gangguan atau tidak terhadap data di mana multikolinearitas terjadi apabila ada korelasi antar variabel independen. Dengan demikian uji ini dilakukan agar data yang ada harus terbebas dari gangguan multikolinearitas dapat dilihat pada tabel kolom variance inflation factor (VIF) dan tolerance. Adapun hasil dari pengolahan data adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.212	.797		.266	.792		

	Gaya Kepemimpinan	.188	.075	.275	2.519	.015	.323	3.096
	Lingkungan Kerja	.234	.066	.388	3.515	.001	.317	3.152
	Beban Kerja	.318	.129	.301	2.466	.017	.258	3.872
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan								

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari hasil olah data diatas diketahui nilai tolerance $> 0,10$.

Sementara pada nilai VIF $< 10,00$. Maka dapat disimpulkan dari olah data diatas bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

C. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji glejser yaitu dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya. Jika nilai signifikan antara variabel independen dengan absolut residual $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas yang telah dilakukan:

Tabel 4. 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.194	.494		.393	.696
	Gaya Kepemimpinan	.052	.046	.266	1.115	.270
	Lingkungan Kerja	.014	.041	.083	.346	.731
	Beban Kerja	.048	.080	.160	.602	.550

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Ddata primer diolah, 2025

Dari hasil olah data diatas diketahui nilai signifikansi (Sig.) dari masing – masing variabel lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

4.3.3 Uji Regresi Linear Berganda

A. Persamaan Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda. Regresi berganda berguna untuk dua variabel predictor atau lebih terhadap satu variabel kriterium atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan yang fungsional antara dua variabel bebas (X) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (Y). Adapun formulasi persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.212	.797		.266	.792
	Gaya Kepemimpinan	.188	.075	.275	2.519	.015
	Lingkungan Kerja	.234	.066	.388	3.515	.001

	Beban Kerja	.318	.129	.301	2.466	.017
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer diolah, 2025

$$Y = 0,275 (X_1) + 0,388 (X_2) + 0,301 (X_3) + e$$

Berdasarkan tabel 4.12 diatas formula yang didapat dari hasil uji regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari uji regresi linier berganda didapat bahwa untuk variabel gaya kepemimpinan bernilai positif sebesar (0,275). Yang artinya bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil dari uji regresi linier berganda didapat bahwa untuk variabel lingkungan kerja bernilai positif sebesar (0,388). Yang artinya bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil dari uji regresi linier berganda didapat bahwa untuk variabel beban kerja bernilai positif sebesar (0,301). Yang artinya bahwa semakin sesuai beban kerja yang di berikan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

B. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial atau

sendiri-sendiri. Pengujian ini untuk melihat seberapa besar pengaruh secara parsial dari masing - masing variabel bebas terhadap variabel terikat pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,5$, dengan rumus : $df = n - k = 56 - 4 = 52$ Maka didapat $t_{\text{tabel}} = 1,675$, dimana : n = jumlah sampel dengan k = jumlah variabel. Hasil uji t secara parsial yang didapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 14 Hasil Uji t

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.212	.797		.266	.792
	Gaya Kepemimpinan	.188	.075	.275	2.519	.015
	Lingkungan Kerja	.234	.066	.388	3.515	.001
	Beban Kerja	.318	.129	.301	2.466	.017
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil uji t dapat dilihat dengan melihat nilai t hitung dan nilai signifikansinya. Apabila nilai t hitung $>$ nilai t tabel, atau nilai sig. $< 0,05$, maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen diterima.

1. Uji hipotesis gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 2,519$ dengan $sig. = 0,015$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H_1 diterima**.

2. Uji hipotesis lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 3,515$ dengan $sig. = 0,001$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H_2 diterima**.

3. Uji hipotesis beban kerja (X3) terhadap kinerja karyawan

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 2,466$ dengan $sig. = 0,017$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H_3 diterima**.

C. Uji F

Uji F merupakan suatu pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 15 Hasil Uji F

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	274.204	3	91.401	69.104	.000 ^b
	Residual	68.779	52	1.323		
	Total	342.982	55			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja						

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel output SPSS diatas, diketahui nilai Sig. Sebesar $0,000 < 0,05$, maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka H4 Diterima.

D. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Hasil Uji Determinasi (R²)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 ^a	.799	.788	1.150
a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui hasil uji koefisien determinasi pada output model summary dari analisis regresi berganda tepatnya kolom Adjusted R Square sebesar 0,788. Jadi pengaruh, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 78,8% sedangkan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian.

4.4 Pembahasan

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel adalah sebagai berikut :

4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 2,519$ dengan $sig. = 0,015$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “gaya

kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H₁ diterima**.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan, terutama dalam organisasi seperti PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang yang bergerak di bidang pembiayaan. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, membangun hubungan kerja yang harmonis, dan menciptakan motivasi yang tinggi di kalangan karyawan. Pemimpin yang tegas dan mampu berkomunikasi dengan baik dapat memastikan bahwa karyawan memahami tanggung jawab mereka dengan tepat, sehingga target perusahaan dapat dicapai secara maksimal. Hal ini sangat relevan di sektor pembiayaan, di mana produktivitas dan efisiensi kerja menjadi kunci keberhasilan.

Selain itu, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional atau partisipatif seringkali lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka, pemimpin mampu menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap perusahaan. Di PT BFI Finance, hal ini penting karena industri pembiayaan membutuhkan karyawan yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk memenuhi tuntutan pasar dan pelanggan.

Gaya kepemimpinan yang mendukung inovasi dan pengembangan keterampilan juga berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memberikan pelatihan, umpan balik konstruktif, dan dukungan untuk pengembangan karier karyawan membantu menciptakan tenaga kerja yang lebih terampil dan produktif. Di PT BFI Finance, pendekatan ini memastikan bahwa karyawan dapat menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih percaya diri, sehingga kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka meningkat.

Hubungan positif ini semakin terlihat ketika gaya kepemimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang memperhatikan kesejahteraan karyawan dan membangun suasana kerja yang nyaman dapat mengurangi stres kerja, meningkatkan kepuasan, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT BFI Finance secara signifikan mendukung peningkatan kinerja karyawan, baik dalam aspek produktivitas, efisiensi, maupun kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Hasil penelitian ini sama hasilnya dengan penelitian Menurut (Putra et al., 2024) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi. (Dewi et al., 2023) menyatakan Gaya kepemimpinan

secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 3,515$ dengan $sig. = 0,001$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H_2 diterima.**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun nonfisik, mampu menciptakan suasana yang mendukung produktivitas dan efisiensi karyawan. Dari aspek fisik, fasilitas kerja yang lengkap, kenyamanan ruang kerja, dan penataan lingkungan yang ergonomis dapat meningkatkan fokus serta kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Di PT BFI Finance, tempat kerja yang bersih, terorganisir, dan dilengkapi dengan teknologi pendukung yang modern menjadi salah satu pendorong utama kinerja optimal karyawan.

Dari aspek nonfisik, hubungan kerja yang baik antara karyawan dan rekan kerja, serta dukungan dari atasan, menciptakan

iklim kerja yang positif. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan mampu berkolaborasi secara efektif, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik. Lingkungan kerja yang mendorong komunikasi terbuka dan penghargaan terhadap pencapaian individu juga meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam bekerja. Di sektor pembiayaan seperti PT BFI Finance, di mana tekanan kerja tinggi sering menjadi tantangan, lingkungan kerja yang suportif dapat mengurangi stres dan meningkatkan semangat kerja.

Selain itu, lingkungan kerja yang berorientasi pada pengembangan karyawan, seperti pemberian pelatihan dan dukungan pengembangan karier, memiliki dampak positif pada kinerja. Di PT BFI Finance, investasi dalam pengembangan kompetensi karyawan melalui program pelatihan dan mentoring membantu mereka menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik. Hasilnya, kinerja karyawan meningkat, baik dalam hal kualitas layanan kepada pelanggan maupun kemampuan mereka mencapai target perusahaan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik menjadi landasan penting dalam mendukung produktivitas, efisiensi, dan kinerja yang unggul di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Parwita et al., 2023) hasil penelitian menunjukkan bahwa

lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.3 Pengaruh Beban Kerja (X_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan didapat $t_{hitung} = 2,466$ dengan $sig. = 0,017$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < sig.\alpha (0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, hipotesis penelitian ini yang menyatakan “Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” maka **H_3 diterima.**

Beban kerja yang diberikan secara proporsional dan terukur dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan kemampuan karyawan tidak hanya memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras, tetapi juga membantu mereka memanfaatkan waktu dan sumber daya secara lebih efisien. Dalam konteks PT BFI Finance, di mana target dan hasil kerja sangat penting, beban kerja yang menantang tetapi realistis mendorong karyawan untuk mencapai hasil kerja terbaik tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

Beban kerja yang terukur juga menciptakan rasa tanggung jawab yang lebih besar pada karyawan. Ketika karyawan diberikan tugas yang menuntut kemampuan mereka secara optimal, mereka merasa lebih termotivasi untuk menyelesaikannya dengan baik. Hal

ini juga memacu pengembangan keterampilan dan peningkatan produktivitas individu. Di PT BFI Finance, manajemen yang efektif dalam mengatur beban kerja memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan tanggung jawab yang jelas, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka.

Selain itu, beban kerja yang dirancang dengan baik memberikan tantangan yang sehat, sehingga karyawan merasa lebih termotivasi untuk mencapai target. Hal ini relevan di PT BFI Finance, yang bergerak di bidang pembiayaan dan memiliki tuntutan kerja tinggi untuk memenuhi target penjualan dan layanan pelanggan. Dengan pengelolaan beban kerja yang baik, karyawan dapat tetap produktif, menghindari stres berlebih, dan memberikan kinerja yang optimal.

Kesimpulannya, beban kerja yang dikelola secara efektif di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tercermin dari peningkatan motivasi, efisiensi kerja, serta kemampuan karyawan untuk memenuhi target perusahaan secara konsisten. Dengan demikian, pengaturan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting dalam mendorong keberhasilan organisasi

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muhtar, 2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka **H4 Diterima**.

Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan beban kerja merupakan faktor yang secara simultan dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik mampu menciptakan motivasi, komunikasi yang efektif, serta memberikan arahan yang jelas kepada karyawan. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan dan karakteristik bawahannya cenderung meningkatkan semangat kerja dan produktivitas mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun non-fisik, seperti hubungan antar karyawan, fasilitas kerja yang memadai, serta suasana kerja yang nyaman, berperan penting dalam mendukung karyawan untuk bekerja dengan optimal. Sementara itu, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas dan

kompetensi karyawan akan membantu mereka dalam menyelesaikan tugas secara efisien tanpa mengalami kelelahan atau stres yang berlebihan. Jika beban kerja terlalu berat, karyawan dapat mengalami kelelahan yang berdampak pada penurunan kinerja. Sebaliknya, jika terlalu ringan, mereka bisa kehilangan motivasi untuk berkembang. Oleh karena itu, keseimbangan antara gaya kepemimpinan yang efektif, lingkungan kerja yang mendukung, dan beban kerja yang terkelola dengan baik akan berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Badrianto et al., 2022) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X2), lingkungan kerja (X2) dan beban kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja (Y).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
2. Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.
3. Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, indikator keterampilan dalam variabel gaya kepemimpinan di PT BFI Finance Indonesia Tbk

Cabang Semarang menunjukkan skor yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan fokus pada pengembangan keterampilan kepemimpinan, seperti kemampuan komunikasi, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah. Pelatihan atau workshop khusus untuk meningkatkan keterampilan ini dapat dilakukan secara berkala, sehingga para pemimpin dapat lebih efektif dalam mengelola tim, memotivasi karyawan, dan menghadapi tantangan yang ada. Dengan peningkatan keterampilan kepemimpinan, diharapkan dapat meningkatkan kinerja tim dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

2. Berdasarkan hasil penelitian, indikator "Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja" dalam variabel lingkungan kerja menunjukkan skor yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, disarankan agar PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap sistem penerangan di tempat kerja. Penerangan yang cukup dan merata sangat penting untuk mendukung kenyamanan dan kesehatan karyawan, serta meningkatkan produktivitas. Penggunaan lampu yang sesuai dengan standar ergonomi dan penempatan penerangan yang tepat pada area kerja dapat mengurangi kelelahan mata dan meningkatkan fokus karyawan.

3. Berdasarkan hasil penelitian, indikator "Target yang Harus Dicapai" dalam variabel beban kerja menunjukkan skor yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, disarankan agar PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang melakukan evaluasi terhadap penetapan target kerja yang lebih realistis dan terukur. Target yang terlalu tinggi atau tidak realistis dapat meningkatkan stres dan menurunkan motivasi karyawan. Sebaiknya, perusahaan menetapkan target yang sesuai dengan kapasitas dan sumber daya yang tersedia, serta memberikan dukungan yang cukup untuk mencapai target tersebut, seperti pelatihan, bimbingan, dan pemantauan yang kontinu. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan tanpa membebani mereka secara berlebihan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses melakukan penelitian ini, terdapat keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, yaitu:

1. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti.
2. Adanya kemampuan responden yang kurang dalam memahami pernyataan pada kuisioner dan juga kejujuran dalam mengisi kuisioner sehingga ada kemungkinan hasilnya kurang akurat.
3. Penelitian ini hanya melakukan pengkajian terhadap pengaruh beberapa faktor gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan beban

kerja terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang sehingga perlu dikembangkan penelitian lebih lanjut untuk meneliti pengaruh faktor lain yang belum dikaji terhadap kinerja karyawan PT BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang.

4. Kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan perolehan analisis data, maka diharapkan adanya penelitian yang lebih lanjut dengan metode penelitian yang berbeda, sampel yang lebih luas, dan penggunaan instrumen penelitian yang berbeda dan lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif Assary, M., & Cici Darmayanti. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Kesehatan Meulaboh. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 2(01), 60–66. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v2i01.76>
- Ageng, S. S. & N. R. (2024). Analisa Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 154–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.59841/intellektika.v2i1.819>
- Alqorrib, Y., Jumawan, J., Maulia, I. R., Bukhari, E., & Supriyanto, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Antarestar Global Kreatifindo. *Jurnal Economina*, 2(11), 3351–3369. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.977>
- Andi Jurdian Ahmad, Mappamiring, N. M. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Bulukumba*. 3(1), 288–298. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Annatasya, D., & Rosalina, S. S. (2022). Lingkungan Kerja “Work from Home” selama Pandemi Covid-19: Apakah Berdampak pada Kinerja Karyawan? *Jurnal Manajemen*, 12(1), 56–83. <https://doi.org/10.46806/jman.v12i1.976>
- Aribi, M. K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pt nawasena putra windu). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 821–834. <https://doi.org/10.58217/jubisma.v5i2.117>
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 401–410. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.607>
- Bimo, A. P., & Delimah P, L. V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tumbakmas Niagasakti. *Jurnal Pendidikan Tambusa*, vol 6(1), 3993–3999.
- Damaris, Fatimawali, Umboh, A., & Surya, W. S. (2024). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Girian Weru Kota Bitung. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(1), 2286–2296.
- Dewi, I. gusti A. C. P., Sapta, I. ketut S., & Sudja, I. N. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Desa Petang, Badug Bali. *JURNAL EMAS, VOL 4*, 2774–3020.

- Elias, B. N. & T. E. T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 01–26.
- Erica, D., Uryani, I., Hoiriah, & Vidada, I. A. (2020). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ELFRIDA PLASTIK INDUSTRI Tbk. *Jurnal Ecodemica*, 4(1), 52–58. <https://doi.org/10.58890/jkb.v15i2.196>
- Ewaldy
- , S. M., Saroh, S., & Krisdianto, D. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Hyarta Danadipa Raya Di Kota Malang). *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)*, 11(1).
- Fauzi, S. and D. S. F. E. B. U. B. S. I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UKM Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, vol 1(4), 104–118.
- Hartadi, A. (2020). Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan DIY. *Jurnal Ama Yogyakarta*, 13(2), 20.
- Hisbih, T. A., Karmela Fitriani, L., & Supriatna, O. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Workplace Wellbeing Sebagai Variabel Mediasi. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(03), 109–125. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v4i03.5701>
- Irgiansyah, I. & Pramanik, N. D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kota Bandung. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 2342–2357. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i4.955>
- Ismail H.A, Andi M Fara K, Imran T, M. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 233–246. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.897>
- Junaidi, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Perintis Perkasa Medan. *Literasi Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, vol 3(1), 77–86.
- Kamil, M. et al. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). 4(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6>

- Kiranie, D., Prihadi, D., & Suryaman, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Di Kelurahan Cigugur Tengah. In *Jurnal Professional* (Vol. 10, Issue 2).
- Lilla, M. S., Wahyu, B., Nadhiroh, U., Fakultas, M., Univesitas, E., & Kadiri, I. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja , Komunikasi Kerja , dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Cv Sinar Wijaya Motor*. 2(4).
- Luh, N., Dyah Wahyuni, T., Sujana, W., Nyoman, N., Novarini, A., Ekonomi, F., Universitas, B., & Denpasar, M. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Komunikasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BPR Sinar Kuta. *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*, 13, p-ISSN 2337-9804.
- Mahmudin, sabilalo A. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai biro organisasi sekretariat daerah provinsi sulawesi tenggara. *Journal Of Management & Business*, 3(2), 151–169.
- Maryani, A. (2022). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN NON FISIK TERHADAP STRES KERJA KARYAWAN PT CITRA ABADI SEJATI*. <https://www.journal.stimaimmi.ac.id/index.php/aliansi/article/view/433/0>
- Muhtar. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan (BAPPEPAN) Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Vol*, 1(1), 2656–6265.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nugroho, A., Fauzobihi, F., & Anggraini, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Instruktur PT. United Tractors Tbk. Jakarta. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1), 872–883. <https://doi.org/10.58258/jime.v8i1.2871>
- Parwita, gde bayu surya, Pastyadewi, made ika, & Saraswati, ida ayu nyoman tri. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Dian Mandiri. *Jurnal Arastirma*, 4(2), 273. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12365>
- Praditya Ardhana, R., Rony, Z. T., Sari, R. K., Sudiantini, D., Narpati, B., & Com, P. R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gunung Mutiara Nedindo. *Jurnal Kewirausahaan Dan Multi Talenta(JKMT)*, 2(1), 22–30. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v2i1>
- Pratama, O. N., & Indriyaningrum, K. (2022). The Influence Of Leader Style, Workload And Career Development On Employee Performance (Case Study on PT. PLN ULP Semarang) under a Creative Commons Attribution

NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0). *Jurnal Ekonomi*, 11(02). <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>

- Puspita, R. D., Daemawan, A. R., & Dilla, S. N. (2025). PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, BUDAYAORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAPKINERJAKARYAWAN PERUSAHAAN PADABIDANG ELEKTRONIK DI KAWASAN EJIP. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1192, 84–91.
- Putra, R. D., Sulaeman, D., Saputra, R. dwi, & Arya, B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(4), 488–496. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1318>
- Putri May Dwi T.A, Adrian, R. D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan field support department manage service operation PT Astra Graphia Tbk . *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.*, 8(1), 35–47. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v8i1.1374>
- Refita, & L. L. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tita Moedal Semarang. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 1). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota* (Vol. 6, Issue 4).
- Rona Fil, J. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perumda Air Minum Tirta Dhaha Kota Kediri). *Jimfeb*, 9(2), 1–10.
- Ronal D.S, & H. S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Super Setia Sagita Medan. *JURNAL ILMIAH SOCIO SECRETUM*, 9(2), 273-281 273.
- Safitri, A. N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT.Phapros,Tbk Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 14–25. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/892>
- Salsa, N. nurjanah. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Indofood Kota Semarang. *Journal of Economic, Business and Accounting*, Vol 7, 2597–5234.
- Sarip, S., & Mustangin, F. E. dan B. U. J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja

- Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC Persada. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 3746–5764. <https://ejournal-jayabaya.id/Manajemen-Diversitas/article/view/83>
- Setiani, T., & Widiastuti, W. D. (2022). Pengaruh Risiko Kredit Terhadap Profitabilitas dan kinerja karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Periode 2012-2019. *Competitive*, 3(2), 68–74. <https://doi.org/10.36618/competitive.v15i2.935>
- Sipayung, L., & Tanuwijaya, J. (2024). LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi). *JIMEA Jurnal Ilmiah MEA*, 8(3), 681–700.
- Sukmawati, R., & Hermana, C. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Sains*, 4(1), 51–56. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i5.390>
- Sulistyaningsih, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis STIE Anindyaguna*, 3(1), 180–194. <https://jurnal.stieanindyaguna.ac.id/index.php>
- Suryadi. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berintegritas di Provinsi Lampung. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Suwandi, S., Wibasuri, A., & Magdalena, B. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 13(1), 35–48. <https://doi.org/10.52657/jiem.v13i1.1731>
- Suwanto. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales pada PT BFI Finance Indonesia Tbk. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 1(2), 2622–9935.
- Tanjung, R., Nurcahyani, R. W., & Hasibuan, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Lamoist Layer Cakes. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis, XIII*(2), 193–212. <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jsm>
- Teddy Malvin, et al. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan PT Multimestika Daya Semesta. *Journal of Economic, Business and Accounting Volume*, 7(2), 2597–5234. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v7i2.8964>

Zuraida, Z. (2020). Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Beban Kerja Karyawan Yang Berlatarbelakang Pendidikan Tidak Sesuai Dengan Pekerjaan. *Jurnal Ilmiah Psyche*, 14(2), 71–82. <https://doi.org/10.33557/jpsyche.v14i2.1158>

LAMPIRAN

Kuesioner Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bfi Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Responden Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi untuk menyelesaikan studi jenjang strata 1 (S1) Program Studi Manajemen STIE Cendekia Karya Utama dan sesuai dengan judul tersebut, saya yang bernama:

Nama : Chelvia Anggreini

NIM : 223220006

Memberitahukan bahwa saya akan menyelenggarakan survei penelitian dengan karyawan PT. BFI Finance Indonesia Tbk Cabang Semarang divisi Central Operation. Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya mohon bantuan Saudara/i untuk bersedia mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan yang dialami dan dirasakan. Saya menjamin penuh kerahasiaan informasi yang Saudara/i berikan. Semoga bantuan yang Saudara/i berikan dapat mendukung

penyelesaian penyusunan skripsi ini dan bermanfaat bagi kita semua. Atas kerjasama dan kesediaannya untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini, saya ucapkan banyak terima kasih. Responden dimohon untuk membaca setiap pertanyaan secara teliti dan menjawab dengan lengkap, karena apabila terdapat salah satu nomor yang tidak terisi maka butir pertanyaan dianggap tidak berlaku.

Kuesioner dapat Bapak/Ibu lihat di <https://forms.gle/TFuqA6hNw56o3S526>

Atas ketersediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan menjawab semua penelitian dibawah ini, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Peneliti

Chelvia Anggreini

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama Lengkap :
2. Usia
 - a. 20 – 25
 - b. 26 – 35
 - c. 36 – 45
 - d. 46 – 50
 - e. 51 – 58
3. Jenis kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Pendidikan terakhir
 - a. SMA/Sederajat
 - b. Diploma
 - c. Sarjana
5. Lama bekerja
 - a. 1 – 5 Tahun
 - b. 5 – 10 Tahun
 - c. 10 – 20 Tahun
 - d. 20 – 25 Tahun

- e. ≥ 25 Tahun

B. Petunjuk Pengisian

- a. Bacalah sejumlah pertanyaan dibawah ini dengan teliti.
- b. Responden diharapkan mengisi kuesioner dengan menjawab pertanyaan – pertanyaan yang telah di sediakan, dan usahakan tidak ada jawaban yang dikosongkan.
- c. Berikan tanda (✓) pada jawaban yang anda pilih sesuai dengan pendapat anda.
- d. Atas ketersediaan bapak/ibu/saudara/i menjawab kuesioner ini, diucapkan terima kasih. Keterangan :

Predikat	Keterangan	Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

C. Pertanyaan Penelitian

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kemampuan mengambil keputusan						
1	pemimpin saya mampu dalam mengambil keputusan yang tepat dalam setiap masalah yang ada.					
Memotivasi						
2	pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu semangat dan giat dalam bekerja.					
Keterampilan komunikasi						

3	pemimpin saya dapat menjelaskan maksud dengan baik dari setiap tugas yang diberikan kepada karyawan.					
Tanggung jawab						
4	pemimpin saya sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya.					
Kemampuan mengendalikan emosional						
5	pemimpin saya selalu bisa mengendalikan emosinya dalam menghadapi sebuah masalah yang datang.					

2. Lingkungan kerja (X2)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Penerangan/cahaya di tempat kerja						
1	Pencahayaan ditempat kerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Sirkulasi udara						
2	Sirkulasi udara ditempat saya bekerja mampu mendukung kualitas kerja saya dengan maksimal.					
Fasilitas kerja						
3	Fasilitas yang tersedia sesuai dengan kebutuhan yang di perlukan					
Hubungan karyawan						
4	Saya merasa bahwa hubungan kerja antar sesama karyawan terjaga dengan baik.					
Keamanan kerja						
5	Keamanan ditempat kerja saya sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman dan aman.					

3. Beban kerja (X3)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kondisi pekerjaan						
1	Saya dapat mengatasi pekerjaan tak terduga dengan cepat dan tepat.					
Standar Pekerjaan						
2	Standar pekerjaan yang dituntut terlalu tinggi.					
Target Yang Harus Dicapai						
3	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan terlalu tinggi.					

4. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas Kerja						
1	Saya mampu berkomitmen atas kualitas kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
Kuantitas Kerja						
2	Secara kuantitas hasil pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.					
Pengetahuan tentang pekerjaan						
3	Saya memiliki kreatifitas dan pengetahuan pada bidang pekerjaan saya.					

Lampiran 2 Hasil Olah Data

Uji Validitas

X1. Gaya Kepemimpinan

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Gaya Kepemi mpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	.477*	.576*	.554*	.438*	.828**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.2	Pearson Correlation	.477*	1	.567*	.613*	.112	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.412	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.3	Pearson Correlation	.576*	.567*	1	.525*	.312*	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.019	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.4	Pearson Correlation	.554*	.613*	.525*	1	.260	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.053	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.5	Pearson Correlation	.438*	.112	.312*	.260	1	.582**
	Sig. (2-tailed)	.001	.412	.019	.053		.000
	N	56	56	56	56	56	56
Gaya Kepemimpin an	Pearson Correlation	.828*	.733*	.785*	.794*	.582*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

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

X2. Lingkungan Kerja

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Lingkun gan Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	.611**	.587**	.438**	.501**	.764**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.2	Pearson Correlation	.611**	1	.347**	.089	.520**	.563**
	Sig. (2-tailed)	.000		.009	.515	.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.3	Pearson Correlation	.587**	.347**	1	.440**	.417**	.583**
	Sig. (2-tailed)	.000	.009		.001	.001	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.4	Pearson Correlation	.438**	.089	.440**	1	.509**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.001	.515	.001		.000	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X2.5	Pearson Correlation	.501**	.520**	.417**	.509**	1	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000		.000
	N	56	56	56	56	56	56
Lingkunga n Kerja	Pearson Correlation	.764**	.563**	.583**	.837**	.788**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

X3. Beban Kerja

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Beban Kerja
X3.1	Pearson Correlation	1	.525**	.518**	.801**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56
X3.2	Pearson Correlation	.525**	1	.633**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56
X3.3	Pearson Correlation	.518**	.633**	1	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56
Beban Kerja	Pearson Correlation	.801**	.862**	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56

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

Y. Kinerja Karyawan

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Kinerja Karyawan
Y.1	Pearson Correlation	1	.593**	.567**	.867**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	56	56	56	56
Y.2	Pearson Correlation	.593**	1	.500**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	56	56	56	56
Y.3	Pearson Correlation	.567**	.500**	1	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	56	56	56	56
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.867**	.826**	.821**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56

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

UJI RELIBILITAS

X1. Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.877	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	3.75	1.066	56
X1.2	3.61	.947	56
X1.3	3.54	.873	56
X1.4	3.55	1.008	56
X1.5	3.59	1.023	56
Gaya Kepemimpinan	18.04	3.658	56

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	32.32	41.749	.772	.	.738
X1.2	32.46	44.253	.664	.	.760
X1.3	32.54	44.253	.732	.	.756
X1.4	32.52	42.836	.733	.	.747
X1.5	32.48	45.854	.478	.	.781
Gaya Kepemimpinan	18.04	13.381	1.000	.	.796

X2. Lingkungan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.770	.873	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.55	.989	56
X2.2	3.66	.978	56
X2.3	3.66	1.049	56
X2.4	3.36	1.212	56
X2.5	3.71	1.022	56
Lingkungan Kerja	17.64	4.140	56

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	32.04	51.635	.754	.	.724
X2.2	31.93	54.686	.532	.	.753
X2.3	31.93	53.231	.588	.	.743
X2.4	32.23	49.818	.704	.	.718
X2.5	31.88	51.420	.742	.	.724
Lingkungan Kerja	17.95	15.252	.957	.	.795

X3. Beban Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.843	.903	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X3.1	3.48	.894	56
X3.2	3.55	.971	56
X3.3	3.77	.953	56
Beban Kerja	10.80	2.370	56

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	18.13	16.475	.714	.	.820
X3.2	18.05	15.470	.792	.	.790
X3.3	17.84	15.628	.786	.	.794
Beban Kerja	10.80	5.615	1.000	.	.792

Y. Kinerja Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.842	.901	4

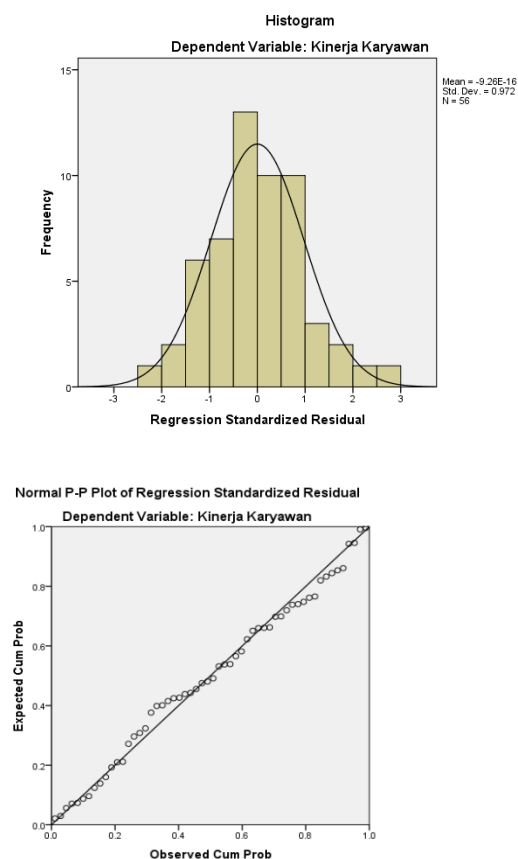
Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y.1	3.59	1.041	56
Y.2	3.54	.953	56
Y.3	3.61	.985	56
Kinerja Karyawan	10.73	2.497	56

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	17.88	17.020	.797	.	.785
Y.2	17.93	17.995	.747	.	.809
Y.3	17.86	17.834	.738	.	.808
Kinerja Karyawan	10.73	6.236	1.000	.	.788

UJI NORMALITAS



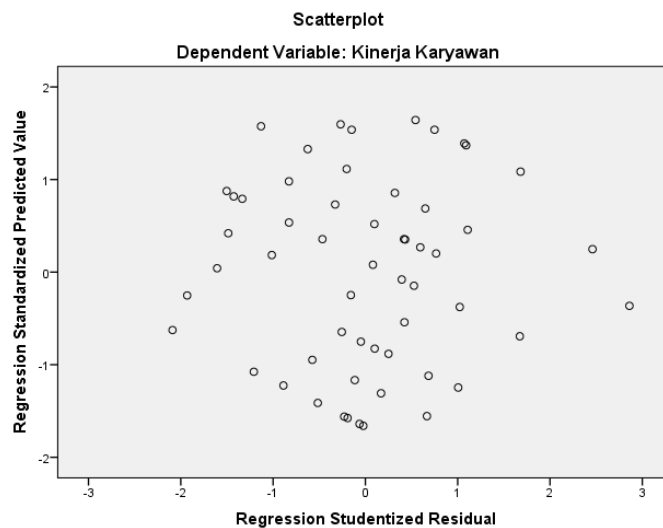
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.11826621
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.067
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.556
Asymp. Sig. (2-tailed)		.917

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UJI HETEROSKEDASITAS



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.194	.494		.393	.696
Gaya Kepemimpinan	.052	.046	.266	1.115	.270
Lingkungan Kerja	.014	.041	.083	.346	.731
Beban Kerja	.048	.080	.160	.602	.550

a. Dependent Variable: RES2

UJI MULTIKOLONIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.212	.797		.266	.792		
Gaya Kepemimpinan	.188	.075	.275	2.519	.015	.323	3.096
Lingkungan Kerja	.234	.066	.388	3.515	.001	.317	3.152
Beban Kerja	.318	.129	.301	2.466	.017	.258	3.872

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI DETERMINASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 ^a	.799	.788	1.150

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI F**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	274.204	3	91.401	69.104	.000 ^b
	Residual	68.779	52	1.323		
	Total	342.982	55			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

UJI REGRESI BERGANDA**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.212	.797		.266	.792
	Gaya Kepemimpinan	.188	.075	.275	2.519	.015
	Lingkungan Kerja	.234	.066	.388	3.515	.001
	Beban Kerja	.318	.129	.301	2.466	.017

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

UJI DESKRIPTIF**Statistics**

		Usia	Kelamin	Pendidikan	Bekerja
N	Valid	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25	10	17.9	17.9	17.9
26-35	14	25.0	25.0	42.9
36-45	15	26.8	26.8	69.6
46-50	10	17.9	17.9	87.5
51-58	7	12.5	12.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	35	62.5	62.5	62.5
Perempuan	21	37.5	37.5	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	12	21.4	21.4	21.4
Diploma	10	17.9	17.9	39.3
Sarjana	34	60.7	60.7	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5 Tahun	8	14.3	14.3	14.3
5-10 Tahun	15	26.8	26.8	41.1
10-20 Tahun	10	17.9	17.9	58.9
20-25 Tahun	12	21.4	21.4	80.4
>25 Tahun	11	19.6	19.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Lampiran 3 Tabel R

DF = n-2	Tingkat Signifikansi Untuk Uji 1 arah				
	0,05	0,025	0,001	0,005	0,0005
	Tingkat Signifikansi Untuk Uji 2 arah				
	0,1	0,05	0,02	0,01	0,001
1	0,9877	0,9969	0,9995	0,9999	1,0000
2	0,9000	0,9500	0,9800	0,9900	0,9990
3	0,8054	0,8783	0,9343	0,9587	0,9911
4	0,7293	0,8114	0,8822	0,9172	0,9741
5	0,6694	0,7545	0,8329	0,8745	0,9509
6	0,6215	0,7067	0,7887	0,8343	0,9249
7	0,5822	0,6664	0,7498	0,7977	0,8983
8	0,5494	0,6319	0,7155	0,7646	0,8721
9	0,5214	0,6021	0,6851	0,7348	0,8470
10	0,4973	0,5760	0,6581	0,7079	0,8233
11	0,4762	0,5529	0,6339	0,6835	0,8010
12	0,4575	0,5324	0,6120	0,6614	0,7800
13	0,4409	0,5140	0,5923	0,6411	0,7604
14	0,4259	0,4973	0,5742	0,6226	0,7419
15	0,4124	0,4821	0,5577	0,6055	0,7247
16	0,4000	0,4683	0,5425	0,5897	0,7084
17	0,3887	0,4555	0,5285	0,5751	0,6932
18	0,3783	0,4438	0,5155	0,5614	0,6788
19	0,3687	0,4329	0,5034	0,5487	0,6652
20	0,3598	0,4227	0,4921	0,5368	0,6524
21	0,3515	0,4132	0,4815	0,5256	0,6402
22	0,3438	0,4044	0,4716	0,5151	0,6287
23	0,3365	0,3961	0,4622	0,5052	0,6178
24	0,3297	0,3882	0,4534	0,4958	0,6074
25	0,3233	0,3809	0,4451	0,4869	0,5974
26	0,3172	0,3739	0,4372	0,4785	0,5880
27	0,3115	0,3673	0,4297	0,4705	0,5790
28	0,3061	0,3610	0,4226	0,4629	0,5703
29	0,3009	0,3550	0,4158	0,4556	0,5620

30	0,2960	0,3494	0,4093	0,4487	0,5541
31	0,2913	0,3440	0,4032	0,4421	0,5465
32	0,2869	0,3388	0,3972	0,4357	0,5392
33	0,2826	0,3338	0,3916	0,4296	0,5322
34	0,2785	0,3291	0,3862	0,4238	0,5254
35	0,2746	0,3246	0,3810	0,4182	0,5189
36	0,2709	0,3202	0,3760	0,4128	0,5126
37	0,2673	0,3160	0,3712	0,4076	0,5066
38	0,2638	0,3120	0,3665	0,4026	0,5007
39	0,2605	0,3081	0,3621	0,3978	0,4950
40	0,2573	0,3044	0,3578	0,3932	0,4896
41	0,2542	0,3008	0,3536	0,3887	0,4843
42	0,2512	0,2973	0,3496	0,3843	0,4791
43	0,2483	0,2940	0,3457	0,3801	0,4742
44	0,2455	0,2907	0,3420	0,3761	0,4694
45	0,2429	0,2876	0,3384	0,3721	0,4647
46	0,2403	0,2845	0,3348	0,3683	0,4601
47	0,2377	0,2816	0,3314	0,3646	0,4557
48	0,2353	0,2787	0,3281	0,3610	0,4514
49	0,2329	0,2759	0,3249	0,3575	0,4473
50	0,2306	0,2732	0,3218	0,3542	0,4432
51	0,2284	0,2706	0,3188	0,3509	0,4393
52	0,2262	0,2681	0,3158	0,3477	0,4354
53	0,2241	0,2656	0,3129	0,3445	0,4317
54	0,2221	0,2632	0,3102	0,3415	0,4280
55	0,2201	0,2609	0,3074	0,3385	0,4244
56	0,2181	0,2586	0,3048	0,3357	0,4210
57	0,2162	0,2564	0,3022	0,3328	0,4176
58	0,2144	0,2542	0,2997	0,3301	0,4143
59	0,2126	0,2521	0,2972	0,3274	0,4110
60	0,2108	0,2500	0,2948	0,3248	0,4079
61	0,2091	0,2480	0,2925	0,3223	0,4048
62	0,2075	0,2461	0,2902	0,3198	0,4018
63	0,2058	0,2441	0,2880	0,3173	0,3988

64	0,2042	0,2423	0,2858	0,3150	0,3959
65	0,2027	0,2404	0,2837	0,3126	0,3931
66	0,2012	0,2387	0,2816	0,3104	0,3903
67	0,1997	0,2369	0,2796	0,3081	0,3876
68	0,1982	0,2352	0,2776	0,3060	0,3850
69	0,1968	0,2335	0,2756	0,3038	0,3823
70	0,1954	0,2319	0,2737	0,3017	0,3798
71	0,1940	0,2303	0,2718	0,2997	0,3773
72	0,1927	0,2287	0,2700	0,2977	0,3748
73	0,1914	0,2272	0,2682	0,2957	0,3724
74	0,1901	0,2257	0,2664	0,2938	0,3701
75	0,1888	0,2242	0,2647	0,2919	0,3678
76	0,1876	0,2227	0,2630	0,2900	0,3655
77	0,1864	0,2213	0,2613	0,2882	0,3633
78	0,1852	0,2199	0,2597	0,2864	0,3611
79	0,1841	0,2185	0,2581	0,2847	0,3589
80	0,1829	0,2172	0,2565	0,2830	0,3568
81	0,1818	0,2159	0,2550	0,2813	0,3547
82	0,1807	0,2146	0,2535	0,2796	0,3527
83	0,1796	0,2133	0,2520	0,2780	0,3507
84	0,1786	0,2120	0,2505	0,2764	0,3487
85	0,1775	0,2108	0,2491	0,2748	0,3468
86	0,1765	0,2096	0,2477	0,2732	0,3449
87	0,1755	0,2084	0,2463	0,2717	0,3430
88	0,1745	0,2072	0,2449	0,2702	0,3412
89	0,1735	0,2061	0,2435	0,2687	0,3393
90	0,1726	0,2050	0,2422	0,2673	0,3375
91	0,1716	0,2039	0,2409	0,2659	0,3358
92	0,1707	0,2028	0,2396	0,2645	0,3341
93	0,1698	0,2017	0,2384	0,2631	0,3323
94	0,1689	0,2006	0,2371	0,2617	0,3307
95	0,1680	0,1996	0,2359	0,2604	0,3290
96	0,1671	0,1986	0,2347	0,2591	0,3274
97	0,1663	0,1975	0,2335	0,2578	0,3258

98	0,1654	0,1966	0,2324	0,2565	0,3242
99	0,1646	0,1956	0,2312	0,2552	0,3226
100	0,1638	0,1946	0,2301	0,2540	0,3211

Lampiran 4 Tabel T

d.f. TINGKAT SIGNIFIKANSI

dua sisi	20%	10%	5%	2%	1%	0,2%	0,1%
satu sisi	10%	5%	2,5%	1%	0,5%	0,1%	0,05%
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	318,309	636,619
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	22,327	31,599
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	10,215	12,924
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	7,173	8,610
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	5,893	6,869
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,208	5,959
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	4,785	5,408
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	4,501	5,041
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,297	4,781
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,144	4,587
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,025	4,437
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	3,930	4,318
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	3,852	4,221
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	3,787	4,140
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	3,733	4,073
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	3,686	4,015
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,646	3,965
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,610	3,922
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,579	3,883
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,552	3,850
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,527	3,819
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,505	3,792
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,485	3,768
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,467	3,745
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,450	3,725
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,435	3,707
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,421	3,690
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	3,408	3,674
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	3,396	3,659

30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	3,385	3,646
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	3,375	3,633
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	3,365	3,622
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	3,356	3,611
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	3,348	3,601
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	3,340	3,591
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	3,333	3,582
37	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	3,326	3,574
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	3,319	3,566
39	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708	3,313	3,558
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,307	3,551
41	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	3,301	3,544
42	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	3,296	3,538
43	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	3,291	3,532
44	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	3,286	3,526
45	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	3,281	3,520
46	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	3,277	3,515
47	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	3,273	3,510
48	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	3,269	3,505
49	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	3,265	3,500
50	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	3,261	3,496
51	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676	3,258	3,492
52	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674	3,255	3,488
53	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672	3,251	3,484
54	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670	3,248	3,480
55	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668	3,245	3,476
56	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667	3,242	3,473
57	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665	3,239	3,470
58	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663	3,237	3,466
59	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662	3,234	3,463
60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660	3,232	3,460
61	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659	3,229	3,457
62	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657	3,227	3,454
63	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656	3,225	3,452
64	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655	3,223	3,449
65	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654	3,220	3,447
66	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652	3,218	3,444
67	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651	3,216	3,442

68	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650	3,214	3,439
69	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649	3,213	3,437
70	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648	3,211	3,435
71	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647	3,209	3,433
72	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646	3,207	3,431
73	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645	3,206	3,429
74	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644	3,204	3,427
75	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643	3,202	3,425
76	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642	3,201	3,423
77	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641	3,199	3,421
78	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640	3,198	3,420
79	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640	3,197	3,418
80	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639	3,195	3,416
81	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638	3,194	3,415
82	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637	3,193	3,413
83	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,191	3,412
84	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636	3,190	3,410
85	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635	3,189	3,409
86	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,188	3,407
87	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634	3,187	3,406
88	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633	3,185	3,405
89	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632	3,184	3,403
90	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632	3,183	3,402
91	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631	3,182	3,401
92	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630	3,181	3,399
93	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630	3,180	3,398
94	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629	3,179	3,397
95	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629	3,178	3,396
96	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628	3,177	3,395
97	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627	3,176	3,394
98	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627	3,175	3,393
99	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626	3,175	3,392
100	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626	3,174	3,390