

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Grace C. L Rumbiak^{1*}, Yohanis Rante², Johanis Wanma³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Cenderawasih, Jayapura, Papua

ARTICLE INFO

Article history:

Received March 19, 2023
Revised April 03, 2023
Accepted April 27, 2023
Available online May 01, 2023

Kata Kunci:

Kepemimpinan; Kinerja;
Motivasi Kerja; Pelatihan



This is an open access article under the
CC BY-SA license.

Copyright © 2023 by Author. Published
by Universitas Cenderawasih

ABSTRAK

Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura bertujuan untuk menganalisa pengaruh variabel kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja secara simultan dan parsial, serta menganalisa variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura yang berjumlah 32 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan bahwa variabel kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Secara parsial, variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura, sedangkan variabel pelatihan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura adalah variabel kepemimpinan.

ABSTRACT

Analysis of the Influence of Leadership, Training, and Work Motivation on Employee Performance at PT. Bank Papua Abepura Branch it aims to analyze the influence of leadership, training, and work motivation variables simultaneously and partially, as well as analyze which variables have the dominant influence on the performance of employees of PT. Bank Papua Abepura Branch. The population in this study are employees of PT. Bank Papua, Abepura Branch, with a total of 32 employees. The sampling technique in this study used a saturated sample where all members of the population were sampled. The analytical method used in this study is multiple linear regression analysis. The results of the study show that simultaneously the variables of leadership, training, and work motivation have a positive and significant effect on the performance of employees of PT. Bank Papua Abepura Branch. Partially, the leadership variable has a positive and significant effect on the performance of PT. Bank Papua Abepura Branch, while the variables of training and work motivation have no significant effect on the performance of employees of PT. Bank Papua Abepura Branch. Variables that have a dominant influence on the performance of employees of PT. Bank Papua Abepura Branch is a leadership variable.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan, terlebih dengan adanya perkembangan bisnis yang pesat menimbulkan tingkat persaingan yang tinggi dalam semua lini bisnis. Menghadapi persaingan ini perusahaan perlu terus menerus untuk meningkatkan kemampuan karyawannya sehingga dapat memenangkan persaingan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu penggerak utama dalam suatu perusahaan. Perusahaan perlu mengelola dan mempertahankan sumber daya yang berkualitas sehingga operasional dapat berjalan lancar dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa landasan daya saing perusahaan terletak pada aspek sumber daya manusia yang sebelumnya berasal dari aspek model dan teknologi sudah bergeser ke aspek sumber daya manusia (Hayati & Haryani, 2016).

*Corresponding author.

E-mail: grace_rumbiak@gmail.com (Grace C. L Rumbiak)

Kinerja karyawan merupakan hal penting bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan, kinerja menjadi gambaran kemampuan dan ketrampilan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berdampak pada *reward* atau *punishment* dari perusahaan. Sedangkan bagi perusahaan, kinerja karyawan menjadi gambaran produktivitas perusahaan yang akan mempengaruhi tujuan perusahaan. Perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan mencakup kemampuan teknis, konseptual dan hubungan interpersonal. Karyawan yang berada di atas standar perusahaan akan memperoleh *reward* dan yang berada dibawah standar akan memperoleh *punishment*. Faktor-faktor yang diyakini mempengaruhi kinerja karyawan antara lain pelatihan, pendidikan, pengalaman, kepemimpinan, motivasi kompensasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya (Hayati & Haryani, 2016). Menurut Rivai & Sagala (2013) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan. Untuk dapat memenangkan persaingan dibutuhkan pemimpin yang mampu mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan dengan hasil akhir mencapai tujuan perusahaan. Kutipan teori yang dikemukakan oleh Rivai & Sagala searah dengan upaya menjawab tujuan di dalam penelitian ini, dimana dalam teori yang dikemukakan bahwa arahan, motivasi dan peningkatan kinerja sangat berhubungan dengan peran pimpinan dalam memberikan arah yang kuat pada visi dan komitmen pada misi guna mencapai visi.

PT. Bank Papua sebagai bank daerah memiliki peranan penting dalam meningkatkan perekonomian di Papua. PT. Bank Papua memiliki 221 kantor yang terdiri dari Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, Kantor Kas yang tersebar di seluruh wilayah Provinsi Papua dan Papua Barat. Semua Cabang PT. Bank Papua termasuk PT. Bank Papua Cabang Abepura mempunyai peran penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan harus didukung dengan kinerja karyawan. Fenomena kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura terlihat pada pencapaian laba pada laporan akhir tahun. Posisi Laba Rugi PT. Bank Papua Cabang Abepura periode 31 Desember tahun 2014 dan 2016 tidak menunjukkan laba tahun berjalan, namun menunjukkan rugi tahun berjalan. Sedangkan melihat periode 31 Desember tahun 2015 dan 2017 Laba Rugi PT. Bank Papua Cabang Abepura menunjukkan laba tahun berjalan dan tidak ada rugi tahun berjalan.

Pembekalan pelatihan serta usaha manajemen dalam memotivasi karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak pada peningkatan laba PT. Bank Papua Cabang Abepura. Terkait peningkatan kinerja yang berdampak pada laba tahun 2017, faktor kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh dalam mendorong meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Tujuan didalam penelitian ini adalah untuk Menganalisa pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura, menganalisa pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura dan menganalisa variabel manakah diantara kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Papua Cabang Abepura.

2. METODE

Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Bank Papua Cabang Abepura yang berjumlah 32 karyawan (tidak termasuk kepala cabang) terdiri dari 28 karyawan tetap dan 4 karyawan kontrak dengan masa kerja lebih dari 2 tahun. Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penelitian ini menggunakan total sampling atau seluruh populasi dijadikan sampel dikarena jumlah populasi yang kecil. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, kuisisioner dan studi pustaka.

Pengukuran variabel penelitian menggunakan *summated-rating-scaled*, merupakan tehnik pengukuran yang dinyatakan dalam angka skor. Masing-masing variabel yang ada pada penelitian ini akan diukur dengan menggunakan skala *likert* dengan kategori jawaban sangat setuju/selalu (5); setuju/sering (4); kurang setuju/kadang-kadang (3); tidak setuju/tidak pernah (2); sangat tidak setuju/tidak pernah sama sekali (1). Variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen dan variabel kepemimpinan (X_1), pelatihan (X_2), motivasi kerja (X_3) sebagai variabel independen dapat dilihat pada tabel.

Tabel 1. Indikator Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Pengukuran Skala
1	Kinerja	Kualitas kerja Ketepatan waktu Inisiatif Kemampuan Komunikasi	Sangat setuju (5) Setuju (4) Cukup setuju (3) Kurang setuju (2) Tidak setuju (1)

Lanjutan tabel 1

No	Variabel	Indikator	Pengukuran Skala
2	Kepemimpinan	Kemampuan analitis	Sangat setuju (5)
		Ketrampilan berkomunikasi	Setuju (4)
		Keberanian	Cukup setuju (3)
		Kemampuan mendengar	Kurang setuju (2)
		Ketegasan	Tidak setuju (1)
3	Pelatihan	Kualitas materi pelatihan	Sangat setuju (5)
		Kualitas metode pelatihan	Setuju (4)
		Kualitas instruktur pelatihan	Cukup setuju (3)
		Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan	Kurang setuju (2)
		Kualitas pelatihan	Tidak setuju (1)
4	Motivasi Kerja	Gaji	Sangat setuju (5)
		Insentif/bonus	Setuju (4)
		Penghargaan	Cukup setuju (3)
		Penempatan yang sesuai	Kurang setuju (2)
		Pengembangan diri	Tidak setuju (1)

Sumber: Sedarmayanti (2013)

Skala *likert* menurut Sugiyono (2013) digunakan sebagai acuan untuk menentukan kelas interval hasil penelitian. Penelitian kelas atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian dengan penentuan rata-rata keseluruhan sebagai berikut:

- Nilai tertinggi adalah 5,00 dan nilai terendah adalah 1,00
- Interval kelas adalah $\frac{5-1}{5} = 0,8$

Sehingga diperoleh rata-rata kelas, yaitu:

Tabel 2. Rata-rata Interval Kelas

1,00 – 1,80	Sangat rendah/sangat lemah/sangat tidak baik
1,81 – 2,60	Rendah/lemah/tidak baik
2,61 – 3,40	Cukup baik/cukup kuat/cukup tinggi
3,41 – 4,20	Tinggi/kuat/baik
4,21 – 5,00	Sangat tinggi/sangat kuat/sangat baik

Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS. Penelitian ini melihat pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Persamaan matematis analisis regresi linier berganda dituliskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

- Y = Kinerja karyawan
 α = Konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi variabel independen
 X_1 = Kepemimpinan
 X_2 = Pelatihan
 X_3 = Motivasi kerja
 ε = Error term

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini telah lolos uji asumsi klasik terlebih dahulu dengan hasil data berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas dan tidak terjadi heterokedastisitas serta telah melalui uji validitas dan realibilitas. Tabel 3 merupakan hasil distribusi jawaban variabel kepemimpinan dari jawaban kuisioner 32 responden dengan menggunakan program SPSS, yaitu:

Tabel 3. Distribusi Jawaban Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	TS		KS		CS		S		SS		N	Nilai rata-rata
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	KP1			1	16,7%	4	12,5%	21	65,6%	6	18,8%	32	4,000
2	KP2			1	33,3%	3	9,4%	25	78,1%	3	9,4%	32	3,938
3	KP3			2	6,3%	5	15,6%	17	53,1%	8	25,0%	32	3,938
4	KP4	1	3,1%	2	6,3%	9	28,1%	18	56,3%	2	6,3%	32	3,563
5	KP5			1	3,1%	8	25,0%	20	62,5%	3	9,4%	32	3,781
Rata-rata Variabel Kepemimpinan												3,844	

Sumber: data diolah, 2018

Nilai rata-rata untuk masing-masing indikator dari variabel kepemimpinan yang terdiri dari 5 indikator pernyataan. Nilai rata-rata dari 5 pernyataan variabel kepemimpinan berkisar dari 3,563 – 4,000, dengan nilai tertinggi 4,000 pada pernyataan pertama yaitu “Pimpinan mampu menganalisa situasi pekerjaan yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap” dan nilai terendah 3,563 pada pernyataan keempat yaitu “Pemimpin mampu dan mau untuk mendengar pendapat dan atau saran-saran dari orang lain termasuk dari para karyawan”. Sedangkan nilai rata-rata total untuk variabel kepemimpinan sebesar 3,844, nilai ini berada pada kelas interval 3,4 – 4,20 yang juga menjelaskan kategori jawaban yang diberikan adalah baik. Nilai rata-rata untuk masing-masing indikator dari variabel pelatihan yang terdiri dari 5 indikator pernyataan. Nilai rata-rata dari 5 pernyataan variabel pelatihan berkisar dari 3,469 – 3,813 dengan nilai tertinggi 3,813 pada pernyataan kelima yaitu “Pelatihan yang diterima meningkatkan prestasi kerja” dan nilai terendah 3,469 pada pernyataan pertama dan kedua yaitu “Materi pelatihan yang diterima sesuai dengan pekerjaan karyawan” dan “Ketepatan metode pelatihan yang digunakan dalam penyampaian materi”. Sedangkan nilai rata-rata total untuk variabel pelatihan sebesar 3,644, nilai ini berada pada kelas interval 3,4 – 4,20 yang juga menjelaskan kategori jawaban yang diberikan adalah baik.

Tabel 4. Uji t (Parsial)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	5.923	3.272		1.810	0.081
Kepemimpinan	0.674	0.166	0.615	4.059	0.000
Pelatihan	-0.282	0.203	-0.295	-1.389	0.176
Motivasi Kerja	0.334	0.222	0.333	1.501	0.144

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian sesuai tabel 4 ditemukan hipotesa secara parsial menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesa ini terbukti dan diterima dengan nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan sebesar 0,674 yang menjelaskan, semakin baik pimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya maka kinerja karyawan yang berada di bawah kepemimpinannya akan bertambah baik pula dengan nilai peningkatan sebesar 0,674.

Pembahasan

Hasil pengolahan data yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang telah dijalankan oleh pemimpin PT. Bank Papua Cabang Abepura saat ini berjalan baik. Pelatihan adalah serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap pada karyawan yang menerimanya. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin dalam operasional kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan memberikan nilai yang baik menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diberikan pada karyawan PT. Bank Papua Abepura berdampak baik pada kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan suatu perangsang atau dorongan yang menyebabkan seseorang bersemangat dalam bekerja karena terpenuhi kebutuhannya, motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini di dukung penelitian terdahulu anatara lain yang dilakukan oleh Putri et al (2014) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan bagian Funding dan Lending Bank Bukopin Pekanbaru; Sari et al (2012) dengan hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar; dan Maharani & Wismantoro (2014) dengan hasil penelitian variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI. Selain didukung dengan penelitian terdahulu, penelitian ini juga didukung oleh hasil jawaban kuisioner dari responden dengan 5 (lima) pernyataan pada variabel kepemimpinan. Dari kelima indikator pernyataan tersebut indikator yang belum optimal dilakukan ialah indikator dengan nilai rata-rata jawaban responden paling rendah yaitu indikator pernyataan keempat "Pemimpin mampu dan mau untuk mendengar pendapat dan atau saran-saran dari orang lain termasuk dari para karyawan". Atas hasil frekuensi distribusi jawaban responden, maka pemimpin perlu meningkatkan *softskill* seperti mendengarkan secara aktif dan memperhatikan faktor hubungan antar manusia salah satunya yaitu mampu mendengarkan umpan balik (*feedback*) dari karyawan. Untuk indikator lain responden memberikan penilaian yang baik terhadap kepemimpinan yang ada saat ini. Hal ini membuktikan bahwa keberhasilan dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh kualitas pimpinannya. Dapat dikatakan pemimpin mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Dengan demikian, jika seorang pimpinan dapat menjalankan fungsi dan tanggungjawabnya dan mengelola para karyawannya dengan baik, termasuk mendengar saran dan pendapat karyawan maka visi dan misi perusahaan akan tercapai.

4. KESIMPULAN

Secara simultan atau bersama-sama variabel kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Maka dapat dikatakan ketiga variabel bebas tersebut saling berpengaruh satu sama lain untuk meningkatkan kinerja karyawan, khususnya pada kinerja karyawan pada PT. Bank Papua Cabang Abepura. Secara parsial variabel kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel pelatihan dan motivasi kerja masing-masing secara parsial tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Maka dengan adanya peningkatan pada kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura. Berdasar hasil penelitian dari ketiga variabel bebas tersebut ditemukan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Papua Cabang Abepura adalah variabel kepemimpinan. Hal ini menjelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank Papua Cabang Abepura.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen perlu menempatkan pimpinan yang tepat dan sesuai, mengingat banyak uji kompetensi yang perlu dimiliki oleh pimpinan tersebut untuk menempati posisi pimpinan/kepala sesuai dengan aturan yang berlaku di PT. Bank Papua. Meski pimpinan mempunyai wewenang dalam mengambil keputusan akhir, pemimpin juga disarankan untuk memiliki keterampilan *soft skill*, seperti mendengarkan secara aktif, termasuk mendengarkan umpan balik (*feedback*) dari karyawan. Meskipun penelitian ini secara parsial variabel pelatihan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara simultan variabel kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan. Maka pihak manajemen perlu memperhatikan pelatihan dalam hal ketepatan materi serta metode pelatihan yang diberikan agar tepat sasaran dan mudah dimengerti. Motivasi kerja yang perlu diperhatikan oleh manajemen yaitu dengan menempatkan karyawan sesuai dengan pendidikan, pengalaman serta kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, mengingat tidak semua variabel penelitian yang digunakan belum tentu memiliki hasil penelitian yang sama pada obyek penelitian yang berbeda.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih peneliti haturkan kepada Rektor Universitas Cenderawasih selaku pimpinan perguruan tinggi. Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada promotor ujian dan bapak/ibu tim dosen baik pembimbing maupun penguji. Dan bagi ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan kepada peneliti dalam penyelesaian tulisan ini.

REFERENCES

- Hayati, N., & Haryani, S. (2016). Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PD BPR Bank Jogja Yogyakarta. *Telaah Bisnis*, 17(1), 19–34. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35917/tb.v17i1.41>
- Maharani, P., & Wismantoro, Y. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Ahmad Yani Semarang* (pp. 1–10). <http://eprints.dinus.ac.id/id/eprint/8639>
- Putri, D. Y., Hendriani, S., & Nuryanti. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Funding dan Lending Bank Bukopin Pekanbaru. *JOM FEKON*, 1(2), 1–20. <https://www.neliti.com/id/publications/33689/pengaruh-kepemimpinan-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja-karyawan-bagian-fundin#cite>
- Rivai, & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Sari, R., Muis, M., & Hamis, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1), 87–93. <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/4869b786de43116c182e7dfbed1fd5fb.pdf>
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.