

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PENGALAMAN KERJA, DAN KEY
PERFORMANCE INDICATOR (KPI) TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. TELKOM AKSES
SURABAYA**

Sugianto

Email : antosugik14@gmail.com

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN SEKOLAH TINGGI ILMU
EKONOMI MAHARDHIKA SURABAYA
2021**

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan key performance indikator (KPI) terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Telkom Akses di Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu, penelitian yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis dengan alat analisis metode statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Telkom Akses Divisi Helpdesk assurance yaitu berjumlah 90 karyawan dengan pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dimana hanya karyawan yang bekerja dalam 1 tahun yang di ambil yakni sebanyak 73 karyawan dan pengambilan data menggunakan kuesioner. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda dengan software SPSS 24.0. Setelah dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka diperoleh nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.295, variabel pengalaman kerja sebesar 0.684, dan variabel key performance indicator (KPI) sebesar 0.201. Nilai uji T gaya kepemimpinan nilai t-hitung $2,559 > t\text{-tabel} = 1,976$ dengan tingkat signifikansi $0,013 < 0,05$. Pengalaman kerja t hitung $2,721 > t\text{-tabel} = 1,976$ dengan tingkat signifikansi $0,008 < 0,05$. Key performance indikator nilai t-hitung $4,174 > t\text{-tabel} = 1,976$ dengan tingkat signifikansi $0,051 > 0,05$. Sehingga dapat di simpulkan bahwa gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan Key performance indikator berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pengujiannya H_0 di tolak dan menerima H_a .

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Pengalaman kerja, Key performance indicator (KPI) , Kinerja karyawan

Abstract

This research is intended to describe and analyze the influence of leadership style, work experience, and key performance indicators (KPIs) on improving employee performance at PT. Telkom Access in Surabaya. This research was conducted using quantitative approach, namely, research that focuses on testing hypotheses with statistical method analysis tools. The population in this study was employees of PT. Telkom Access Division helpdesk assurance is a total of 90 employees with sampling using purposive sampling method where only employees who work in 1 year are taken as many as 73 employees and data retrieval using questionnaires. The test equipment used is multiple linear regression analysis

techniques with SPSS 24.0 software. After testing the proposed hypothesis, a leadership style variable regression coefficient value of 0.295 was obtained, work experience variable of 0.684, and key performance indicator (KPI) variable of 0.201. T test value leadership style t-count value $2,559 > t\text{-table} = 1,976$ with significance level $0.013 < 0.05$. Work experience t calculate $2,721 > t\text{-table} = 1,976$ with significance level $0.008 < 0.05$. Key performance indicator t-count value $4,174 > t\text{-table} = 1,976$ with significance level $0.051 > 0.05$. So it can be concluded that leadership style, work experience and Key performance indicators affect employee performance and testing H_0 rejected and received H_a .

Keywords: Leadership style, Work experience, Key performance indicator (KPI), Employee performance

PENDAHULUAN

Perusahaan memiliki target dalam pencapaian demi kemajuan salah satunya PT Telkom Akses Surabaya. PT Telkom Akses Surabaya perusahaan bergerak di bidang jasa telekomunikasi yang mempunyai karyawan 19000 (Telkom Akses 2021). Karyawan diuntut meningkatkan kinerja agar dapat bersaing dengan kompetitor jasa telekomunikasi lainnya. Tuntutan untuk menggapai target perusahaan menciptakan tekanan tersendiri pada karyawan tersebut sehingga kebanyakan karyawan mengalami stres yang mengakibatkan kinerjanya terganggu. Baik buruknya kinerja karyawan di pengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya ialah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang baik, begitupun sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang buruk maka kinerja karyawan akan buruk pula, gaya kepemimpinan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam menggapai tujuannya. Peran esensial bagi pimpinan dalam mengatur karyawannya agar mereka dapat berkerja secara produktif, maka dari itu pemimpin harus paham tentang tugas dan cara mengatur bawahannya. Pemimpin harus bisa jadi inspirasi yang baik bagi karyawannya, agar mereka termotivasi dan bertugas lebih baik (Widan,2019).

Pendapat di atas dapat di simpulkan bahwasanya pemimpin yang baik memiliki sifat kepemimpinan agar dapat menggapai tujuan dari sebuah perusahaan.

Pemimpin yang baik mengatur karyawannya semakin baik pula produktifitas karyawan dalam menggapai target yang telah di tetapkan perusahaan.

Faktor gaya kepemimpinan bukanlah hanya salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi ada faktor lain ialah pengalaman kerja karyawan. Setiap aktivitas membutuhkan pengalaman, oleh sebab itu pengalaman adalah guru terbaik. Makna kalimat tersebut adalah orang tersebut belajar dari pengalamannya sendiri (Depdiknas, 2005). Apa yang dialami seseorang disebut selaku pengalaman (feel, berpengalaman,). Potensi secara bertahap akan muncul dari waktu ke waktu dalam menanggapi pengalaman yang berbeda (Elaine B. Johnson, 2007).

Kesimpulan dari pengertian di atas adalah orang yang mampu memahami makna dari pengalaman. Pengalaman adalah memahami apa yang telah dijalani, dan mengalami sesuatu adalah pengalaman yang diperoleh, keterampilan atau nilai-nilai yang diintegrasikan ke dalam potensi diri sendiri. Orang dengan pengalaman kerja memiliki kompetensi profesional yang lebih baik daripada orang yang baru memasuki dunia kerja, oleh sebab itu mereka telah belajar memahami aktivitas dan masalah yang muncul dalam pekerjaannya. Pengalaman kerja sangat esensial oleh sebab itu ada proses penambahan pengetahuan, keterampilan dan perilaku pada diri seseorang sehingga dapat memfasilitasi dirinya dalam perkembangan seiring

dengan peralihannya.

Seseorang akan lebih kompeten dan berkualitas serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya oleh sebab itu memiliki pengalaman. Mustakim (2004) berpendapat bahwasanya hukum penggunaan mengatakan: "Korelasi antara stimulus dan respons mungkin lebih kuat atau lebih dekat jika diaplikasikan sering atau sering dilakukan, dan akan berkurang. pengetahuan dan keterampilan Anda. Bagi seorang karyawan, proses menyelesaikan suatu pekerjaan sama dengan suatu latihan yang dapat menambah pengalaman bagi karyawan tersebut untuk memecahkan masalah yang dihadapinya dalam alur kerja. Pengalaman dapat memotivasi seseorang untuk melihat pekerjaan apa pun selaku kesempatan untuk berlatih terus menerus dan belajar sepanjang hayat.

(Muhibbin Syah, 1995) mengklaim bahwasanya pengalaman yang dapat mempengaruhi perilaku lembaga dapat dianggap selaku momen pembelajaran. Seseorang yang didasarkan pada pengalaman dapat membuat orang lebih benar dan puas. Pengalaman terbukti pengetahuan dan keterampilan serta pengaturan yang lebih terintegrasi ke dalam satu orang ketika berada di ruang kerja, selama masih bertugas bidang yang serupa, pengalaman kerja yang akhirnya mengkhhususkan diri, selama seseorang bertugas di satu perusahaan akan mulai dapat memberi pendapatan hari ini. Pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya, ialah tentang bidang pekerjaan yang sama yang telah dikonfrontasi. Pengalaman kerja tinggi atau rendah akan seperti kualitas seseorang dan produktivitas di tempat kerja, ialah mudah atau cepat, bahwasanya orang yang lambat yang berada di tempat kerja dipengaruhi oleh pengalaman kerja dalam menjalankan tugas. Ini berarti pengalaman itu juga memengaruhi skill kerja.

Pengalaman kerja mempengaruhi

volume produksi, tinggi rendahnya dapat dilihat dari output tenaga kerja yang diarahkan. Pengertian lain dari pengalaman kerja berupa seseorang yang telah diakui secara umum selaku tempat kerjanya adalah pernyataan tertulis bahwasanya orang tersebut telah bertugas di bidangnya. Senioritas seseorang, selaku mana dimanifestasikan dalam jumlah tahun kerja, akan meningkatkan skill dan keterampilan profesionalnya, berkat itu hasil kerja akan meningkat. Pengalaman kerja tidak hanya jumlah tahun Anda bertugas, tetapi juga lebih dari memperhitungkan jenis pekerjaan yang sering anda hadapi atau temui. Ketika beban kerja meningkat, begitu juga pengetahuan dan keterampilan orang tersebut di tempat kerja. Hal ini dapat dimaklumi oleh sebab itu mereka dilatih dan sering mengulang-ulang pekerjaan sehingga keterampilan dan kemampuan yang diperoleh semakin mudah, tetapi sebelumnya tanpa latihan pengalaman yang pernah mereka miliki akan berkurang atau bahkan terlupakan. Pengertian di atas adalah bahwasanya pengertian pengalaman kerja dalam level perolehan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam pekerjaannya, yang dapat diukur dengan masa kerja dan level pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah Key Performance Indikator. KPI (Key Performance Indikator) adalah alat ukur yang menggambarkan kinerja suatu perusahaan dalam menggapai tujuan bisnisnya. Perusahaan menggunakan KPI untuk mengukur keberhasilan tujuan mereka. KPI (Performance Indikator Key) adalah ukuran terukur dan kuantitatif yang diaplikasikan untuk mengukur kinerja lembaga dalam menggapai tujuan lembaga (Banerjee dan Buoti 2012). Untuk menetapkan tujuan yang terukur, tinjau tren dan fasilitasi pengambilan keputusan dengan skala KPI.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah analisis eksploratif dengan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan Umar (1999), explanatory research adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis korelasi antara satu variabel dengan variabel lainnya, atau bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Sedangkan berdasarkan Sugiyono (2014), metode penelitian eksplanatori adalah metode penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti dan pengaruhnya antara satu variabel dengan variabel lainnya.

3.2 Populasi dan Sampel

A) Populasi

Populasi adalah topik penelitian. Populasinya adalah area generalisasi yang terdiri dari objek atau topik yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti yang dipelajari dari para peneliti, dan kemudian kesimpulan (Sugiyono, 2008). Sementara Augusty Tae Ferdinand (2006) mengatakan bahwasanya populasi adalah kombinasi dari semua elemen dalam bentuk peristiwa atau orang yang memiliki fitur serupa yang sama dengan fokus seorang peneliti oleh sebab itu dianggap selaku alam semesta penelitian. Dalam hal yang diciptakan selaku contoh penelitian ini, karyawan PT Telkom Access ke HelpDesk di Surabaya tidak kurang dari 73 karyawan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik populasi atau bagian kecil dari organ populasi diambil sesuai dengan prosedur spesifik sehingga mereka dapat mewakili populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dipertimbangkan oleh populasi (Sugiyono, 2012). Metode pengambilan sampel menggunakan teknologi area pemindaian yang ditargetkan.

Teknik pengambilan sampel dimana unit sampling dipilih atas dasar pertimbangan tertentu untuk memperoleh unit sampling yang memiliki karakteristik atau kriteria yang diinginkan untuk pengambilan sampel suatu daerah tertentu pada daerah yang sangat luas. Seperti Penelitian ini yang dilakukan pada divisi Helpdesk di Surabaya dengan persyaratan lama bertugas minimal 1 tahun. Didalam divisi helpdesk terdapat beberapa unit, dan Unit-unit yang termasuk dalam penelitian ini adalah selaku berikut:

Tabel 3.1 :Daftar Karyawan Unit Helpdesk Wilayah Surabaya yang bekerja dalam satu Tahun

No	Unit	Σ Sampel
1	Helpdesk Corporet Customer Acces Network (CCAN)	8
2	Helpdesk Survey Drawing Inventory (SDI) Surabaya	6
3	Helpdesk Provisioning Consumer Surabaya	16
4	Helpdesk Assurance Consumer Surabaya	24
5	Helpdesk Logic Migrasi Surabaya	19
	TOTAL	73

Sumber: Telkom 2021

Tabel diatas dapat dijelaskan bahwasanya karyawan yang bertugas pada PT Telkom Akses Divisi Helpdesk di Surabaya sebanyak 90 karyawan. Tetapi peneliti tidak semua mengambil populasi tersebut, dalam penelitian ini peneliti hanya melakukan penelitian kepada 73 sampel yang memenuhi persyaratan ialah minimal 1 tahun masa kerja. Dengan pembagian unit Helpdesk Corporeted Costamer Access Network (CCAN) Surabaya Sebanyak 8 karyawan, unit Helpdesk Survey Drawing Inventory (SDI) Surabaya sebanyak 6 karyawan, unit Helpdesk Provisioning Consumer Surabaya sebanyak 16 karyawan, unit Helpdesk Assurance Consumer Surabaya sebanyak 24 karyawan, dan unit Helpdesk Logic Migrasi Surabaya sebanyak 19 karyawan.

Berdasarkan Handayani (2020), teknik pengambilan sampel bisa disebut sampling – ialah proses memilih sejumlah item dari populasi sasaran untuk dijadikan sampel dan memahami sifat atau

karakteristik yang berbeda dari sampel yang kemudian dapat diringkas pada suatu dasar populasi. item. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel yang disengaja, ialah pemilihan karyawan yang bertugas selama satu tahun untuk menjadi subjek penelitian.

3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Penelitian

Berlandaskan Sugiono (2009), semua variabel berupa sesuatu yang didefinisikan oleh seorang peneliti untuk diselidiki guna memperoleh informasi mengenai hal tersebut, kemudian menarik kesimpulan. Variabel untuk penelitian ini:

1. Variabel bebas, sama dengan rangkaian gejala dengan unsur/faktor berbeda yang menentukan/mempengaruhi keberadaan variabel lain. Dalam hal ini yang menjadi variabel bebas adalah gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI.
2. Variabel terikat, sama dengan rangkaian gejala dengan unsur/faktor berbeda yang ditentukan/tergantung pada variabel lain. Di sini, variabel terikatnya adalah produktivitas karyawan.

3.3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah definisi yang dialokasikan kepada variabel dengan memberikan nilai atau menunjukkan tindakan atau pembenaran dari suatu operasi yang diperlukan untuk mengukur variabel itu (Sugiyono).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data sangat dibutuhkan dalam setiap upaya penelitian. Hal ini mengingatkan kita bahwasanya semua data adalah fakta dan angka yang diaplikasikan selaku bahan untuk mengumpulkan informasi tentang hasil penelitian. Penelitian ini membutuhkan metode pengumpulan data selaku berikut:

3.4.1 Kuesioner

Berlandaskan Anwar (2009), kuesioner atau angket adalah serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang fakta atau pendapat tentang responden yang dianggap fakta atau kebenaran yang diketahui yang harus dijawab oleh responden. Data yang diperoleh dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dengan mengisi kuesioner yang ditujukan kepada responden. Kumpulkan data menggunakan kombinasi pertanyaan tertutup dan terbuka yang ditanyakan langsung kepada responden untuk memastikan objektivitas data.

3.4.2 Studi Pustaka

Penelitian kepustakaan juga mengumpulkan data untuk mempelajari berbagai teori yang berkaitan dengan penelitian. Saat mengumpulkan data ini menggunakan atau berasal dari buku, jurnal, atau makalah yang relevan dengan penelitian ini.

3.5 Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Sumber Data

a. Data Primer

Data mentah adalah data yang berkaitan dengan informasi tangan pertama yang diperlukan dari peneliti terkait dengan variabel untuk tujuan penelitian tertentu. Sumber data primer adalah responden perseorangan, focus group, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika survei disebarkan melalui internet (Uma Sekaran, 2011). Data primer mengacu pada data yang diperoleh langsung dari responden (Ferdinand, 2006). Biasanya sumber data diperoleh dari responden yang akan ditulis dengan menggunakan berbagai kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai situs yang ada, termasuk pusat data di perusahaan, lembaga

penelitian, yang memiliki template data (Ferdinand, 2006). Berdasarkan Sugiyono (2005), data sekunder adalah data yang tidak memberikan data secara langsung kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau berkonsultasi dengan dokumen.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data (Data Collection) adalah tahapan proses penelitian yang menggunakan metode dan teknik ilmiah tertentu untuk mengumpulkan data secara sistematis untuk keperluan analisis.

Berdasarkan Sugiyono (2013), metode penelitian adalah cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan aplikasi tertentu. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tipe data kuantitatif dan sumber data primer yang diaplikasikan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari tanggapan responden terhadap pernyataan survei mengenai variabel gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, KPI dan kinerja karyawan, yang dibagi di antara responden (karyawan Helpdesk Divisi Akses PT. Telkom Surabaya)

3.6 Analisis Data

3.6.1 Uji Kualitas Data

Uji kualitas data berfungsi selaku uji kualitas data untuk diaplikasikan dalam penelitian. Pengecekan kualitas data akan dilakukan dengan beberapa pengujian, ialah plausibility check menggunakan korelasi Pearson dan plausibility check menggunakan Cronbach Alpha.

1. Uji Validitas

Uji relevansi mengukur relevansi atau relevansi kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan apa yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Oleh

sebab itu, reliabilitas sama dengan penilaian apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner kita benar-benar dapat mengukur apa yang ingin kita ukur (Imam Gozali, 2012).

2. Uji Reliabilitas

Pengecekan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa konsisten hasil pengukuran jika dilakukan dua kali atau lebih untuk kriteria yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Reliabilitas minimal 0,6 dianggap reliabel (Imam Gozali, 2011). Masuk akal dari variabel dihitung menggunakan SPSS 24.0.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik model regresi yang akan diaplikasikan dan dilakukan adalah untuk mengetahui apakah model regresi tersebut sama dengan model regresi yang baik atau tidak, Ghazali (2001). Beberapa uji asumsi klasik yang akan diaplikasikan untuk validasi data antara lain uji normalitas data, uji ko-linearitas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas Data

Model regresi yang baik harus memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Uji normalitas yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah uji normalitas data. Uji normalitas data memeriksa apakah variabel dependen, variabel penjelas, atau keduanya dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan probabilitas level signifikansi hasil dengan level signifikansi yang ditentukan dengan level asumsi 5% (0,05). Hipotesis yang diuji berdasarkan Ghazali (2006) adalah selaku berikut:

Ho: Data residual tidak terdistribusi normal

Ha: Data residual terdistribusi normal

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali,

2006) adalah sebagai berikut:

a. Jika nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari $= 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

b. Jika nilai probabilitas signifikansi lebih kecil dari $= 0,05$ maka diambil H_0 dan H_a ditolak.

2. Uji Multikolinieritas

Secara klasik, persamaan regresi yang baik tidak menunjukkan tanda-tanda kolinieritas atau korelasi antar variabel bebas. mendeteksi ini dengan melihat indeks inflasi varians (VIF). Saat memutuskan apakah ada variabel penjelas dengan nilai toleransi $> 0,1$ atau VIF < 10 . Dapat disimpulkan bahwasanya dalam regresi tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas. (Ghozali, 2006).

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dirancang untuk mengetahui pengaruh lebih dari dua variabel bebas terhadap variabel terikat. Arifin (2018) Analisis Regresi Linier Berganda sama dengan analisis asosiatif yang diaplikasikan secara simultan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat pada skala interval. Dalam penelitian ini, regresi linier berganda diuji untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI terhadap kinerja karyawan PT Telkom Access Surabaya. Persamaan model untuk menghitung regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan:

Y: Variabel Dependen atau Terikat

X (1,2,3,...) : Variabel Independen atau Bebas

a : Nilai konstanta

b (1,2,3,...) : Nilai koefisien regresi

4. Uji Parsial (uji t)

Berdasarkan (Imam Ghozali 2012), uji

beda t diaplikasikan untuk menguji seberapa kuat pengaruh variabel penjelas yang diaplikasikan dalam penelitian ini, secara perseorangan, secara parsial menjelaskan variabel dependen. Tujuan dari uji parsial ini adalah untuk menguji secara parsial seberapa jauh pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan key performance indicator (KPI) terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Surabaya. Dasar pengambilan keputusan diaplikasikan dalam uji t adalah sebagai berikut:

A. Dengan menggunakan nilai probabilitas signifikan:

1. Jika level signifikansi lebih besar $0,05$ maka dapat disimpulkan bahwasanya H_a ditolak.

2. Jika level signifikansi lebih kecil $0,05$ maka dapat disimpulkan bahwasanya H_a diterima.

5. Uji F (Simultan)

1. Berdasarkan Ghozali (2013), uji-F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel penjelas yang dialokasikan dalam model secara simultan mempengaruhi variabel terikat. Pengujian dilakukan pada taraf signifikansi $0,05$ ($\alpha = 5\%$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.2 Data Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Tabel 4.2

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis

Kelamin

Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	24	37%
Perempuan	49	63%
Total	73	100%

Sumber: Data SPSS diolah (2021)

Diperoleh jumlah karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebanyak 24 orang dan perempuan sebanyak 49 orang, yang artinya karyawan PT Telkom Akses di

Surabaya Iebih banyak perempuan.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
Megister (S2)	4	6%
Sarjana (S1)	52	58%
SMA/SMK/Sederajat	17	36%
Total	73	100%

Sumber: Data SPSS diolah (2021)

Diperoleh deskripsi status berlandaskan pendidikan megister sebanyak 4 orang, sarjana sebanyak 52 orang, SMA Sederajat sebanyak 17 orang, yang artinya dalam penelitian ini diperoleh bahwasanya karyawan PT Telkom Akses Iebih banyak Iulusan Sarjana.

4.2 Deskripsi Variabel Responden

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan tanggapan responden terhadap kuesioner untuk masing-masing variabel. Anda dapat menggambarkan tanggapan dengan menentukan persentase variabel penelitian untuk setiap item tanggapan. Variabel-variabel tersebut dijabarkan dalam beberapa indikator yang diukur dengan skala likert dengan skor 15. Diharapkan uraian variabel indikator tersebut dapat menjelaskan tanggapan responden secara keseluruhan terhadap variabel gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI. pada efisiensi karyawan. Pembahasan survei ini akan menjelaskan bagaimana tanggapan responden secara rata-rata terhadap variabel umum, serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator- indikator variabel dalam rentang skala mean.

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,8$$

Dengan hasil interval kelas 0,8 maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata

jawaban responden adalah :

a. Penilaian Responden Terhadap Butir Pernyataan

Berlandaskan Rachman (2017:63) Untuk menganalisis hasil inferensi Interpreted and Modified Frequency, hasilnya dapat dihitung berlandaskan rentang berikut: Papan Skor Responden

Tabel 4.4

Penilaian Responden

Interval	Kategori
4,20 - 5,00	Sangat Tinggi
3,40 - 4,20	Tinggi
2,60 - 3,40	Cukup Tinggi
1,80 - 2,60	Rendah
1,00 - 1,80	Sangat Rendah

Sumber Peneliti : 2021

Skala rata-rata di atas diaplikasikan untuk menilai tanggapan terhadap tanggapan kuesioner.

Selaku mana dijelaskan dalam definisi operasional variabel dalam penelitian ini antara lain Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), KPI (X3) serta Kinerja (Y).

4.2.1 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.6

Deskripsi Tanggapan Responden variabel Pengalaman Kerja

NO	URAIAN	FREKUENSI					MEAN	KATEGORI
		SS	S	N	TS	STS		
1	Pemimpin memberikan instruksi kerja dalam memberikan tugas bawahan selalu jelas	27	32	14	0	0	4.17	TINGGI
2	Pimpinan selalu memberikan saran dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan bawahannya	28	27	18	0	0	4.13	TINGGI
3	Pimpinan dalam memberikan bonus berdasarkan pada prestasi kerja	31	31	11	0	0	4.27	SANGAT TINGGI
4	Pimpinan selalu memberitahukan semua informasi yang dibutuhkan karyawan	29	3	9	0	0	4.27	SANGAT TINGGI
5	Pimpinan selalu membantu karyawan yang kesulitan dalam pekerjaan	28	36	9	0	0	4.26	SANGAT TINGGI

Sumber: Peneliti (2021)

Diperoleh jawaban responden tertinggi pada skala setuju sebesar 36 tentang Pimpinan selalu membantu karyawan yang kesulitan dalam pekerjaan, yang artinya gaya kepemimpinan pada PT. Telkom Akses selalu memberi tahu kepada karyawan apa yang harus dilakukan

Diperoleh rata-rata pada masing-masing pernyataan tertinggi tentang Pimpinan selalu memberitahukan semua informasi yang dibutuhkan karyawan dengan nilai 4,27 pada nomor 3 dan 4 yang artinya .

4.2.2 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Tabel 4.6

Deskripsi Tanggapan Responden variabel Pengalaman Kerja

NO	URAIAN	FREKUENSI					MEAN	KATEGORI
		SS	S	N	TS	STS		
1	Pemimpin memberikan instruksi kerja dalam memberikan tugas bawahan selalu jelas	27	32	14	0	0	4.17	TINGGI
2	Pimpinan selalu memberikan saran dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan bawahannya	28	27	18	0	0	4.13	TINGGI
3	Pimpinan dalam memberikan bonus berdasarkan prestasi kerja	31	31	11	0	0	4.27	SANGAT TINGGI
4	Pimpinan selalu memberitahukan semua informasi yang dibutuhkan karyawan	29	3	9	0	0	4.27	SANGAT TINGGI
5	Pimpinan selalu membantu karyawan yang kesulitan dalam pekerjaan	28	36	9	0	0	4.26	SANGAT TINGGI

Sumber: Peneliti (2021)

Diperoleh jawaban tertinggi pada skala setuju sebesar 45 tentang Saya dapat mengoperasikan peralatan kerja dengan baik, yang artinya karyawan memiliki pengetahuan dan skill dalam menggunakan setiap alat yang diaplikasikan.

Diperoleh rata-rata tertinggi pada nomor 1 dan 2 ialah sebesar 4,27 yang artinya karyawan sudah memiliki

pengalaman kerja yang cukup sehingga tidak perlu waktu lama untuk beradaptasi dengan peralatan yang diaplikasikan untuk bertugas..

4.2.3 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel KPI (X3)

Tabel 4.7

Deskripsi Tanggapan Responden variabel KPI

NO	URAIAN	FREKUENSI					MEAN	KATEGORI
		SS	S	N	TS	STS		
1	Adanya karyawan yang dapat menguasai peralatan secara lengkap	30	36	2	5	0	4.24	CUKUP TINGGI
2	Karyawan memiliki kemampuan yang sangat baik	29	37	3	4	0	4.24	CUKUP TINGGI
3	Waktu yang diberikan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sudah diperhitungkan dengan baik	29	34	5	5	0	4.19	CUKUP TINGGI
4	Karyawan berani mengambil resiko	25	38	6	4	0	4.15	CUKUP TINGGI
5	Pekerjaan selalu diselesaikan tepat waktu	19	42	8	4	0	4.04	SANGAT TINGGI

Sumber: Peneliti (2021)

Diperoleh jawaban tertinggi pada skala setuju sebesar 42 tentang Pekerjaan selalu diselesaikan tepat waktu, yang artinya karyawan memiliki kemampuan untuk mengerjakan tanggung jawab yang dialokasikan sehingga dapat diselesaikan tepat waktu..

Diperoleh rata-rata tertinggi dengan nilai 4,24 pada nomor 1 dan 2 yang artinya dengan adanya karyawan yang memiliki pengetahuan dan skill yang baik serta dapat menguasai peralatan yang diaplikasikan maka dapat menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi secara tepat..

4.2.4 Deskripsi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.8

Deskripsi Tanggapan Responden variabel Kinerja Karyawan

NO	URAIAN	FREKUENSI					MEAN	KATEGORI
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	29	27	16	1	0	4.1	CUKUP TINGGI
2	Saya merasa pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tidak terlalu berat	31	23	18	1	0	4.26	TINGGI
3	Saya selalu menjaga hubungan kerja yang baik dengan teman kerja	33	26	14	0	0	4.26	TINGGI
4	Saya selalu mencapai dan menyelesaikan target pekerjaan yang dibebankan	31	30	11	1	0	4.24	TINGGI
5	Saya akan selalu setia dan mengeluarkan semua kemampuan untuk memajukan perusahaan	29	32	12	0	0	4.23	TINGGI

Sumber: Peneliti (2021)

Diperoleh jawaban tertinggi pada skala sangat setuju sebesar 33 pada Saya selalu menjaga korelasi kerja yang baik dengan teman kerja yang artinya karyawan selalu bertugas sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta selalu menjaga korelasi baik.

Diperoleh rata-rata tertinggi dengan nilai 4,26 pada nomor 3 yang artinya dalam hal kerja sama karyawan sudah memiliki kerja tim yang sangat baik.

4.3 Analisis Hasil Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Setelah data diperoleh selanjutnya diolah ke dalam program SPSS untuk mengetahui hasil dari data yang telah dikumpulkan. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 24 untuk menganalisis uji pertama, uji validitas. Uji relevansi diaplikasikan untuk mengetahui kebenaran angket untuk setiap item. Mencari nilai koefisien korelasi (r) untuk setiap pertanyaan dan membandingkannya dengan nilai kritis tabel korelasi r. Jika r hitung > 0,3 maka item tersebut esensial (Siregar, 2013).

Tabel 4.9 Uji Validitas

INDIKATOR	ITEM	R HITUNG	NILAI KRITIS	KETERANGAN
GAYA KEPIMPINAN				
X1.1	1	0,919	0,3	Valid
X1.2	2	0,884	0,3	Valid
X1.3	3	0,941	0,3	Valid
X1.4	4	0,946	0,3	Valid
X1.5	5	0,916	0,3	Valid
Pengalaman Kerja (X2)				
X2.1	1	0,884	0,3	Valid
X2.2	2	0,907	0,3	Valid
X2.3	3	0,813	0,3	Valid
KPI (X3)				
X3.1	1	0,946	0,3	Valid
X3.2	2	0,951	0,3	Valid
X3.3	3	0,982	0,3	Valid
X3.4	4	0,970	0,3	Valid
X3.5	5	0,917	0,3	Valid
Kinerja Karyawan (Y)				
Y1.1	1	0,941	0,3	Valid
Y1.2	2	0,863	0,3	Valid
Y1.3	3	0,962	0,3	Valid
Y1.4	4	0,948	0,3	Valid
Y1.4		0,951	0,3	Valid

Sumber: Peneliti (2021)

Dari tabel tersebut, hasil validasi menunjukkan bahwasanya nilai r hitung untuk masing-masing variabel indikator gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, KPI, dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,3. Oleh sebab itu, indikator atau

angket yang diaplikasikan untuk setiap variabel dianggap valid untuk diaplikasikan selaku alat ukur variabel.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas diaplikasikan untuk memeriksa apakah kuesioner akan memiliki relevansi konstan di tempat yang berbeda dan pada waktu yang berbeda. Reliabilitas suatu indikator atau angket dapat dilihat berdasarkan Cronbach's alpha (α), ialah jika Cronbach's alpha (α) lebih besar dari ($>$) 0,6 maka variabel tersebut reliabel (Sirregar, 2013). Hasil pemeriksaan substantif secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10 Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil	Nilai kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,954	0,6	Reliabel
Pengalaman Kerja (X2)	0,836	0,6	Reliabel
KPI (X3)	0,975	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,961	0,6	Reliabel

Sumber: Peneliti (2021)

Nilai cronbach's alpha semua variabel lebih besar dari 0,6, sehingga dapat disimpulkan variabel Beban Lembaga (X1), Pengalaman Kerja (X2), KPI (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) semua dinyatakan handal atau dapat dipercaya selaku alat ukur variabel.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.11

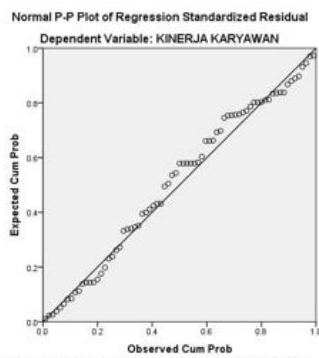
Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi	Hasil	Kriteria	Keterangan
Normalitas			
N	73		Berdistribusi Normal
Asym Sig	0,200	(> 0,05)	
Multikolinieritas			
Gaya Kepemimpinan (X1)	1,042	(VIF < 10)	Bebas Multikolinieritas
Pengalaman Kerja(X2)	1,098	(VIF < 10)	
KPI (X3)	1,128	(VIF < 10)	
Autokorelasi			
	1,668	1,55 – 2,46	Bebas Autokorelasi
Uji Heterokedastisitas Plot	Tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y		Bebas Heterokedastisitas

Sumber: Peneliti (2021)

4.3.4 Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah variabel bebas, variabel terikat, atau keduanya dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Untuk mempermudah kalkulasi diaplikasikan SPSS versi 24 dimana N adalah jumlah sampel, jika nilai statistik $> 0,05$ maka berdistribusi normal. Afani (2018: 55). Dari hasil kalkulasi pada Tabel 4.10 diatas diketahui bahwasanya nilai sig. $> 0,05$, maka data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal.



Gambar 4.2 Normalitas Plot

Sumber: Peneliti (2021)

Berlandaskan hasil dari ScatterPlot pada Gambar 4.2 terlihat bahwasanya plot titik-titik mengikuti garis diagonal yang artinya dalam pengujian plot, variabel berdistribusi normal.

4.3.5 Uji Multikolinearitas

Ghozali in Afani (2018) Uji kolinearitas memeriksa apakah model regresi mendeteksi adanya korelasi antar variabel independen. Dalam model regresi yang baik tidak boleh ada korelasi antar variabel penjelas.

Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Amplification Factor (VIF) dari analisis SPSS. Jika nilai tolerance lebih besar dari 0,10 atau VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan tidak ada collinearity.

Dari hasil pengolahan data pada Tabel 4.10 di atas terlihat bahwasanya

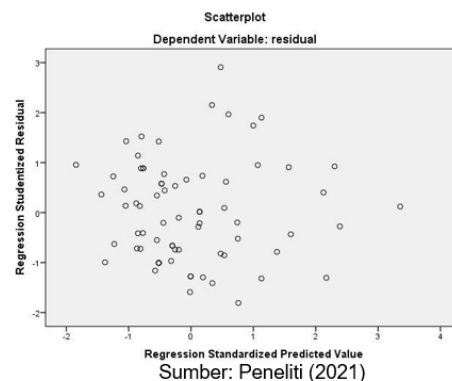
toleransi masing-masing variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF (variance inflation rate) lebih kecil dari 10. Dari nilai di atas dapat disimpulkan bahwasanya tidak ada kolinearitas.

4.3.6 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dirancang untuk menguji apakah terdapat perbedaan varians dan residual dalam suatu model regresi dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dan sisanya dalam pengamatan bertepatan disebut homoskedastis, dan jika berbeda disebut heteroskedastis (Afani, 2018).

Dari hasil output yang dialokasikan pada Tabel 4.10 di atas, dapat dilihat bahwasanya nilai signifikansi uji-t antara variabel gaya kepemimpinan, senioritas dan KPI, dengan nilai residual absolut lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwasanya tidak ada masalah dengan heteroskedastisitas dalam model regresi.

Gambar 4.3 Heteroskedastisitas Plot



Dari hasil scatter plot pada Gambar 4.3 terlihat bahwasanya plot yang dihasilkan tidak memiliki pola yang jelas dan titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3.7 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi diaplikasikan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi autokorelasi klasik.

(AI-Gifari dalam Afani, 2018: 56). Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi, dapat dilakukan uji Durban-Watson:

1. Nilai DW < 1,10 ada autokorelasi.
2. Nilai DW antara 1,10 s.d 1,54 tanpa kesimpulan.
3. Nilai DW antara 1,55 s.d 2,46 tidak ada autokorelasi.
4. Nilai DW antara 2,46 s.d 2,90 tanpa kesimpulan.
5. Nilai DW > 2,91 ada autokorelasi.

Nilai Watson Durban sebesar 1,617 yang artinya DW berada pada rentang 1,55 – 2,46 sehingga dapat disimpulkan tidak memiliki autokorelasi dan memenuhi syarat uji asumsi klasik.

4.3.8 Analisis Regresi linear Berganda

Berlandaskan hasil analisis regresi linier berganda yang dilakukan dengan program komputer SPSS 24 for Windows diperoleh persamaan regresi selaku berikut:

Tabel 4.12

Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Constant	1,699	0,441	0,441	Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,295	2,559	0,013	Signifikan
Pengalaman Kerja (X2)	0,684	2,721	0,008	Signifikan
KPI (X3)	0,201	1,997	0,051	Signifikan
R Square		= 0,528 ^a		: 73 Responden
F hitung		= 0,276		
Sig. F		= 8,785		
Keterangan:				
- jumlah data				
- Dependent variable				Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Surabaya (Y)

Sumber : Peneliti (2021)

Berlandaskan hasil analisis, persamaan regresi yang dibuat terlihat seperti ini:

$$Y = 1,699 + 0,295X_1 + 0,684X_2 + 0,201X_3 + e$$

Keterangan

Y = Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Surabaya

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Pengalaman Kerja

X3 = KPI

e = $\sqrt{1 - R^2}$ = $\sqrt{0,724}$

= $\sqrt{1 - 0,276}$ = 0,850

Berlandaskan hasil persamaan regresi linier berganda yang disajikan pada Tabel 4.12, dapat dianalisis selaku berikut:

1. Konstanta dari 1,699 tahun, bahwasanya jika variabel independen dari gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI adalah, seperti yang terus-menerus memperhitungkan kinerja karyawan adalah peringkat 1.699.

2. Ini berarti mendapatkan kinerja karyawan yang tinggi tanpa tiga variabel independen, tanpa estimasi pelaksanaan pekerja tidak memiliki peralihan signifikan, walaupun tes pada level 0,000 dan < 0,05.

3. Koefisien regresi (B1) dari 0,295 memberikan tujuan bahwasanya gaya pelaksanaan (X1) dalam penilaian karyawan dapat meningkatkan satu persen dari kinerja karyawan (Y) sebesar 0,295 dengan asumsi variabel pengalaman profesional (X2), dan KPI (X3) berlaku selaku konstan.

4. Koefisien regresi (B2) dari 0,684 memberikan esensialnya pengalaman kerja (X2) dalam penilaian konsumen memiliki satu persen dari kinerja karyawan (Y) dapat 0,684 dengan kecurigaan variabel gaya kepemimpinan (X1) dan KPI tuJangan (X3) dianggap konstan.

5. Koefisien regresi 19901 (B3) memberikan esensialnya KPI (X3) dalam penilaian kinerja, dapat meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,20101 pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dapat meningkatkan pengalaman kerja (pengalaman (X1) x2) dianggap konstan.

4.3.9 Pengujian Hipotesis

A. Uji t

Uji parsial diaplikasikan untuk menguji apakah variabel bebas benar-benar mempengaruhi variabel terikat. Dalam pengujian ini ingin diketahui apakah variabel X secara perseorangan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel dependen Y. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (signifikansi) dengan α (0,05). Level kepercayaan 95% atau $(\alpha) = 0,05$ dengan kriteria uji:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Hipotesa :

H_0 = variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan kepada variabel dependen.

H_a = variabel independen memiliki pengaruh signifikan kepada variabel dependen.

Berlandaskan hasil output pada tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwasanya :

1. Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang berlawanan dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, ditunjukkan dengan angka $t_{2,559} > t_{tabel} = 1,976$ pada taraf signifikansi $0,013 < 0,05$. Dengan demikian, variabel gaya kepemimpinan ini memfasilitasi produktivitas karyawan, dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Variabel "Pengalaman kerja" memiliki pengaruh yang berlawanan dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai $t_{2,721} > t_{tabel} = 1,976$ pada taraf signifikansi $0,008 < 0,05$. Artinya variabel pengalaman kerja ini memfasilitasi produktivitas karyawan dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Variabel KPI berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai $t_{4,174} > t_{tabel} = 1,976$ pada taraf signifikansi $0,051 > 0,05$. Artinya variabel KPI ini memfasilitasi produktivitas karyawan dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a ditolak. Diadopsi.

B. Uji F

Uji statistik F adalah uji serentak (total, total). Konsep regresi linier adalah pengujian apakah model regresi yang diperoleh benar-benar dapat diterima.

Uji-f diaplikasikan untuk mengetahui apakah variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengalaman Kerja (X2), KPI (X3) memiliki pengaruh secara simultan kepada variabel Kinerja Karyawan (Y).

Hipotesis:

H_0 = semua variabel independen secara bersama-sama atau simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

H_a = semua variabel bebas, secara bersama-sama atau simultan, berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwasanya variabel bebas ialah gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI yang diuji secara simultan terhadap kinerja pegawai, hasilnya ditunjukkan pada taraf signifikansi 0,000 F. Tabel 2.43 (df = 143). Dengan demikian, hasil pengujian membuktikan bahwasanya hipotesis pertama H_0 ditolak dan H_a diterima.

C. Uji Dominan

1. Koefisien regresi (b1) sebesar 0,295 memberikan arti bahwasanya Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh kepada Kinerja sebesar 29.5%.
2. Koefisien regresi (b2) sebesar 0,684 memberikan arti bahwasanya Pengalaman Kerja (X2) memiliki pengaruh kepada Kinerja sebesar 68,4%.
3. Koefisien regresi (b3) sebesar

0,201 memberikan arti bahwasanya KPI (X3) memiliki pengaruh kepada Kinerja sebesar 20,1%.

Maka dapat disimpulkan bahwasanya KPI memiliki pengaruh lebih dominan kepada Kinerja Karyawan.

Berlandaskan hasil analisis Tabel 4.12 diperoleh nilai koefisien gaya kepemimpinan (X1), senioritas (X2) dan KPI untuk efektivitas (Y) = 0,512. Sedangkan rasio yang menentukan atau kontribusi X1, X2, dan X3 terhadap Y adalah (R square = R kuadrat) = 0,276X 100% = 28%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwasanya koefisien residual sebesar $\epsilon^2 = (1 - R^2) = 1 - 0,276 = 0,724$ sama dengan pengaruh dari variabel lain selain variabel X1 dan X2, X3.

Tabel 4.13

Uji Determinasi Korelasi

	R	R Square
	0,526	0,276

Nilai korelasi masing-masing variabel bebas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.16

Interval Koefisien Korelasi

Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2021

Berlandaskan analisis dengan software statistik SPSS versi 24.0, hasil tabel koefisien determinasi menunjukkan koefisien korelasi R-squared sebesar 0,276 yang berarti bahwasanya variabel gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan KPI berpengaruh kecil. tentang efisiensi karyawan.

KESIMPULAN

Berlandaskan hasil penelitian serta

pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwasanya:

1. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan angka $t = 2,559 > t_{tabel} = 1,976$ pada taraf signifikansi $0,013 << 0,05$. Artinya variabel gaya kepemimpinan ini memfasilitasi kinerja karyawan dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini juga terlihat pada tanggapan responden terhadap setiap item dalam survei, dimana sebagian besar responden setuju, hal ini menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan sangat baik oleh sebab itu selalu membantu karyawan yang selalu kesulitan dalam bertugas.

2. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan langsung terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai thitung $2,721 > t_{tabel} = 1,976$ dengan taraf signifikansi $0,008 < t; 0,05$. Artinya variabel pengalaman kerja ini memfasilitasi produktivitas karyawan dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini juga terlihat pada tanggapan responden terhadap poin afirmasi pada variabel pengalaman kerja, dimana sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk membantu karyawan beradaptasi dengan lingkungan dan peralatan yang diaplikasikan.

3. Variabel KPI berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dibuktikan dengan nilai thitung $1,996 > t_{tabel} = 1,976$ dengan taraf signifikansi $0,051 > 0,05$. Artinya variabel KPI ini memfasilitasi produktivitas karyawan dan hasil pengujian menunjukkan bahwasanya H_0 ditolak dan H_a diterima. Berlandaskan hasil penyebaran kuisisioner diketahui bahwasanya KPI di PT. Telkom Access menyadari bahwasanya karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung

jawabnya secara efisien dan efisien sesuai dengan SOP yang dialokasikan oleh perusahaan.

4. Uji F Pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman profesional dan KPI terhadap produktivitas karyawan PT Telkom Access Surabaya. Dengan demikian hipotesis diterima bahwasanya pengaruh gaya kepemimpinan, pengalaman profesional dan KPI terhadap produktivitas karyawan PT Telkom Access Surabaya diterima.

5. Diantara variabel bebas ialah gaya kepemimpinan, pengalaman kerja, dan KPI, variabel yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah yang berkorelasi dengan pengalaman kerja.

5.1.2 Saran

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi institusi dan penelitian selanjutnya, sehingga penelitian ini mengharapakan hal-hal selaku berikut:

Bagi Perguruan Tinggi

Diharapkan lebih memaksimalkan keperluan mahasiswa dalam hal penelitian sehingga terpenuhinya referensi penelitian.

Bagi Peneliti

Peneliti lain diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Telkom Access Surabaya, atau menggunakan teknik lain seperti mediasi.

Bagi Perusahaan

Diketahui bahwasanya variabel bebas ialah gaya kepemimpinan, pengalaman kerja dan KPI secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, oleh sebab itu diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan mengukur KPI dan kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Afani, Rudi. 2018. Pengaruh Motivasi Spiritual dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kompetensi Guru SMA Wachid Hasyim 2 Taman Sidoarjo. Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.

Dessler, Gary. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks halaman 46.

Eckersley, R. 2000. Spirituality, Progress, Meaning, and Values, Paper Presented 3rd Annual Conference on Spirituality, Leadership, and Management Ballarat.

Edy Sutrisno, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, Kencana Perdana Media Group.

F.Z. Poerwopoespito, Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia 2004), h.214

Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.

Malayu SP. Hasibuan. 1990. Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan. Jakarta:

Gunung Agung. 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Cetakan keenam, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Martoyo, Susilo. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 5. Cetakan Pertama. BPFE Yogyakarta.

Rachman, Mohammad Munir, 2017. Aplikasi Komputer Statistik. Adi Buana University Press. Surabaya. ISBN:978-602-5793-23-3

Siregar, Syofian, 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kencana, Jakarta.

Wariati, Nana, dkk. 2015. Pengaruh

Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Jurnal Wawasan.