



**PENGARUH HUBUNGAN KERJASAMA TIM, GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP EFISIENSI KERJA DENGAN MELALUI INSENTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING BAGIAN CAD/CAM PT. HARTONO WIRA TANIK**

***THE INFLUENCE OF TEAM COOPERATION, LEADERSHIP STYLE ON WORK EFFICIENCY BY THROUGH INCENTIVE AS INTERVENING VARIABLES OF CAD/CAM PART OF PT. HARTONO WIRA TANIK***

**Emmywati<sup>1</sup>, Rachmad Rizzeki Ramadhan Benni Mulyanto<sup>2</sup>**  
 STIE Mahardhika Surabaya

---

**Info Artikel**

Diterima 10 Januari 2020

Direvisi 10 Januari 2020

Dipublikasi 28 Februari 2020

---

**Kata Kunci:** Kerjasama Tim, Gaya Kepemimpinan, Insentif, Efisiensi Kerja

---

**Abstrak**

PT.Hartono Wira Tanik adalah perusahaan yang memproduksi perhiasan emas kuning dan emas putih dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan. Perusahaan ini sangat memperhatikan kepuasan pelanggan dalam setiap pesannya. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan agar perusahaan dapat mengetahui dan menganalisis pengaruh kerjasama tim, gaya kepemimpinan, terhadap efisiensi kerja melalui insentif. Sehingga perusahaan dapat melakukan pengukuran dan evaluasi target perusahaan selama ini. Jumlah Sampel dalam penelitian ini adalah 30 karyawan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang berasal dari hasil kuisioner yang selanjutnya jawaban dari responden diberi skor (nilai). Analisis dan uji kualitas data menggunakan Software SPSS 16. Berdasarkan data dan hasil pengujian yang dilakukan menggunakan model analisis jalur (analisis jalur) mengenai kerjasama tim, gaya kepemimpinan, terhadap efisiensi kerja melalui insentif adalah berpengaruh signifikan positif. Kerjasama tim yang di gunakan di PT. Hartono Wira Tanik adalah kerjasama tim vertikal yang bersifat jelas dan tegas semakin tinggi tingkat kerjasama tim karyawan maka dapat meningkatkan efisiensi kerja yang semakin optimal. Sedangkan, Gaya kepemimpinan Demokratik yang diterapkan dengan baik juga dapat meningkatkan efisiensi kerja yang semakin optimal sesuai prosedur perusahaan dan komando dari atasan yang jelas sehingga hasil kerja karyawan bisa mencapai target dan karyawan bisa mendapatkan insentif financial. Adapun Insentif dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan maka efisiensi kerja akan naik.

---

**Keywords :** *Team Cooperation, Leadership Style, Incentives, Work Efficiency*

---

**Abstract**

*PT. Hartono Wira Tanik is a company that produces yellow gold and white gold jewelry with certain specifications based on orders. The company is very concerned about customer satisfaction in each order. Therefore, this research is intended so that companies can find out and analyze the effect of teamwork, leadership style, on work efficiency through incentives. So the company can measure*

---

*and evaluate the company's targets so far. The number of samples in this study were 30 employees. The study was conducted using a quantitative approach derived from the results of the questionnaire, then answers from respondents were given a score (value). Analysis and testing of data quality using SPSS 16 software. Based on the data and results of tests conducted using the path analysis model of teamwork, leadership style, on work efficiency through incentives is a significant positive effect. Team collaboration used at PT. Hartono Wira Tanik is a clear and decisive vertical teamwork, the higher the level of employee teamwork, the more optimal work efficiency can be. Meanwhile, the Democratic leadership style that is applied well can also increase work efficiency that is getting more optimal according to company procedures and clear commands from superiors so that employee work can achieve targets and employees can get financial incentives. The incentives can provide a positive and significant effect on employees, the work efficiency will increase*

---

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Dengan kata lain sumber daya manusia adalah aset utama perusahaan, kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja yang tangguh semakin diperlukan apalagi dalam menghadapi *World Trade Organization 2020* dan era pasar bebas sekarang ini. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang berkualitas tinggi dan mampu bekerja sama dengan baik untuk tercapainya efisiensi kerja yang maksimal.

Kemampuan perusahaan memperoleh laba dapat dilihat dari tingkat rentabilitas. Pada dasarnya rentabilitas terdiri atas dua jenis yaitu rentabilitas ekonomis dan rentabilitas modal sendiri. Rentabilitas ekonomis penting bagi suatu perusahaan untuk mengetahui apakah modalnya telah dikelola secara efisien atau tidak, karena laba yang besar belum menjadi ukuran bahwa perusahaan telah bekerja secara efisien. Oleh karena itu tingkat rentabilitas ekonomis perusahaan harus dipertahankan. Rentabilitas ekonomis merupakan kemampuan suatu perusahaan dengan seluruh modal yang bekerja di dalamnya untuk menghasilkan laba dan dinyatakan dalam persentase. Rentabilitas ekonomis biasanya diukur dengan membandingkan laba sebelum pajak dengan total aktiva.

Membahas kinerja karyawan tidak akan terlepas dengan adanya faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja . Menurut Wibowo dalam Rachmawati (2014), kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun tim. Kerjasama tim dan kepercayaan adalah faktor-faktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang baik sangat berpengaruh terhadap efisiensi kerja karyawan agar bisa memaksimalkan kinerja mereka . sebab dengan hasil kinerja yang maksimal juga berdampak positif terhadap setiap karyawannya seperti apabila karyawan bias bekerja

maksimal dan melebihi target maka karyawan itu akan mendapat reward berupa insentif dan sudah jelas bahwa semakin banyak insentif yang di dapatkan berarti sudah di pastikan semakin efisien kerja karyawan sudah sangat maksimal ,namun dalam perjalanan mendapatkan insentif karyawan juga harus melewati banyak faktor juga antara lain karywan harus cepat dalam berfikir saat bekerja , meneliti hasil kerja dengan sangat detail , dan selalu tepat waktu dari deadline yang di tentukan oleh pemimpin.

Insentif dapat di rumuskan sebagai balas jasa yang prestasinya melebihi standar yang telah di tetapkan . Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan pegawai tersebut meningkat. Insentif juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, *financial* maupun *non-financial* yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian Insentif sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk insentif financial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan untuk insentif *non-financial* diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung.

Menurut Manullang dalam Subianto (2016), Pemberian insentif kepada para karyawan (baik bekerja dalam lingkungan pemerintah atau swasta maupun sebagai anggota dari suatu badan lembaga) mempunyai maksud antara lain sebagai suatu perangsang untuk bertindak, melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Jadi untuk mendapatkan insentif yang sesuai dengan kinerja karyawan maka dibutuhkan pula karyawan-karyawan yang memiliki potensi yang baik guna tercapainya tujuan bersama.

Berdasarkan latar belakang tentang faktor-faktor dan pentingnya efisiensi kerja, maka penelitian ini berjudul, **“Pengaruh Hubungan Kerjasama Tim, Gaya Kepemimpinan Terhadap Efisiensi Kerja Dengan Melalui Insentif Sebagai Variabel Intervening PT. HARTONO WIRA TANIK”**

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Emmywati (2017: 1) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efisien dan efektif mencapai suatu tujuan tertentu . Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna akan dapat ditingkatkan, terutama dengan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya yang sering dikenal dengan istilah 6 M, yaitu *Men* (manusia), *Money* (uang), *Method* (cara), *Machine* (mesin), *Materials* (bahan-bahan) dan *Market* (pasar). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni untuk melaksanakan fungsi manajemen, yang terdiri dari *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*, sehingga sumber daya manusia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.

Beberapa istilah dalam pengertian sumber daya manusia adalah *personnel administration* (administrasi personalia), *personel management* (manajemen personalia), *Industrial relation* (hubungan perindustrian), *man power management* (manajemen sumber daya manusia), *labour relation* (hubungan perburuhan), *labour management* (manajemen perburuhan). Dari beberapa pengertian tersebut, banyak dikenal dengan manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia. Persamaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen

personalia adalah keduanya merupakan ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi, agar terwujud tujuan organisasi.

#### Pengertian Kerjasama Tim

Tracy dalam Lawasi dan Triatmanto (2017) menyatakan bahwa *teamwork* merupakan kegiatan yang di kelola dan di lakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *teamwork* dapat membangun kekompakan dalam meningkatkan efesiensi kerja karyawan “.

*Teamwork* menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi . hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang di capai oleh sebuah tim lebih baik dari pada kinerja per individu di suatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Dewi dalam Panggiki (2017) mendefinisikan kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas.

Berdasarkan pengertian tim kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim adalah sebuah kumpulan individu yang terdiri dari dua orang atau lebih yang memiliki satu tujuan yang sama dan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan kerja individual.

#### Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Sidharta dan Lusyana (2015), Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas tersebut dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya atau karyawannya, mampu membawa perusahaannya menjadi organisasi yang hebat, dan mampu bersaing sehat menghadapi persaingan dengan perusahaan lain dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya merupakan ciri-ciri dari seorang pemimpin yang baik.

Menurut Sutikno (2014:35) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut :

##### 1. Tipe Otokratik

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

##### 2. Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindari diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### 3. Tipe Paternalistik

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

### 4. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

### 5. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

### 6. Tipe *Pseudo*-demokratik

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

### 7. Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya si pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah

#### Pengertian Insentif

Menurut Mangkunegara dalam Subianto (2016) Insentif adalah Suatu penghargaan dalam bentuk material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Kemudian teori lain mengenai insentif adalah seperti yang dinyatakan oleh Manullang dalam Subianto (2016) sebagai berikut : Pemberian insentif kepada para karyawan (baik bekerja dalam lingkungan pemerintah atau swasta maupun sebagai anggota dari suatu badan lembaga) mempunyai maksud antara lain sebagai suatu perangsang untuk bertindak, melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu (Lestari, (2015:135). Mangkunegara dalam Lestari (2015) mengartikan insentif sebagai pemberian uang di luar gaji oleh pihak pimpinan perusahaan sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan pada perusahaan.

#### Pengertian Efisiensi Kerja

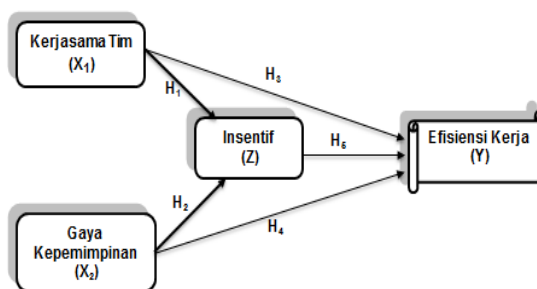
Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efisiensi dapat diartikan sebagai ketepatan cara dalam melakukan sesuatu, dan kemampuan melaksanakan tugas dengan baik dan tepat tanpa membuang biaya, waktu, dan tenaga.

Menurut Gie dalam Khasanah (2018) mengutarakan bahwa efisiensi adalah suatu asas dasar tentang perbandingan terbaik antara suatu usaha dengan hasilnya. Perbandingan ini dapat dilihat dari segi usaha. Dengan suatu kegiatan yang dapat dikatakan efisien kalau sesuatu hasil tertentu tercapai dengan usaha yang sekecil-kecilnya. Pengertian “usaha” dapat dikembalikan pada 5 unsur yang dapat juga disebut sumber-sumber kerja, yakni : pikiran, tenaga, waktu, ruang, dan benda (termasuk uang).

Menurut Sedarmayanti dalam Subianto (2016) efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal.

Sedangkan menurut Gie dalam Khasanah (2018) mengungkapkan bahwa efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu kerja dengan hasil yang dicapai oleh kerja itu. Selanjutnya bilamana sesuatu kerja dianalisis, dapatlah dibedakan dalam 2 segi, yaitu intinya dan susunannya. Intinya ialah rangkaian aktivitas-aktivitasnya itu sendiri yang wujudnya mengikuti tujuan yang hendak dicapai, sedang yang dimaksud dengan susunannya ialah cara-cara rangkaian aktivitas-aktivitas itu dilakukan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Adapun Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kerjasama tim berpengaruh terhadap Insentif
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Insentif
3. Kerjasama tim berpengaruh terhadap efisiensi kerja
4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap efisiensi kerja
5. Insentif berpengaruh terhadap efisiensi kerja

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2015 : 8) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Peneliti ini termasuk penelitian kuantitatif karena teori-teori yang digunakan dijadikan sebagai batasan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah karyawan di bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik. Karyawan yang dituju adalah laki-laki dan perempuan dengan pendidikan minimal SMA. Hal tersebut diasumsikan pendidikan minimal SMA sudah paham dan mengerti pertanyaan atau kuisioner dengan baik.

Sugiyono (2012 : 115) menjelaskan mengenai pengertian populasi yaitu : “ Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya ”. Dari pengertian tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa populasi bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh obyek atau subyek tersebut.

Adapun populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT Hartono Wira Tanik Bagian Cadcam yang berjumlah 30 Karyawan.

Sugiyono (2011 : 71) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Keabsahan sampel terdapat pada sifat-sifat dan karakteristiknya mendekati populasi atau tidak bukan pada besar atau banyaknya.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada, dikarenakan jumlah populasinya hanya 30 karyawan, maka teknik pengambilan sample yang digunakan adalah teknik sensus atau sampling jenuh, yaitu seluruh populasi digunakan sebagai sampel.

### Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah gejala-gejala yang menunjukkan variasi, baik dalam jenisnya, maupun dalam tingkatannya. Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati. variabel itu sebagai atribut sekelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono, 2016). Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen.

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

Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent*). Variabel ini disebut juga variabel akhir atau variabel endogen atau variable akibat (Ghozali, 2011:95). Variabel dependen biasanya dijadikan pusat perhatian oleh peneliti karena dengan menggunakan variabel dependen, hakekat sebuah masalah akan mudah terlihat. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

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

Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat (*dependent*), baik pengaruh positif maupun negatif (Ghozali, 2011:19). Variabel ini disebut juga variabel awal atau variabel eksogen atau variabel penyebab (Ghozali, 2011:91). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kerjasama Tim ( $X_1$ )
2. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

### 3. Insentif (Z)

### 4. Efisiensi Kerja (Y)

Adapun pengukuran variable dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### Uji Validitas

Uji Validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu item pernyataan. Berdasarkan hasil perhitungan semua nilai signifikansi dengan signifikansi level 5% adalah  $< 0,05$  hal ini menandakan bahwa tiap indikator mampu menjelaskan variable dalam penelitian ini.

#### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha semua variabel independen yang digunakan pada penelitian ini  $\geq 0,60$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa data data semua variabel dinyatakan reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2011:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan adalah jika nilai Variance Inflation Factor (VIF)  $< 10$  dan batas tolerance mendekati angka 1 atau lebih besar dari 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas atau jika nilai Variance Inflation Factor (VIF)  $\geq 10$  dan batas tolerance lebih kecil dari 0,10 maka terjadi multikolinieritas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa syarat dari uji multikolinieritas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai tolerance yang tidak kurang dari 0.10 dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tidak lebih dari 10. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

##### Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan sebaliknya apabila berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi berganda yang baik adalah homoskedastisitas. Berdasarkan hasil perhitungan semua nilai signifikansi dengan signifikansi level 5% adalah  $> 0,05$  hal ini menandakan bahwa model regresi adalah Homokedastiositas.

##### Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov yang dipadukan dengan kurva normal Q-Q Plots. Ketentuannya adalah jika probabilitas lebih besar dari level signifikan ( $\alpha$ ) maka data berdistribusi normal. Sedangkan jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  diatribusi adalah normal (simetris). Berdasarkan uji statistic normalitas menunjukkan signifikansi keempat variabel lebih dari 0.05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.



## Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan periode  $t_{-1}$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain, untuk mendeteksi korelasi ini dapat dilakukan uji Durbin-Watson. Dari hasil pengujian SPSS versi 16 dapat diketahui bahwa nilai D-W adalah sebesar 1,861 (nilai antara 1,55 s.d 2,46) yang berarti data dalam penelitian ini tidak terdapat autokorelasi.

## Uji Hipotesis

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan Uji T dan Uji F yang dapat diuraikan sebagai berikut :

### Uji t (Pengujian secara Parsial)

Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing- masing variabel bebas (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*). Dalam penelitian ini Uji T digunakan untuk mengetahui Kerjasama Tim ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), terhadap Insentif ( $Z$ ), dan pengaruh Kerjasama Tim ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Insentif ( $Z$ ) terhadap Efisiensi Kerja ( $Y$ ) bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa variabel Kerjasama Tim memiliki nilai sig t sebesar 0.000 atau sig t > 0.05 ini menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Insentif bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai sig t sebesar 0.044 atau sig t < 0.05 ini menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti Kualitas Produk berpengaruh signifikan terhadap Insentif bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

Dari hasil perhitungan juga dapat diketahui bahwa variabel Kerjasama Tim memiliki nilai sig t sebesar 0.027 atau sig t < 0.05 ini menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti Kerjasama Tim berpengaruh signifikan terhadap Insentif bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai sig t sebesar 0.004 atau sig t < 0.05 ini menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Insentif bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

Variabel Insentif memiliki nilai sig t sebesar 0.000 atau sig t < 0.05 ini menyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti Insentif berpengaruh signifikan terhadap Insentif bagian Cadcam di PT. Hartono Wira Tanik.

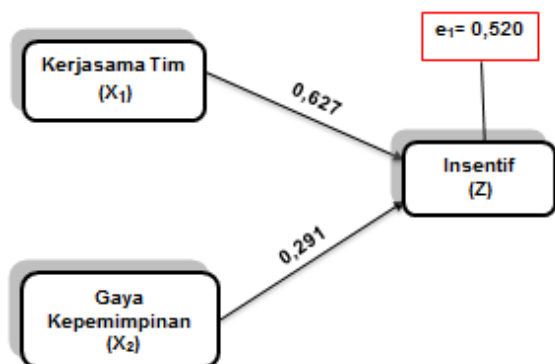
### Uji Sobel

Dalam uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu insentif. Menurut Baron dan Kenny dalam Ghazali (2011) suatu variabel di sebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen .

Uji sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel intervening.

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

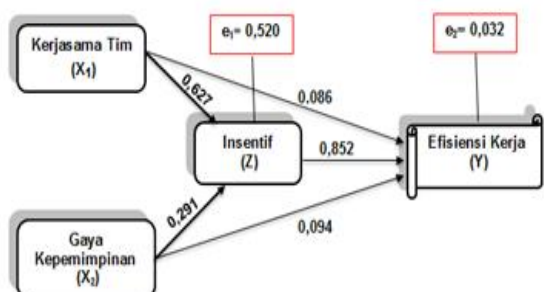
Dalam penelitian ini ada 2 buah persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur. adapun penjelasannya akan dijabarkan sebagai berikut :



**Gambar 2. Diagram hubungan Struktur X1 dan X2 terhadap Z**

Sumber : Data Diolah Penulis

Berdasarkan Gambar 2 diatas dapat dijelaskan bahwa Kerjasama Tim (X1) berpengaruh terhadap Insentif (Y) sebesar 0,086 dan Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap Insentif (Z) sebesar 0,291.

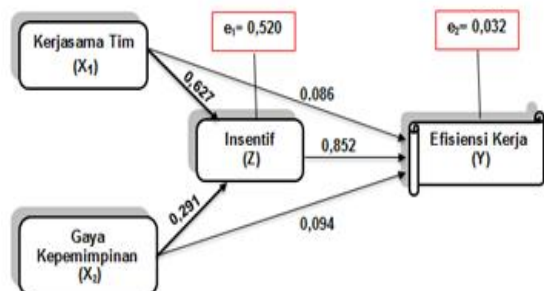


**Gambar 3. Diagram hubungan Struktur X1 dan X2 Terhadap Y Melalui Z**

Sumber : Data Diolah 2019

Berdasarkan Gambar 3 diatas dapat dijelaskan bahwa Kerjasama Tim (X1) berpengaruh terhadap Efisiensi Kerja (Y) melalui Insentif sebesar 0,086. Gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh terhadap Efisiensi Kerja (Y) melalui Insentif sebesar 0,627. Jadi Z berstatus sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil dari koefisien Determinasi ( $R^2$ ) substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat digambarkan secara keseluruhan hubungan struktur X1, X2 terhadap Y melalui Z adalah sebagai berikut :



**Gambar 4. Diagram Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Sumber : Data Diolah Penulis

Maka persamaan struktural pada penelitian ini adalah :

$$Z = 0,627X_1 + 0,291X_2 + E_1$$

$$Y = 0,086X_1 + 0,094X_2 + 0,852Z + E_2$$

### Pembahasan

1. Berdasarkan pengujian data, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 1 diterima yaitu Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif di bagian Cadcam PT. Hartono Wira Tanik . Hipotesis pertama menguji pengaruh kerjasama tim

terhadap insentif Hasil pengujian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap insentif dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan tinggi rendahnya efisiensi kerja dipengaruhi oleh kerjasama tim yang diterapkan di PT Hartono Wira Tanik berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru, Sidoarjo. Meski secara keseluruhan tiap jawaban atas pernyataan menunjukkan nilai yang tergolong tinggi, namun masih terdapat sedikit pernyataan yang dinilai oleh responden tidak sesuai dengan persepsi mereka.

2. Berdasarkan pengujian data, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 2 diterima yaitu Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif di bagian Cadcam PT. Hartono Wira Tanik. Hipotesis kedua menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap insentif hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap insentif dengan nilai signifikansi sebesar 0,044. Hal ini mengindikasikan tinggi rendahnya efisiensi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Hartono Wira Tanik berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru, Sidoarjo. Meski secara keseluruhan tiap jawaban atas pernyataan menunjukkan nilai yang tergolong tinggi, namun masih terdapat sedikit pernyataan yang dinilai oleh responden tidak sesuai dengan persepsi mereka.
3. Berdasarkan pengujian data, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 3 diterima yaitu Kerjasama Tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Kerja di bagian Cadcam PT. Hartono Wira Tanik. Hipotesis pertama menguji pengaruh kerjasama tim terhadap efisiensi kerja Hasil pengujian menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap insentif dengan nilai signifikansi sebesar 0,027. Hal ini mengindikasikan tinggi efisiensi kerja karyawan dipengaruhi oleh kerjasama tim yang diterapkan di PT Hartono Wira Tanik berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru, Sidoarjo. Meski secara keseluruhan tiap jawaban atas pernyataan menunjukkan nilai yang tergolong tinggi, namun masih terdapat sedikit pernyataan yang dinilai oleh responden tidak sesuai dengan persepsi mereka.
4. Berdasarkan pengujian data, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 4 diterima yaitu Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efisiensi Kerja di bagian Cadcam PT. Hartono Wira Tanik. Hipotesis keempat menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efisiensi kerja hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,004. Hal ini mengindikasikan tinggi rendahnya efisiensi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT Hartono Wira Tanik berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru, Sidoarjo. Meski secara keseluruhan tiap jawaban atas pernyataan menunjukkan nilai yang tergolong tinggi, namun masih terdapat sedikit pernyataan yang dinilai oleh responden tidak sesuai dengan persepsi mereka.
5. Berdasarkan pengujian data, hasil penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis 5 diterima yaitu Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja di bagian Cadcam PT. Hartono Wira Tanik. Hipotesis kelima menguji pengaruh insentif terhadap efisiensi kerja hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap insentif dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal ini mengindikasikan tinggi rendahnya efisiensi kerja dipengaruhi oleh insentif yang diterapkan di PT Hartono Wira Tanik berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru,

Sidoarjo. Meski secara keseluruhan tiap jawaban atas pernyataan menunjukkan nilai yang tergolong tinggi, namun masih terdapat sedikit pernyataan yang dinilai oleh responden tidak sesuai dengan persepsi mereka.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil paparan data, hasil penelitian, dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut.

1. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif di PT. Hartono Wira Tanik sebab kerjasama tim yang di gunakan ialah kerjasama tim vertikal yang bersifat jelas dan tegas sehingga karyawan bisa bekerja dengan *jobdesk* yang jelas dan baik agar dapat mencapai target dan mendapatkan insentif financial.
2. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja di PT. Hartono Wira Tanik sebab kerjasama tim yang di gunakan ialah kerjasama tim vertikal yang bersifat jelas dan tegas yang dapat memicu semangat kerja karyawan dengan *jobdesk* yang jelas dan baik sehingga efisiensi kerja karyawan menjadi lebih optimal .
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Insentif di PT. Hartono Wira Tanik sebab gaya kepemimpinan yang di gunakan ialah gaya kepemimpinan demokratik yang bersifat rileks tapi tetap satu komando sehingga karyawan dapat bekerja dalam suasana yang rileks dan memiliki kecenderungan untuk menghasilkan produktivitas dan kreativitas, karena gaya kepemimpinannya ini mampu memaksimalkan kemampuan yang dimiliki para anggotanya dengan prosedur yang sudah di tetap kan oleh perusahaan maupun atasan karean bila berkerja sesuai prosedur dengan baik dan benar maka pekerjaan bisa terselesaikan dan hasil kerja bisa mencapai target sesuai aturan perusahaan jadi karyawan dapat mendapatkan insentif financial.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja di PT. Hartono Wira Tanik sebab gaya kepemimpinan yang di gunakan ialah gaya kepemimpinan demokratik yang bersifat rileks tapi tetap satu komando sehingga karyawan dapat bekerja dalam suasana yang rileks dan memiliki kecenderungan untuk menghasilkan produktivitas dan kreativitas, karena gaya kepemimpinannya ini mampu memaksimalkan kemampuan yang dimiliki para anggotanya dengan prosedur yang sudah di tetap kan oleh perusahaan maupun atasan karean bila berkerja sesuai prosedur dengan baik dan benar maka pekerjaan bisa terselesaikan dan hasil kerja bisa mencapai target sesuai aturan perusahaan sehingga efisiensi kerja karyawan menjadi lebih optimal .
5. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap efisiensi kerja di PT. Hartono Wira Tanik sebab dengan adanya Insentif dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan maka efisiensi kerja akan naik .

## SARAN

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian dan pembahasan, dapat dikemukakan saran sebagai berikut.

1. Bagi pihak PT Hartono Wira Tanik yang berlokasi di Kawasan Berbek Industri No 2 , Kecamatan Waru, Sidoarjo diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam mengatasi masalah yang terjadi pada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, kerjasama tim dan gaya kepemimpinan mempengaruhi efisiensi kerja karyawan

melalui insentif, hal ini dapat dijadikan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan untuk melakukan evaluasi terkait penerapan kerjasama tim yang lebih disesuaikan dengan kondisi lingkungan kerja serta karyawan itu sendiri. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan gaya kepemimpinan dengan memperhatikan semangat dan kesejahteraan karyawan. Cara yang dapat dilakukan misalnya yaitu dengan mengadakan training atau kegiatan yang sifatnya memberikan dorongan semangat atau menumbuhkan rasa kekeluargaan dan kerja sama antara karyawan satu dengan lainnya atau antara atasan dengan bawahan. Serta menambah fasilitas kerja sehingga para karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih optimal.

2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan faktor lain yang dapat memengaruhi efisiensi kerja karyawan melalui insentif dan gaya dari faktor lain yang memengaruhi efisiensi kerja karyawan melalui insentif selain variabel yang diteliti. Peneliti selanjutnya dapat menganalisis faktor lain yang memberi kontribusi terhadap efisiensi kerja seperti kompensasi, budaya organisasi, dan komitmen kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Emmywati. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit MAHARDHIKA. Surabaya
- Haeruddin, M Ikhwan Maulana. 2017. Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dan Organisational Citizenship Behaviour (OCB) Pada Hotel Grand Clarion Di Makassar, Vol.2, No.1
- Lawasi, Eva Silvani. 2017. Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan, Vol.5 No.1, hal : 54-55
- Lestari, Puji. 2015. Hubungan Antara Pengembangan Karir Dan Pemberian Insentif Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Komatsu Remunufacturing Asia Di Balikpapan, Vol.4, No.3
- Rachmawati, Dian. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, Dan Kerjasama Tim Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, Vol.29, No.1, Hal : 83
- Rahmat, Adi. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Iklim Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dosen Berdampak Pada Kerjasama Tim Serta Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen, Hal : 1
- Sidharta, Iwan. 2015. *Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Dalam Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaku Usaha*, Vol.9, No.01, Hal : 45-46
- Subianto, Marianus. 2016. Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serba Mulia Auto Di Kabupaten Kutai barat, Vol.4, No.3

Suhartini. 2013. *Perancangan Sistem Kerja Untuk Meningkatkan Efektifitas Dan Efisiensi Kerja* dari CV. INTI TEKNIK SURABAYA. Vol XIV No.1, Hal:21

[www.kompasiana.com/karlos/5a80812add0fa81bc91a3a72/pengujian-hipotesis-dengan-prosedur-sobel-test](http://www.kompasiana.com/karlos/5a80812add0fa81bc91a3a72/pengujian-hipotesis-dengan-prosedur-sobel-test) (diakses tanggal 13 Nopember 2019)

[www.spssindonesia.com/2017/03/cara-uji-analisis-jalur-path-analysis.html?m=1](http://www.spssindonesia.com/2017/03/cara-uji-analisis-jalur-path-analysis.html?m=1) (diakses tanggal 13 Nopember 2019)

[www.statistikolahdata.com/2017/01/uji-mediiasi-dengan-sobeltest.html?m=1](http://www.statistikolahdata.com/2017/01/uji-mediiasi-dengan-sobeltest.html?m=1) (diakses tanggal 10 Nopember 2019)

[www.wawasan-edukasi.web.id/2017/08/cara-membaca-nilai-r-tabel.html](http://www.wawasan-edukasi.web.id/2017/08/cara-membaca-nilai-r-tabel.html)  
(diakses tanggal 10 Nopember 2019)

[www.youtube.com/watch?v=kWRsFipIUo&feature=youtu.be/panduancaraujiregresivariabeli-nterveningdenganSPSS](http://www.youtube.com/watch?v=kWRsFipIUo&feature=youtu.be/panduancaraujiregresivariabeli-nterveningdenganSPSS) (diakses tanggal 10 Nopember 2019)