

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PELATIHAN DAN
MOTIVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA BANK SYARIAH INDONESIA
(KC AHMAD DAHLAN KOTA BANDA ACEH)**



Disusun Oleh:

**SRI MARDHIAH BR. TRG
NIM. 190603417**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2022 M/ 1444 H**

SKRIPSI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Mardhiah Br. Trg
NIM : 190603417
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:



1. *Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.*
2. *Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.*
3. *Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.*
4. *Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.*
5. *Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 2022

Yang Menyatakan



Sri Mardhiah Br. Trg
NIM: 190603417

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASHAH SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PELATIHAN DAN MOTIVASI
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
BANK SYAR'AH INDONESIA (KC AHMAD DAHLAN KOTA
BANDA ACEH)**

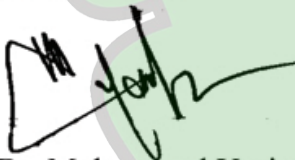
Disusun Oleh:

Sri Mardhiah Br. Trg
NIM. 190603417

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Dr. Muhammad Yasir Yusuf, S.Ag., MA
NIP. 197504052001121003

Pembimbing II



Jalilah, S.HI., M.Ag
NIDN. 2008068803

A R - R A N I R Y

Mengetahui,
Ketua Prodi



Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag
NIP. 197711052006042004

**PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI
PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
BANK SYARI'AH INDONESIA KC AHMAD DAHLAN KOTA
BANDA ACEH**

Sri Mardhiah Br. Trg
NIM. 190603417

Telah disidangkan oleh Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan Dinyatakan Lulus serta Diterima
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi Strata Satu
(S-1) dalam Bidang Perbankan Syariah

Pada Hari/Tanggal:

Hari,

29 Desember 2022

Jumaidil Awal 1444 H

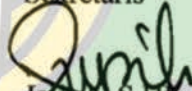
Banda Aceh
Dewan Penguji Sidang Skripsi

Ketua



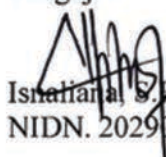
Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag
NIP. 197711052006042003

Sekretaris



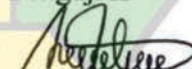
Jamnah, S.Pd., M.Ag
NIDN. 2008068803

Penguji I



Ismail, S.Pd., M.A
NIDN. 2029099003

Penguji II



Seri Murni, SE., M.Si.Ak
NIP. 197210112014112001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh,



Dr. H. Furtani, M.Ec
NIP. 198006252009011009

**FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Sri Mardhiah Br. Trg
NIM : 190603417
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
E-mail : srimardhiah00@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah:

Tugas Akhir KKU Skripsi

**PENGARUH KEPEMIMPINAN PELATIHAN DAN MOTIVASI ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARI'AH INDONESIA (KC
AHMAD DAHLAN KOTA BANDA ACEH)**

Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain.

Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada tanggal : 25 Desember 2022.

Mengetahui,

جامعة الرانيري

A R - R A N I R Y

Penulis

Pembimbing I

Pembimbing II



Sri Mardhiah Br. Trg
NIM. 190603417

Dr. Muhammad Yasir Yusuf, S.Ag., MA
NIP. 197504052001121003

Jalilah, S.HI., M.Ag
NIDN. 2008068803

LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN



Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya (Q.S Al-Baqarah [2]: 286)

“Jika kamu tidak sanggup menahan lelahnya belajar maka kamu harus sanggup menahan perihnya kebodohan.”

(Imam Syafi’i)

Dalam kondisi apapun kita harus mampu menumbuhkan sikap positif, optimis dan penuh harapan untuk masa depan yang lebih baik

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam selalu dilimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW

Sebagai tanda bukti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada tara kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibunda (Salmiati) dan Ayahanda (Arifin Zalari) yang telah memberikan kasih sayang dengan dukungan, ridho dan cinta kasih yang tak mungkin dapat ku balas hanya dengan selembar kertas bertuliskan persembahan ini. Terima kasih partner tercinta aku persembahkan karya kecilku ini untuk adik-adikku (Juwita Marsyahrani dan Raihan Pratoni)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya tidak ada kekuatan apapun dalam diri ini selain dari kekuasaan-Nya. Shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Rasulullah SAW beserta keluarga dan para sahabat yang telah memperjuangkan Islam sampai pada zaman penuh ilmu seperti sekarang ini dan yang selalu kita nantikan syafa'atnya di hari pembalasan nanti. Maka dari itu penulis dapat menyelesaikan skripsi ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syari’ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai syarat untuk menyelesaikan program studi sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan Jurusan Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Penulis menyadari, bahwa penulisan skripsi ini bukanlah karena hasil tangan penulis sendiri. Mereka dengan tulus hati meluangkan waktu meski hanya menuangkan ide-ide bagi penulis, tentu saja tanggung jawab ini akan terasa berat tanpa kehadiran mereka. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih, khususnya kepada :

1. Dr. Hafas Furqani, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Nevi Hasnita, M.Ag dan Inayatillah, MA. Ek selaku ketua dan sekretaris Program Studi Perbankan Syariah UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
3. Hafizh Maulana, Sp., S.Hi., ME selaku ketua Laboratorium, serta staf Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Dr. Muhammad Yasir Yusuf, S.Ag., MA selaku Dosen Pembimbing I dan Jalilah, S.HI., M.Ag selaku pembimbing II beserta Penasehat Akademik yang sangat bijaksana dan sabar serta selalu bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan masukan yang sangat banyak dan bermanfaat dalam bimbingan bagi penulis.
5. Dosen- dosen dan para staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, khususnya seluruh Dosen Program Studi Perbankan Syariah yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
6. Pimpinan dan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Banda Aceh yang telah berkontribusi dan bersedia meluangkan waktu untuk penulis terima kasih atas kerja samanya.
7. Teristimewa keluarga tercinta yang paling berjasa dan paling peneliti sayangi dalam hidup ini. Terutama untuk Ibunda Salmiati dan Ayahanda Arifin Zalari yang telah memberikan

dukungan moril dan materil demi kesuksesan peneliti dalam menyelesaikan studi, serta kepada kedua adik saya Juwita Marsyahrani dan Raihan Pratoni yang juga memberi semangat dan dorongan, karena keluarga menjadi tempat istimewa bagi peneliti.

8. Terimakasih kepada Tuan pemilik NIM 170603196 yang telah mempersamai penulis selama penyusunan dan pengerjaan skripsi dalam kondisi apapun. Terimakasih telah menjadi rumah yang tidak hanya berupa tanah dan bangunan.
9. Teruntuk sahabat-sahabat saya Fitria Rizki Nurmanda, Adjani Ashara, Muhammad Agha Safaraz serta teman-teman angkatan 2018 yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu khususnya Perbankan Syariah dengan tulus membantu dan mendukung saya dalam berbagai bentuk untuk terus berjuang menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata kita berdoa kehadiran Allah SWT agar penelitian ini menjadi satu amal kebaikan bagi kami dan semoga bermanfaat dalam misi mengembangkan ilmu pengetahuan.

Banda Aceh, 25 Desember 2022
Penulis,

Sri Mardhiah Br. Trg
NIM. 190603417

TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158 Tahun1987 – Nomor: 0543 b/U/1987

1. Konsonan

No	Arab	Latin	No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	Ṭ
2	ب	B	17	ظ	Z
3	ت	T	18	ع	'
4	ث	Ṣ	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	Ḥ	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Ẓ	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	AR - Sy	28	ء	'
14	ص	Ṣ	29	ي	Y
15	ض	D			

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

Contoh:

كيف : *kaifa*

هول : *hauula*

3. *Maddah*

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
ي / َ	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	Ā
ي ِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī
ي ُ	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū

Contoh:

قَالَ :qāla

رَمَى :ramā

قِيلَ :qīla

يَقُولُ :yaqūlu

4. Ta *Marbutah* (ة)

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua.

a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl/ raudatul atfāl*
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ : *al-Madīnahal-Munawwarah/al-*
Madīnatul Munawwarah
طَلْحَةَ : *Ṭalḥah*

Catatan:

Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawu.

جامعة الرانيري
A R - R A N I R Y

ABSTRAK

Nama : Sri Mardhiah Br. Trg
NIM : 190603417
Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam
Perbankan Syariah
Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia (KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh)
Pembimbing I : Dr. Muhammad Yasir Yusuf, S.Ag., MA
Pembimbing II : Jalilah, S.HI., M.Ag

Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan merupakan kantor regional Aceh yang baru beroperasi selama kurang lebih tiga tahun dan memperoleh profitabilitas tinggi. Keberhasilannya berasal dari kinerja karyawan selama operasional perusahaan dan didorong oleh faktor kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui penyebaran kuisisioner kepada 35 responden pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Model analisis data penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial pelatihan dan motivasi organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan dalam terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, serta besar sumbangan yang diberikan sebesar 63,6% terhadap kinerja karyawan.

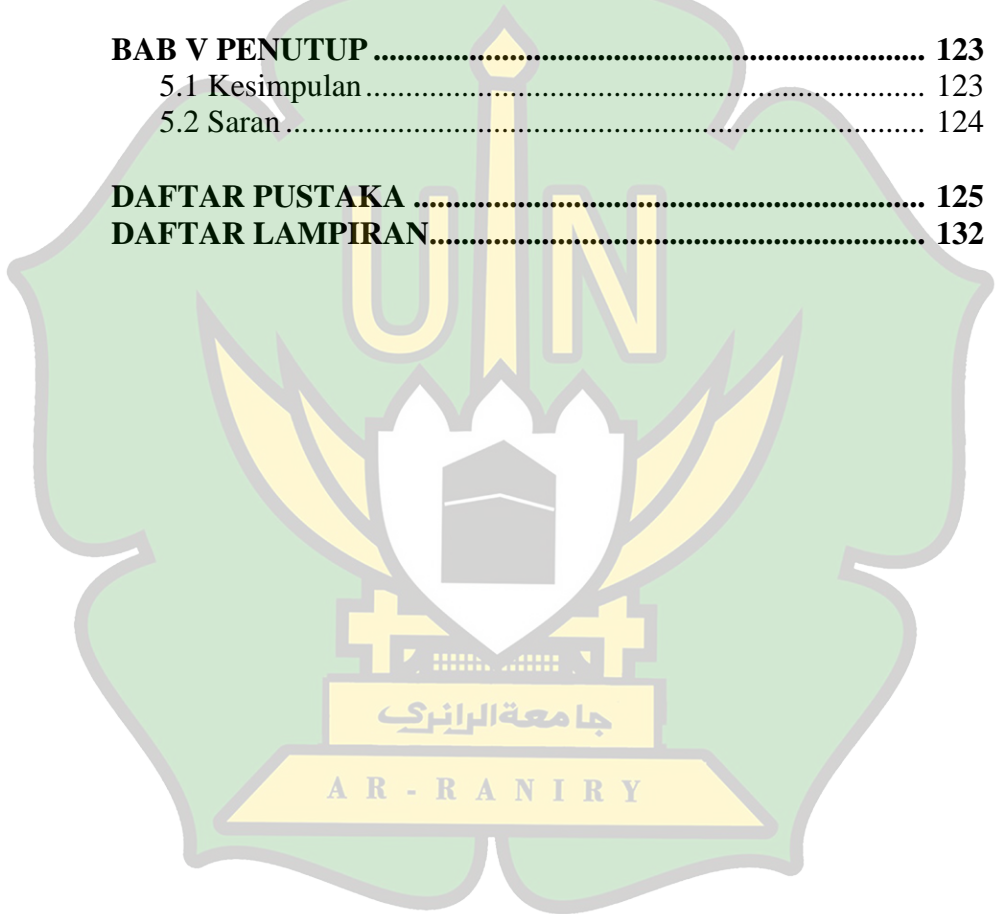
Kata Kunci: Kepemimpinan, Pelatihan, Motivasi Organisasi, Kinerja

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL KEASLIAN	i
HALAMAN JUDUL KEASLIAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	v
FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
LEMBAR MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
HALAMAN TRANSLITERASI	xi
ABSTRAK.....	xv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL.....	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Sistematika Penulisan	11
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Kinerja Karyawan.....	14
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Kinerja dalam Perspektif Islam	15
2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.1.4 Indikator-indikator Kinerja Karyawan	21
2.2 Kepemimpinan.....	23
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan	23
2.2.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam.....	24
2.2.3 Gaya Kepemimpinan	26

2.2.4	Fungsi Kepemimpinan	28
2.2.5	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	30
2.2.6	Indikator-indikator Kepemimpinan	31
2.3	Pelatihan	32
2.3.1	Pengertian Pelatihan	32
2.3.2	Pelatihan dalam Perspektif Islam	33
2.3.3	Metode Pelatihan	35
2.3.4	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan...	38
2.3.5	Indikator-indikator Pelatihan	40
2.4	Motivasi Organisasi	44
2.4.1	Pengertian Motivasi Organisasi	44
2.4.2	Motivasi Organisasi dalam Perspektif Islam	45
2.4.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Organisasi	46
2.4.4	Indikator-indikator Motivasi Organisasi	51
2.5	Penelitian terkait	53
2.6	Kerangka Berpikir	60
2.7	Hipotesis Penelitian	65
BAB III METODE PENELITIAN.....		67
3.1	Desain Penelitian	67
3.2	Populasi dan Sampel.....	67
3.3	Jenis dan Sumber Data	69
3.4	Teknik Pengumpulan Data	70
3.5	Definisi Operasional Variabel	72
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas	74
3.7	Uji Asumsi Klasik	75
3.8	Uji Regresi Linear Berganda	78
3.9	Pengujian Hipotesis	78
3.10	Uji R ² (Koefisien Determinasi).....	80
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		81
4.1	Gambaran Umum BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.....	81
4.2	Karakteristik Responden.....	84

4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	89
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	96
4.5 Hasil Uji Asumsi	104
4.6 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	110
4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	112
4.8 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	115
4.9 Pembahasan	116
BAB V PENUTUP	123
5.1 Kesimpulan	123
5.2 Saran	124
DAFTAR PUSTAKA	125
DAFTAR LAMPIRAN.....	132



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	55
Tabel 3.1 Rincian Karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Banda Aceh.....	68
Tabel 3.2 Bobot Nilai Alternatif Jawaban Skala Likert	71
Tabel 3.3 Variabel Penelitian	72
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Kepimpinan (X_1).....	91
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X_1).....	92
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Organisasi (X_1)	93
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (X_1)	94
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	95
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Kepemimpinan	96
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Pelatihan	98
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Motivasi Organisasi.....	100
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	102
Tabel 4.10 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	106
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser	108
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	109
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	111
Tabel 4.14 Hasil Uji Hipotesis Parsial.....	113
Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis Simultan	115
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi	116

جامعة الرانيري
A R - R A N I R Y

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.....	83
Gambar 4.2 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	84
Gambar 4.3 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia.....	85
Gambar 4.4 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Masa Kerja ..	86
Gambar 4.5 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan	87
Gambar 4.6 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Bagian Penugasan	89
Gambar 4.7 Grafik <i>Probability Plot Of Regression Standarized</i>	105
Gambar 4.8 Grafik <i>Scatterplot</i>	107



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	132
Lampiran 2. Distribusi Data Penelitian	139
Lampiran 3. Uji Instrumen	143
Lampiran 4. Deskripsi Karakteristik Responden.....	146
Lampiran 5. Uji Normalitas.....	150
Lampiran 6. Uji Heteroskedastisitas.....	151
Lampiran 7. Uji Multikolinearitas	152
Lampiran 8. Regresi Linear Berganda dan Uji Parsial (T).....	152
Lampiran 9. Uji Simultan F.....	153
Lampiran 10. Uji Koefisien Determinasi	153
Lampiran 11. Biodata Penulis	154



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Aceh merupakan provinsi yang dikenal dengan kentalnya agama Islam yang dijuluki dengan Serambi Mekah. Aceh diberikan otonomi khusus yaitu memiliki kewenangan tersendiri dalam mengatur strategi pemerintahan yang sejalan dengan konstitusi negara Indonesia. Bentuk otonomi khusus yang diberikan kepada Provinsi Aceh adalah Qanun yang disahkan pada UU No 11 Tahun 2006 yang disampaikan pada Pasal 1 Ayat 2, yaitu pemerintahan Indonesia memberikan keleluasaan bagi pemerintah Aceh untuk mengatur dan mengurus sistem pemerintahan dalam memenuhi kepentingan masyarakatnya.

Salah satu bentuk kewenangan yang dilaksanakan pemerintah Aceh adalah sistem perbankan yang berada dalam wilayah Aceh harus berbasis syariah. Hal ini diatur dalam Qanun Nomor 11 Tahun 2018 mengenai Lembaga Keuangan Syariah. Qanun ini sebagai dasar hukum pemerintah Aceh dalam melakukan kegiatan lembaga keuangan dengan menerapkan prinsip syariah dalam rangka kegiatan perkonomian masyarakat Aceh yang adil dan sejahtera (Safitri, Anzaikhan, & Anzely, 2021).

Sehubungan dengan perubahan yang tertuang dalam Qanun Nomor 11 Tahun 2018 maka seluruh perbankan yang berada di

daerah Aceh harus diubah menjadi perbankan dengan operasionalnya berbasis Syariah. Pada tahun 2021 perbankan syariah di bawah naungan BUMN melakukan merger atau penggabungan yaitu BNI Syariah, BRI Syariah dan Bank Mandiri Syariah yang dikenal dengan Bank Syariah Indonesia (BSI). *Merger* yang dilakukan agar BSI memiliki daya saing global dan memiliki potensi dalam kategori *Big Ten* secara global dalam kapitalisasi pasar (Alhusaini, 2021).

Bank Syari'ah Indonesia berhasil mencatat prestasi yang baik dari profitabilitas yang diperolehnya. Sejak proses merger sampai Juni 2022 BSI telah mencapai Rp. 2,13 triliun, tumbuh 41,31% dari tahun ke tahun. Profitabilitas ini tidak lain karena kinerja positif yang memperoleh kepercayaan masyarakat dengan penempatan DPK mencapai 244,66 triliun tumbuh 13,07% yang mayoritas terdapat pada tabungan wadi'ah, giro, dan deposito. Kepercayaan masyarakat terhadap BSI memosisikan BSI sebagai *Top Five* di industri perbankan nasional (BSI, 2022). Sebelumnya BSI Regional Aceh memperoleh pertumbuhan DPK sebesar Rp. 558 miliar atau meningkat 3,97% sehingga DPK akhir 2021 mencapai 14,6 triliun (RRI, 2022).

Wisnu Sunandar selaku CEO BSI regional Aceh melalui media Aceh Jurnal National Network pada 8 Juli 2022 menyatakan BSI regional Aceh diberikan target KUR sebesar Rp. 2,4 triliun pada tahun 2022, hingga Juni 2022 BSI berhasil merealisasi

penyaluran KUR kepada 20.869 nasabah UMKM dengan nominal sebesar Rp. 1,3 triliun. Penyaluran dari pembiayaan tumbuh 5,76% dari tahun ke tahun atau Rp. 833 miliar, sedangkan DPK tumbuh 3,45% atau Rp. 503 miliar. Pada tahun 2022 BSI berhasil mengajak agen lainnya, sehingga total agen yang bergabung dalam BSI Smart sebanyak 9.160 agen, 11.578 QRIS merchant dan 721 EDC per Juni 2022 dengan jumlah transaksi lebih 6 juta transaksi dengan nilai lebih dari Rp. 15 triliun.

Salah satu cabang perusahaan yang memberikan kontribusi terhadap prestasi BSI adalah BSI Kantor Cabang (KC) Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh yang merupakan cabang regional provinsi Aceh. Berdasarkan pernyataan ES (38 tahun) cabang BSI ini telah memberikan sumbangan terhadap profitabilitas perusahaan setelah beroperasi kurang lebih selama dua tahun yaitu dimulai pada tahun 2020. Sejak diresmikan pada Desember 2021 sampai Oktober 2022, cabang ini telah mengalami peningkatan pembiayaan lebih dari 2.500 nasabah dan di DPK lebih dari 69.500 nasabah yang loyal terhadap perbankan ini.

Prestasi yang dicapai BSI selama ini, tentunya tidak terlepas dari kinerja karyawan itu sendiri dalam melakukan pekerjaannya secara profesional untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Kinerja merupakan catatan hasil-hasil yang diperoleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dari fungsi pekerjaannya atau

kegiatan yang dilakukannya dalam jangka waktu tertentu (Bernardin dan Russel, 2013).

Kinerja karyawan menunjukkan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang harus dicapai karyawan selama melaksanakan kewajiban (*jobdecs*) yang telah ditetapkan organisasi (Astawa, dkk, 2020). Kuantitas dan kualitas *stakeholder* perusahaan dapat dilihat dari hasil kerja karyawan dalam menggerak operasional perusahaan dalam meraih profitabilitas tinggi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan pelatihan dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Masruri, 2018; Putri & Fatahurrazak, 2020; Jazuli & Manalu, 2020).

Arianty (2018) menegaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah sosok individu yang memengaruhi bawahannya dalam memahami dan setuju mengenai apa yang perlu dikerjakan dan bagaimana prosedur dalam menjalankan tupoksi karyawan yang dilakukan secara efektif, dan memfasilitasi usaha individu atau tim dalam mencapai tujuan perusahaan (Soekarso, 2010). Sosok pemimpin harus mampu berlaku adil, baik dan bijaksana dapat memberikan arahan dengan baik, maka potensi karyawan saat mengelola organisasi perbankan ini tentunya dapat memengaruhi kinerja dan profitabilitas perusahaan (Arianty, 2018).

Fenomena serupa juga terjadi pada BSI KC Ahmad Dahlan, di mana SE (38 tahun) sebagai wakil pimpinan cabang menyatakan bahwa perusahaan secara rutin melakukan evaluasi kinerja karyawan. Karyawan dengan kinerja rendah, maka akan ditinjau permasalahan oleh pihak manajemen, dan ketika itu menyangkut dengan pengetahuan dan kemampuannya dalam memberikan layanan, maka karyawan akan disesuaikan posisinya dengan potensi yang dimilikinya. Menurunnya kinerja karyawan dapat menjadi ancaman serius bagi perusahaan yang menyebabkan menurunkan kualitas dan kuantitas hasil dalam mencapai tujuan perusahaan (Astawa, dkk, 2020).

Sosok pimpinan bagi DN (29 tahun) yang merupakan salah satu karyawan BSI KC Ahmad Dahlan adalah sosok pimpinan yang tidak otoriter selama memimpin. Pimpinan memfasilitasi seluruh karyawannya untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pusat, regional, area atau cabang BSI sendiri. Pimpinan juga ikut melibatkan karyawan untuk menyelesaikan persoalan yang terjadi di lapangan dengan meminta seluruh *stakeholder* untuk memberikan gagasan, penilaian, dan saran terhadap masalah yang dihadapi. Partisipasi karyawan ini menjadi bahan evaluasi bagi kinerja yang dimilikinya dalam mengatasi masalah di lapangan.

Selain kepemimpinan faktor penting yang dapat mendorong kinerja karyawan adalah motivasi kerja (Marjaya & Pasaribu, 2019). Motivasi adalah kebutuhan prestasi, afiliasi dan kekuasaan

menjadi kekuatan untuknya dalam berupaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan umpan balik atas hasil kerjanya selama mencapai tujuan organisasi (McClelland, 2008). Salah satu cara pimpinan dalam memotivasi karyawan yaitu dengan memberikan *reward* terhadap kinerja yang telah dilakukannya dan memberikan kepuasan kerja tersendiri, sehingga memicu loyalitas dan kualitas kerja karyawan akan meningkat selama proses pencapaian tujuan organisasi (Handoko, 2003).

Motivasi menjadi pendorong bagi karyawan untuk lebih giat bekerja, serta motivasi positif dari pimpinan dapat memengaruhi kinerja karyawan karena merasa dihargai dan memengaruhi kondisi emosional yang positif (Marjaya & Pasaribu, 2019). Selain itu, motivasi juga meningkatkan kinerja karyawan mengenai sikapnya dalam menghadapi situasi kerja (Rivai, dkk, 2015).

Karyawan DN (29 tahun) menyatakan dirinya perlu memberikan kinerja yang baik untuk mendapat prestasi kerja berupa promosi jabatan, di mana dirinya memulai karier sebagai *teller* hingga menjadi *customer service supervisor* saat ini. BSI juga memberikan dirinya *reward* sebagai duta layanan terbaik ditingkat nasional. Karyawan ini membutuhkan kekuasaan dengan melihat sosok pimpinan yang menjadi panutan baginya dalam mengembangkan potensi diri untuk meningkatkan kinerja. Pimpinan memberikan motivasi karyawan dengan berbagi

pengalamannya selama mendorong karyawan dalam mencapai target atau profitabilitas cabang, dan menyesuaikan visi dan misi perusahaan dengan tujuannya. Keeratan hubungan antar karyawan atau atasan akan mendorong individu untuk kooperatif dan kompetitif dalam mewujudkan prestasi kerjanya (Putri & Fatahurrazak, 2020).

Semakin tinggi jabatannya maka kekuasaan yang dimilikinya juga semakin luas, layaknya sosok pimpinan yang mampu memengaruhi karyawan untuk bersinergi dalam mencapai kekuasaan dan kompetitif dalam mengembangkan kariernya masing-masing (Robbins, 2015). Tingkat jabatan yang dimiliki karyawan tentunya membutuhkan proses untuk menjadi pribadi yang profesional dengan kinerja yang tinggi. Hal ini sesuai dengan fenomena pada BSI KC Ahmad Dahlan, yaitu DN (29 tahun) menyatakan bahwa kendala yang dialami karyawan seiring perkembangan produk layanan serta perubahan jabatan tentunya membutuhkan proses adaptasi kerja yang sesuai dengan *jobdecs* yang dimilikinya. Jadi setiap perubahan jabatan, tentu akan membutuhkan pelatihan untuk meminimalisir kendala terhadap kinerjanya.

Pelatihan adalah upaya yang diselenggarakan oleh perusahaan guna mendorong pembelajaran karyawannya yang cenderung berorientasi pada kinerjanya dalam memperluas pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tanggung jawabnya

untuk mencapai tujuan organisasi (Snell & Bohlander, 2013). Pelatihan secara signifikan mampu meningkatkan kinerja karyawan (Putri & Fatahurrazak, 2020). Penerapan metode pelatihan yang disesuaikan dengan kondisi pekerjaan dan tuntutan organisasi, maka akan menciptakan karyawan dengan kompetensi yang sesuai dengan keinginan perusahaan dalam mewujudkan visi dan misi (Kusuma, Swasto, & Musadieg, 2015).

Menurut ES (38 tahun) dalam wawancaranya, pelatihan diwajibkan bagi seluruh karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh baik di tingkat pusat, regional atau kantor cabang sendiri. DN (29 tahun) menambahkan bahwa pelatihan di tingkat cabang dilaksanakan melalui *brifing* secara rutin setiap hari oleh pimpinan cabang, yaitu perkembangan pengetahuan produk, *sharing* diskusi mengenai pengetahuan produk baru atau kendala dalam pelayanan, serta peningkatan atau perbaikan kinerja yang dibutuhkan karyawan. Pelatihan di cabang rutin dilaksanakan untuk pengenalan produk dan mencari strategi pemasaran layanan. Selain itu, pelatihan yang diselenggarakan oleh pusat dalam satu minggu sebanyak 3 kali melalui aplikasi Zoom.

Seluruh *stakeholder* di dalamnya selalu mengasah pengetahuan mengenai produk, keterampilan dan kemampuan dalam melayani nasabah dengan baik agar karyawan dapat menumbuhkan minat masyarakat maka akan berpengaruh terhadap loyalitas nasabah dan profitabilitas perusahaan. Karyawan dengan

kinerja rendah akan di-*coaching* untuk membenahi kekurangan atas kinerja karyawan, kemudian dievaluasi kinerjanya agar dapat dipindahkan ke bagian yang sesuai dengan kemampuannya. Kebijakan yang diambil pimpinan tentunya dilakukan untuk memenuhi kapasitas kinerja sumber daya manusia (SDM) yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karyawan membutuhkan adaptasi terhadap penempatan kerja yang baru dan membutuhkan pelatihan lanjutan sesuai dengan posisinya.

Sehubungan dengan BSI KC Ahmad Dahlan merupakan kantor regional Aceh yang baru beroperasi selama kurang lebih tiga tahun yang mengalami peningkatan profitabilitas yang cukup signifikan. Tentunya peneliti tertarik untuk melihat sejauh mana kualitas kinerja dan faktor pendorong kinerja karyawan kepemimpinan, pelatihan dan motivasi karyawan di tempat tersebut. Oleh karena itu, peneliti ingin mengkaji mengenai faktor-faktor tersebut melalui penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Pelatihan dan Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syari’ah Indonesia (KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh?
3. Bagaimana pengaruh motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitiannya ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bank Syar'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini ditinjau secara teoritis dan praktis yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Untuk menambah pengetahuan serta wawasan mengenai tentang pengaruh pelatihan, kepemimpinan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah.

2. Manfaat Praktis

a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terhadap mahasiswa dan masyarakat luas dalam memahami mengenai pelatihan, kepemimpinan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah.

b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadikan bahan koreksi serta dapat dijadikan bahan rujukan dan menambahkan literatur sebagai bahan perbandingan dalam melakukan penelitian lebih atau juga bisa dijadikan referensi bagi penelitian berikutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan sebagai proses gambaran lanjut mengenai penyusunan skripsi ini. Adapun yang menjadi bagian penulisan dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Bagian depan skripsi yang terdiri dari halaman judul atau cover, halaman pengesahan, halaman moto dan persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar gambar, daftar tabel, dan daftar lampiran merupakan bagian pertama dari skripsi.
2. Bagian isi skripsi terdiri dari lima bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan adalah bab yang menjelaskan tentang awal permasalahan yang hendak diteliti, meliputi: Latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini mencakup teori yang akan dijadikan variabel penelitian ini, antara lain kepemimpinan, pelatihan, motivasi organisasi, dan kinerja karyawan, selanjutnya diikuti dengan penelitian terkait dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang rancangan penelitian diuraikan dalam bab ini, meliputi jenis dan sumber data yang berbeda, lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel, strategi pengumpulan

data, skala pengukuran, alat penelitian, dan prosedur pengolahan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini mencakup bagian yang merangkum hasil penelitian dan pengelolaan data tentang kepemimpinan, pelatihan, motivasi organisasi dan kinerja karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab kesimpulan dan rekomendasi disertakan dalam bab terakhir ini.

3. Bagian akhir terdiri dari lampiran dan bibliografi



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (2013) kinerja adalah catatan hasil-hasil yang diperoleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dari fungsi pekerjaannya atau kegiatan yang dilakukannya dalam jangka waktu tertentu. Kemudian Mangkunegara (2018) menggambarkan kinerja karyawan sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikannya sesuai dengan *jobdesc* yang telah ditetapkan organisasi.

Sutrisno (2015) menjelaskan kinerja adalah sejauh mana tingkat individu akan bertindak dan terampil sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Rivai, dkk (2015) menjelaskan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Siagian (2016) menjelaskan bahwa kinerja adalah keadaan yang menggambarkan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya (*jobs description*). Kinerja dapat menggambarkan tingkat pencapaian yang menjadi sasaran atau tujuan organisasi yang merupakan bagian dari visi, misi, dan

rencana strategis organisasi baik dalam instansi pemerintah atau swasta dalam mengidentifikasi tingkat keberhasilan dan kegagalan untuk melakukan tugas sejalan dengan kebijakan dan program yang ditetapkan. Siagian (2016) juga menambahkan bahwa upah, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi, kepuasan kerja, dan aspek organisasi lainnya semuanya berdampak pada kinerja individu.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dikemukakan sebelumnya, kesimpulan dari pengertian kinerja yaitu sebagai suatu alat ukur berupa keberhasilan yang dicapai karyawan dengan mengoptimalkan dirinya dalam mewujudkan target yang ditetapkan perusahaan sebelumnya.

2.1.2 Kinerja dalam Perspektif Islam

Menurut Muhdar (2015) kinerja dalam Islam sebagai amal ibadah dan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari karakteristik sikap hidup orang yang memeluk agama Islam. Usaha dan kerja yang halal dalam rangka memperoleh rezki atau harta yang digunakan untuk amal kebaikan. Allah SWT telah memerintahkan setiap manusia untuk bekerja sebagaimana dalam firman-Nya Q.S. At-Taubah ayat 105:

الْغَيْبِ عِلْمٍ إِلَىٰ وَسْتَرْتُهُنَّ وَالْمُؤْمِنُونَ^ط وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسِيرَىٰ اَعْمَلُوا وَقُلِ
تَعْمَلُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيُنَبِّئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ

Artinya:

“Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (Q.S. At-Taubah: 105)

Ibnu Katsir menafsirkan ayat ini dimana para mujahid mengatakan bahwa hal ini merupakan ancaman dari Allah terhadap orang-orang yang menentang perintah-perintah-Nya, bahwa amal perbuatan mereka kelak akan ditampilkan di hadapan Allah Swt. dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin. Allah akan melihat amal-amal yang mereka lakukan itu, sehingga mereka semakin dekat kepada-Nya. Orang-orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja disejajarkan dengan *mujahid fisabilillah*. (Muhdar, 2015).

Menurut Shihab (2005), ayat ini bertujuan untuk mendorong umat manusia agar lebih menginstropeksi diri dan mengawasi amal-amal atau pekerjaan mereka, dengan cara mengingatkan mereka bahwa setiap amal atau perbuatan yang baik dan buruk memiliki hakekat yang tidak dapat disembunyikan, dan mempunyai saksi-saksi yang mengetahui dan melihat hakekatnya, yaitu Allah SWT, Rasulullah SAW, dan saksi-saksi dari umat Islam. Setelahnya Allah akan membuka tabir penutup yang menutupi mata mereka yang mengerjakan amal-amal atau perbuatan tersebut pada

hari kiamat, sehingga mereka pun mengetahui dan melihat hakekat amal mereka sendiri.

Kerja tidak hanya menghasilkan nafkah materi, tetapi juga pahala, bahkan maghfirah dari Allah SWT. Amal yang dimaksud adalah kinerja yang merupakan pancaran akidah yang bersumber dari sistem keimanan, artinya nilai-nilai Islami sehubungan dengan kerja, otomatis adalah bagian tidak terpisahkan dari akidah Islam. Demikian pula terbentuknya sikap hidup mendasar terhadap kerja, dapat dipastikan tidak lepas hubungan kinerja yang menyatu dengan akidah Islam (Muhdar, 2015).

2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Ruki (2014) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Teknologi, yaitu alat dan proses yang digunakan organisasi saat bekerja untuk menciptakan produk dan jasanya. Tingkat kinerja karyawan bergantung pada kualitas teknologi yang disediakan organisasi.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Keadaan lingkungan fisik, yaitu meliputi kebersihan, penataan ruangan, dan keselamatan kerja.
4. Budaya organisasi adalah cara bertindak dan melakukan kerja tertentu dalam lingkungan organisasi.

5. Kepemimpinan, yaitu usaha yang dikerahkan untuk mempengaruhi anggotanya dalam bekerjasama untuk mewujudkan tujuan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.
6. upaya mempengaruhi anggota kelompok untuk bekerja sama dengan standar dan tujuan organisasi.
7. Manajemen sumber daya manusia, yaitu meliputi kompensasi, upah, dan promosi dan aspek lainnya.

Menurut Davis (2013) menyatakan bahwa rumus yang mencerminkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \textit{Human performance} &= \textit{ability} + \textit{motivation} \\
 \textit{Motivation} &= \textit{attitude} + \textit{situation} \\
 \textit{Ability} &= \textit{knowledge} + \textit{skill}
 \end{aligned}$$

rumusan di atas dapat dilihat bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi yang dimiliki karyawan. Untuk lebih jelasnya faktor tersebut akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Kemampuan (*ability*)

Ability dalam ilmu psikologi terdiri dari potensi karyawan, yaitu kuantitas intelektual (IQ) dan kemampuan realistis yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan. Jika anggota organisasi memiliki tingkat IQ di atas rata-rata yang berkisar antara 110-120, diantaranya *superior*, *very superior*, *gifted*, dan *genius* disertai pendidikan yang sesuai

dengan jabatan dan terampil dalam dalam rutinitas pekerjaannya, dan dapat menunjukkan kinerja secara maksimal dalam mencapai target perusahaan.

2. Motivasi (*motivation*)

Motivation adalah sikap ketika karyawan menghadapi situasi tertentu dalam pekerjaannya. Sikap karyawan itu sendiri terhadap situasi kerja tertentu akan menjadi dasar motivasi. Motivasi adalah kondisi di mana karyawan menggerakkan diri secara terarah untuk mencapai tujuan prestasi bersamaan dengan tujuan organisasi itu sendiri. Motivasi positif menunjukkan sikap pro memiliki motivasi tinggi dalam pekerjaannya, sebaliknya karyawan dengan motivasi negatif akan menunjukkan sikap yang rendah dalam pekerjaannya. Situasi yang dipengaruhi oleh motivasi adalah hubungan kerja, iklim organisasi, kebijakan dan gaya pemimpin, fasilitas tempat kerja, dan kondisi pekerjaannya.

Gambaran situasi tersebut merupakan kepuasan kerja karyawan terhadap organisasinya. Siregar dan Halwi (2021) menjelaskan kinerja dipicu oleh motivasi individu, di mana gambaran ini terdapat pada ayat di atas. motivasi sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan jika tidak diarahkan ke suatu tujuan yang

menguntungkan organisasi. Ketekunan berkaitan dengan berapa lama individu dapat mempertahankan usahanya. Individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama pada pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Menurut Putri dan Faturrazak (2020) menyatakan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Pemimpin

Efektivitas seorang pemimpin sering dianggap sebagai faktor yang paling penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan adalah kapasitas untuk membujuk kelompok untuk mengejar tujuan yang telah ditentukan organisasi sebelumnya. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengelola kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, serta memberikan perlindungan, bantuan, dan mengelola kegiatan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat mendorong pengikutnya untuk lebih optimis, percaya diri, dan berdedikasi pada tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Motivasi

Upaya yang disengaja untuk mengubah perilaku individu sehingga menghasilkan pencapaian tujuan

organisasi yang telah ditentukan sebelumnya disebut motivasi. Motivasi menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja karyawan. Motivasi mendorong kemampuan karyawan untuk terlibat dalam aktivitas dan pekerjaan yang menghasilkan tujuan dan kepuasan. Kemampuan pimpinan dalam menginspirasi karyawan menjadi sangat penting, karena memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan lembaga atau organisasi.

3. Pelatihan

Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai dengan tujuan menghasilkan pegawai yang berkualitas dibandingkan sebelumnya. Selanjutnya, pengembangan adalah suatu proses yang digunakan oleh suatu organisasi untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berpengetahuan dalam bidang keahliannya, sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.4 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel (2013) kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator berikut:

1. *Quality*, yaitu sejauh mana pelaksanaan suatu kegiatan menghasilkan hasil yang mendekati ideal atau sempurna dalam hal memenuhi tujuan yang diinginkan.
2. *Quantity*, yaitu jumlah yang diproduksi, termasuk profitabilitas, unit, dan siklus aktivitas pelaksanaan operasional perusahaan.
3. *Timeless*, yaitu ukuran seberapa baik suatu kegiatan diselesaikan dengan tenggat waktu, sementara masih menyisakan waktu untuk mempehatikan tugas-tugas lain dan hasil lainnya.
4. *Cost effectiveness*, yaitu sejauh mana sumber daya organisasi, seperti, karyawan, keuangan, teknologi, dan material dimanfaatkan secara maksimal untuk memaksimalkan keuntungan atau meminimalkan kerugian.
5. *Need for supervision*, yaitu sejauh mana karyawan dapat melakukan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan dari atasan atau supervisor yang dapat menghentikan perilaku yang tidak diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, yaitu sejauh mana karyawan menjunjung tinggi reputasi, harga diri, dan tingkat kerja sama dengan rekan kerja yang merupakan bawahannya.

Kemudian berdasarkan kutipan (Sutrisno, 2015; Mathis dan Jackson, 2017), selanjutnya Lusri dan Siagian (2017) menjabarkan indikator dari keduanya sebagai berikut:

1. Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, perhatian pada kualitas dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan memenuhi target perusahaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Tingkat inisiatif dalam bekerja, antara lain kemampuan mengantisipasi masalah yang mungkin terjadi dan kemampuan untuk membuat solusi alternatif bagi masalah tersebut.
3. Kecekatan mental diukur melalui kemampuan karyawan dalam memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin dan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja.
4. Kedisiplinan waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Thoha (2015) menjelaskan kepemimpinan adalah sifat, karakteristik atau teknik yang dilakukan individu saat berupaya membina dan menggerakkan karyawannya baik secara individual atau kelompok agar karyawan bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kemudian, Arthur dan Emily (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah bagian organisasi yang memiliki tugas untuk mempengaruhi anggota kelompok organisasi tanpa paksaan dalam mengarahkan dan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya Wibowo (2016) menjelaskan kepemimpinan sebagai kemampuan individu yang memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi, memotivasi, mendukung kerja orang lain yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kemudian Adiawaty (2020) juga menyatakan hal yang sama di mana kepemimpinan adalah kemampuan individu yang memiliki kekuasaan penuh untuk mempengaruhi, menggerakkan, serta mengarahkan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, kepemimpinan adalah kekuasaan yang dimiliki individu dengan melaksanakan pekerjaannya dengan mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan karyawan untuk berperilaku yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.2 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Sebuah organisasi tentunya membutuhkan sosok pemimpin yang mampu mengatur kebijakan seluruh operasional perusahaan. Menurut Muhdar (2015) organisasi membutuhkan sosok pemimpin

akan kacau, dan disiplin akan rusak, untuk itu bersatu padu dan jangan bercerai berai serta ingat ni'mat Allah kepadamu (Shihab, 2005). Dalil ini menegaskan bahwa pemimpin wajib mengatur diri dalam mengisi hidup dan kehidupan ini dengan memegang nilai-nilai ajaran Islam, artinya bahwa mulai mengatur diri pribadi, keluarga, masyarakat dan lain sebagainya dengan berpegang pada nilai-nilai ajaran Islam (Muhdar, 2015).

2.2.3 Gaya kepemimpinan

Menurut Badu dan Djafri (2017) gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh sosok pemimpin yang mempengaruhi karyawannya untuk bertindak sesuai dengan keinginannya. Pola tingkah laku pemimpin dirancang dengan mengintegrasikan tujuan organisasi kepada karyawannya agar tercapai. Adapun gaya kepemimpinan yaitu:

1. Autokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang menggunakan pendekatan melalui kekuasaan penuh dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaan inilah yang dapat menguntungkan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini memusatkan kekuasaan pada dirinya, memerintahkan karyawan bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, serta meminimalisasi partisipasi karyawan.

2. *Laissez-faire* (kendali bebas), yaitu gaya kepemimpinan dengan memberikan kesempatan bagi karyawannya bebas dalam membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan caranya masing-masing untuk mewujudkan target atau tujuan organisasi. Pimpinan sangat minim terlibat dalam pekerjaan, sedangkan karyawan yang berperan aktif dalam memecahkan masalah dalam mewujudkan tujuan perusahaan.
3. Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang cenderung mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan strategi kerja dalam mencapai tujuan, dan memandang umpan balik sebagai proses pelatihan karyawan. Gaya ini memberikan kemampuan untuk karyawan dalam mendistribusikan pengetahuan dan kreativitas terhadap perbaikan, mengembangkan usaha, memperoleh profitabilitas yang dapat menjadi motivator bagi karyawan saat bekerja.

Menurut Luthans (2011) menyatakan bahwa karakteristik dari pemimpin abad ke-21 adalah mampu menciptakan sesuatu yang baru, sosok pemimpin yang asli, pengembangan, terkonsentrasi pada sumber daya manusia, menghidupkan kepercayaan, memiliki perspektif jangka panjang, menanyakan permasalahan apa dan mengapa, memiliki pandangan yang sama

dengan sesamanya, menentang kemapanan, mengakui tanggung jawab sebagai pemimpin, dan mengerjakan sesuatu dengan benar. Karakteristik mampu menciptakan budaya kerja yang baik, di mana pimpinan dapat mendorong karyawannya untuk berperilaku dengan mengerahkan usaha bersama karyawan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

2.2.4 Fungsi Kepemimpinan

Adapun fungsi-fungsi pokok kepemimpinan menurut Rivai, dkk (2015) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif

Pimpinan berperan dalam memutuskan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah akan dilaksanakan untuk mengambil keputusan secara efektif dari suatu masalah. Kepemimpinan yang komunikatif mampu mempengaruhi dan menginspirasi bawahan untuk mengikuti instruksinya untuk menjadi pemimpin yang efektif.

2. Fungsi Konsultatif

Komunikasi dua arah merupakan bagian dari proses konsultatif. Pemimpin seringkali perlu mempertimbangkan materi atau informasi yang dibutuhkan sebelum mengambil keputusan. Pertimbangan yang dilakukan pimpinan mengharukannya untuk berkonsultasi terlebih dahulu dengan karyawannya yang dianggap memiliki berbagai

sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan. Setelah keputusan dibuat dan dilaksanakan, pimpinan dan karyawannya dapat melakukan musyawarah lebih lanjut. Tujuan dari konsultasi adalah untuk mengumpulkan umpan balik sehingga keputusan yang telah dibuat dan dilaksanakan dapat ditingkatkan. Komunikasi dua arah ini mendorong kebijakan yang diputuskan pimpinan lebih mudah diintruksikan kepada karyawan dan pelaksanaannya berlangsung efektif

3. Fungsi Partisipasi

Pemimpin bekerja untuk melibatkan orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya baik dalam membuat maupun melaksanakan keputusan. Partisipasi karyawan tidak serta merta melaksanakan apapun sesuai keinginan, melainkan dilakukan dengan cara yang terkendali dan terarah melalui kerja sama, tanpa campur tangan atau memikul tanggung jawab utama orang lain. Partisipasi pemimpin harus tetap dalam kapasitas sebagai pemimpin, bukan sebagai pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Delegasi merupakan pemberian wewenang kepada bawahannya dengan jabatan tertentu untuk memutuskan atau mengambil keputusan, baik melalui persetujuan apapun tanpa persetujuan pimpinan. Kepercayaan pada dasarnya

adalah fungsi delegasi. Delegasi harus diterima oleh individu yang memiliki nilai, pandangan, dan aspirasi yang sama dengan para pendamping pemimpin.

5. Fungsi Pengendalian

Upaya memaksimalkan pencapaian tujuan bersama, kepemimpinan yang berhasil/efektif harus mampu mengarahkan dan mengoordinasikan kegiatan anggotanya secara efektif. Tugas mengarahkan, mengkoordinasikan, membimbing, dan mengawasi dapat digunakan untuk mencapai fungsi pengendalian ini

2.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Suwatno (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi sosok kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Faktor genetik, yaitu faktor yang menampilkan pandangan menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang menunjukkan hakikatnya semua orang memiliki kedudukan yang sama untuk bisa menjadi pemimpin. Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin yang tersalur sesuai dengan lingkungannya.
3. Faktor bakat, yaitu faktor yang berpandangan bahwa individu akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang

baik, di mana karakteristiknya sebagai pemimpin sudah terbawa dari sejak kecil.

2.2.6 Indikator-indikator Kepemimpinan

Menurut Thoha (2015) indikator kepemimpinan dapat diukur dari fungsi yang dijalankan selama operasional perusahaan yang berkaitan dengan aktivitas dan efisiensi organisasi. Adapun indikator menurutnya adalah sebagai berikut:

1. Inovator, yaitu sosok pemimpin yang mampu menghadirkan berbagai inovasi baru yang menyangkut tentang pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisien, operasional, maupun bidang konseptual yang menyeluruh dilaksanakan sebagai upaya untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Komunikator, yaitu sosok pimpinan yang menyampaikan maksud dan tujuan dari komunikasi yang dilakukan secara baik kepada karyawan atau tim, sehingga karyawan mengerti atas makna permasalahan yang dikomunikasikan. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti, dan mengambil inti pembicaraan dengan orang lain.
3. Motivator, yaitu sosok pemimpin yang mampu merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah pada upaya mendorong karyawan untuk melakukan kegiatan tertentu yang berkaitan dengan tugas dan tanggung

jawabnya. Kemampuan yang diperoleh karyawan dapat memberikan sumbangan terhadap keberhasilan perusahaan.

4. Kontroler, yaitu sosok yang mampu menjalankan pengawasan terhadap berbagai kegiatan perusahaan sehingga terhindar dari penyimpangan baik berasal dari sumber daya atau selama pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan, sehingga sumber daya yang ada dapat diarahkan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.3 Pelatihan

2.3.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Snell dan Bohlander (2013) menyatakan bahwa pelatihan sebagai upaya yang diselenggarakan oleh perusahaan guna mendorong pembelajaran karyawannya yang cenderung berorientasi pada kinerjanya dalam memperluas pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, sikap, tingkah laku dan keterampilan, serta pengetahuan karyawan. Pelatihan menjadi proses timbal balik yang dapat membantu dan melatih individu untuk terlibat aktif demi keberhasilan pelatihan dalam mencapai tujuan perusahaan (Kahpi, Khurosaini, & Suhendra, 2017). Sementara, Salmah (2012) menjelaskan bahwa pelatihan sebagai usaha dalam memperbaiki

performansi kerja pada bidang tertentu yang menjadi tupoksinya secara efektif dan efisien.

Menurut Rivai, dkk (2015) pelatihan merupakan suatu proses yang tersusun secara sistematis untuk mengubah tingkah laku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan ini memiliki titik fokus dalam pengembangan keahlian dan kemampuan karyawan yang dapat mendukung pelaksanaan kegiatan organisasi. Pengertian pelatihan tersebut juga didukung oleh definisi dari Saks, Haccoun, dan Belcourt (2010), di mana pelatihan adalah proses yang sistematis dalam peningkatan pengetahuan dan keterampilan, perilaku yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi dengan menunjukkan rasa tanggung jawab secara profesional.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka pelatihan adalah proses pengembangan pengetahuan dan keterampilan individu yang diselenggarakan secara sistematis untuk mengubah perilaku karyawan agar dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara profesional.

2.3.2 Pelatihan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam bekerja tidak hanya bergantung pada kerja keras melainkan individu membutuhkan kerja cerdas dalam mengatasi masalah. Cerdas membutuhkan proses belajar, di mana proses ini diperoleh melalui pelatihan, sebagaimana Allah SWT

menyerukan kepada manusia melalui Q.S. Ar-Ra'du ayat 11 berikut:

مَا يُعَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ أَمْرٌ مِنْ يَحْفَظُونَهُ خَلْفَهُ وَمِنْ يَدَيْهِ بَيْنَ مَنْ مَعْبُودَاتُ لَهُ
وَمَا لَهُ مَرَدٌّ فَلَا سُوءًا يَقُومُ اللَّهُ أَرَادَ وَإِذَا ۖ بِأَنْفُسِهِمْ مَا يُعَيِّرُونَ حَتَّى يَقُومَ
وَالٍ مِنْ دُونِهِ مَنْ لَهُمْ

Artinya:

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia” (Q.S. Ar-Ra'du ayat 11).

Shihab (2005) menafsirkan ayat ini bahwa Allah menjadikan para *mu"aqibat* itu melakukan apa yang ditugaskan kepadanya yaitu memelihara manusia, sebagaimana dijelaskan di atas karena Allah telah menetapkan bahwa *“Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka”*, yakni kondisi kejiwaan/ *sisi dalam* mereka seperti mengubah kesyukuran menjadi kekufuran, ketaatan menjadi kedurhakaan, iman menjadi penyekutuan Allah, dan ketika itu Allah akan mengubah *ni"mat* (nikmat) menjadi *niqmat* (bencana), hidayah menjadi kesesatan, kebahagiaan menjadi kesengsaraan dan seterusnya. Ini adalah satu ketetapan pasti yang kait mengaitkan.

Bekerja diperlukan pengetahuan dan keterampilan terencana, memanfaatkan segenap sumberdaya yang ada. Seseorang yang beriman dituntut mampu berpetualang mencari pengalaman dan bangkit membangun peradaban kerja yang positif, jadi bekerja tidak berdasarkan usaha melainkan butuh kerja cerdas. Setelah memenuhi empat prinsip di atas, nilai sebuah pekerjaan akan diukur dari kualitas niat (*shahihatun fi an-niyat*) dan pelaksanaannya (*shahihatun fii at-tahshil*). Itulah pekerjaan yang bernilai ibadah (Siregar & Halwi, 2021).

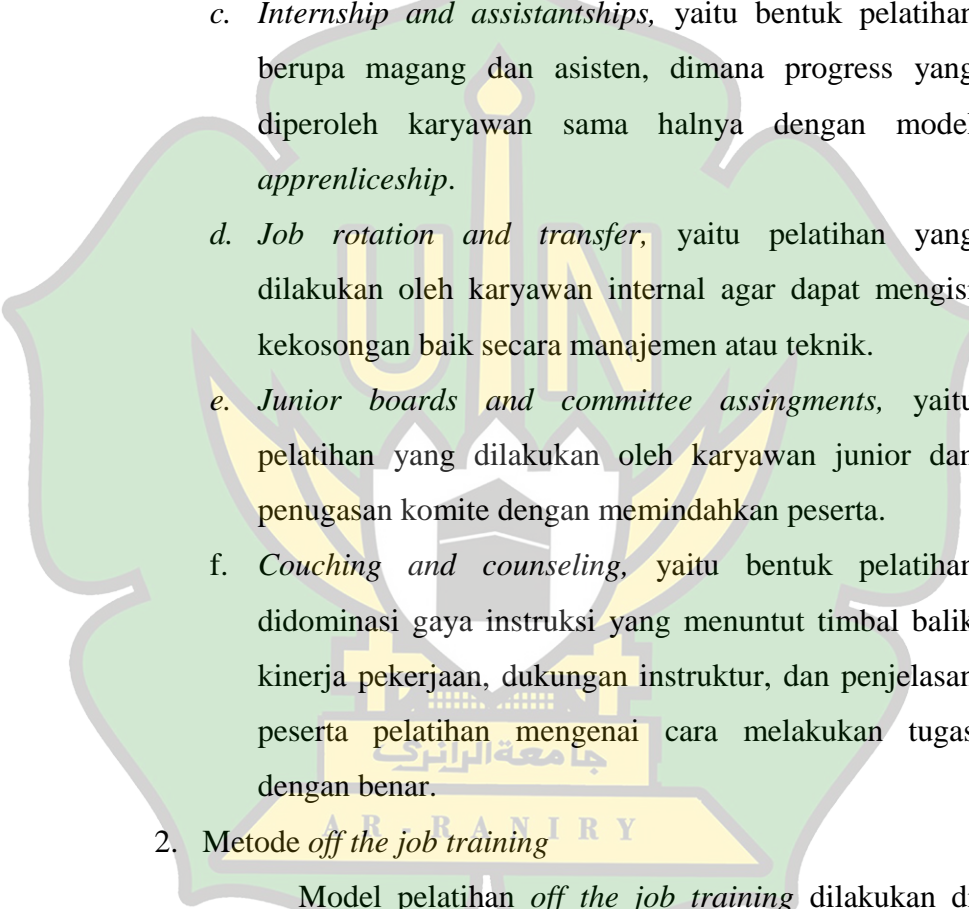
2.3.3 Metode Pelatihan

Menurut Cherrington (2001) metode yang digunakan organisasi selama pelatihan untuk mengembangkan potensi pengetahuan dan keterampilan karyawannya, yaitu:

1. Metode *on the job training*

On the job training adalah metode pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan kepada karyawan secara langsung selama pelaksanaannya. Saat karyawan bekerja, pelatih melakukan pelatihan dan memberikan umpan balik segera. Adapun model dari metode ini yaitu:

- a. *Job instruction training*, yaitu pelatihan tertuju pada analisis pekerjaan karyawan secara teliti ketika menjelaskan tujuan serta prosedur yang berlaku di perusahaan.

- 
- b. *Apprenticeship*, yaitu pelatihan yang dilaksanakan dalam kurun waktu, dimana karyawan baru tersebut dilatih dan dibimbing oleh senior yang memiliki pengalaman dibagian yang dilatih.
- c. *Internship and assistantships*, yaitu bentuk pelatihan berupa magang dan asisten, dimana progress yang diperoleh karyawan sama halnya dengan model *apprenliceship*.
- d. *Job rotation and transfer*, yaitu pelatihan yang dilakukan oleh karyawan internal agar dapat mengisi kekosongan baik secara manajemen atau teknik.
- e. *Junior boards and committee assingments*, yaitu pelatihan yang dilakukan oleh karyawan junior dan penugasan komite dengan memindahkan peserta.
- f. *Couching and counseling*, yaitu bentuk pelatihan didominasi gaya instruksi yang menuntut timbal balik kinerja pekerjaan, dukungan instruktur, dan penjelasan peserta pelatihan mengenai cara melakukan tugas dengan benar.
2. Metode *off the job training*

Model pelatihan *off the job training* dilakukan di luar waktu kerja dan berlangsung di lokasi yang jauh dari tempat kerja dengan tujuan agar peserta lebih fokus selama

program dilaksanakan. Model pelatihan ini terbagi menjadi sembilan, yaitu:

- a. *Vestibule*, yaitu metode pelatihan yang dilakukan di dalam kelas atau bengkel suatu perusahaan industri kepada karyawan baru dengan membuat duplikat item atau kondisi pekerjaan dalam situasi kerja yang sebenarnya.
- b. *Lecture*, yaitu metode pelatihan yang dilakukan pada suatu kelas dimana instruktur mengajarkan metode-metode yang diperlukan, sedangkan peserta mencatat serta mempresentasikanya.
- c. *Independent Self-Study*, yaitu metode pelatihan yang mengharapakan peserta untuk melatih diri sendiri dari sumber literasi atau mengikuti seminar yang dilaksanakan oleh seorang professional dibidangnya.
- d. *Conference discussion*, yaitu metode pelatihan dimana instruktur memberikan makalah tertentu dan peserta ikut berpartisipasi dalam memecahkan masalah. Instruktur dan peserta didik turut aktif dalam menerima dan mempersepsikan pendapat serta mengambil keputusan dari permasalahan yang akan dihadapi di dunia kerja.

- e. *Teleconferencing*, yaitu pelatihan yang dilaksanakan dengan menggunakan satelit, yang pelatih dan peserta dimungkinkan untuk berada di tempat yang berbeda.
- f. *Case study*, yaitu metode pelatihan yang mengharuskan peserta untuk menemukan prinsip-prinsip dasar dalam menganalisis masalah.
- g. *Role playing*, yaitu metode pelatihan yang mengkondisikan peserta pada masalah tertentu.
- h. *Simulation*, metode pelatihan yang menampilkan pekerjaan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya.
- i. *Programmed instruction*, yaitu metode pelatihan yang menuntut peserta dapat memecahkan masalah sendiri, karena prosedur kerja sudah diprogram baik dalam computer, buku dan lainnya.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Naim, Gani, dan Purnamasari (2019) menyatakan bahwa faktor yang dipertimbangkan perusahaan untuk menyelenggarakan pelatihan adalah efektivitas biaya, materi program yang dibutuhkan, prinsip-prinsip pembelajaran, ketepatan dan kesesuaian fasilitas, kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, serta kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Menurut Mangkuprawira (2011) pelatihan perlu dilaksanakan setelah melakukan pertimbangan kebutuhan kinerja pegawai setelah melakukan analisis berikut:

1. Analisis organisasional, yaitu analisis yang digunakan untuk meninjau permasalahan yang dialami organisasi secara internal, dimana pelatihan dilakukan untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Analisis operasional, yaitu analisis yang dilakukan untuk menentukan perilaku karyawan yang dituntut harus sesuai dengan pemegang jabatan dan standar kerja yang harus dipenuhi seluruh SDM dalam organisasi. Pelatihan dilakukan yang memiliki fokus pada kinerja karyawan dalam melaksanakan tupoksinya.
3. Analisis personalia, yaitu analisis dalam menindak adanya indikasi kesenjangan antara kebutuhan kerja dan kebutuhan organisasi yang teridentifikasi dengan perilaku karyawan. Analisis ini dilandaskan pada perbandingan antara kinerja waktu pegawai dengan standar kinerja organisasional (penyimpangan kinerja), bisa juga ada suatu perbandingan antara kebutuhan keahlian karyawan untuk mengantisipasi tingkat kinerja yang dimilikinya.

2.3.5 Indikator-indikator Pelatihan

Menurut Dessler (2015) menyatakan bahwa tolak ukur dalam suatu pelatihan ditinjau dari indikator berikut, yaitu:

1. Analisis kebutuhan, yaitu penentuan kebutuhan atas keterampilan yang dibutuhkan karyawan secara spesifik, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon peserta yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang terukur demi tujuan prestasi karyawan.
2. Merancang instruksi, yaitu memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program di antaranya buku kerja yang dibutuhkan, latihan, dan aktivitas yang berkaitan langsung dengan profesionalitasnya, seperti laporan kerja dari program lapangan dan mengembangkan kemampuannya terhadap teknologi komputer.
3. Validasi, yaitu program pelatihan dengan menyajikannya kepada beberapa pemirsa yang bisa mewakili.
4. Menerapkan program, yaitu program yang dipelajari dapat diterapkan karyawan dalam melatih ketercapaiannya atas target yang telah ditentukan.
5. Evaluasi, yaitu manajemen akan menilai keberhasilan atau kegagalan dari suatu program pelatihan yang dijalankan.

Menurut Snell dan Bohlander (2013) indikator yang mengukur keberhasilan suatu pelatihan dapat berjalan maksimal ditinjau dari aspek berikut:

1. Kebutuhan penilaian pelatihan, yaitu:
 - a. Analisis organisasi, diantaranya analisis lingkungan kerja, strategi dan sumber daya yang tersedia;
 - b. Analisis tugas, yaitu penetapan isi dan konten program pelatihan seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang perlu ditingkatkan;
 - c. Analisis individu, yaitu menentukan individu secara spesifik yang membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan profesionalitasnya, seperti menganalisis pengetahuan, keterampilan dan kemampuan individu yang dibutuhkan selama melaksanakan kegiatan perusahaan.
2. Desain pelatihan, yaitu:
 - a. Tujuan instruksional, yaitu hasil yang diinginkan dari program pelatihan berupa arah tujuan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang diperoleh karyawan.
 - b. Kesiapan dan motivasi pelatihan, yaitu memunculkan kesiapan dan memberikan motivasi kepada peserta pelatihan.
 - c. Prinsip-prinsip belajar

Prinsip belajar dalam pelatihan yaitu memberikan materi baru kepada peserta pelatihan guna diaplikasikan kedalam pekerjaannya, seperti

menjelaskan tujuan pengadaan pelatihan, mendesain materi pelatihan yang mudah dipahami oleh karyawan, mendesain materi pelatihan sesuai dengan kasus faktual yang terjadi di lapangan, mendesain materi pelatihan dengan demonstrasi berupa alat bantu visual, gaya pembelajaran peserta pelatihan, mendesain cara paling efektif untuk setiap bagian pekerjaan selama pelatihan, menentukan jumlah waktu pelatihan yang efektif dilaksanakan, mendesain pelatihan yang mampu memberikan umpan balik kepada karyawan saat pelatihan, dan karakteristik instruktur. Karakteristik instruktur yang memiliki pengetahuan luas, mudah beradaptasi selama proses pengajaran peserta pelatihan, kesabaran dalam menghadapi peserta, humoris, memiliki metode pengajaran yang menarik, pemberian materi dengan jelas, bantuan perorangan saat pelatihan, dan kemampuan membuat karyawan antusias selama program pelatihan berlangsung.

3. Implementasi metode pelatihan, yaitu:

- a. Metode pelatihan *on-the-job* adalah pelaksanaan pelatihan yang diikuti karyawan untuk mempelajari pekerjaan sembari mengerjakannya, seperti magang dan instruksi pekerjaan. Magang sebagai proses pelatihan yang terstruktur di mana individu melakukan

pelatihan kerja secara terampil melalui kombinasi instruksi kelas. Sedangkan instruksi pekerjaan adalah mencatat masing-masing tugas dasar pekerjaan diikuti dengan poin kuncinya untuk menyediakan pelatihan tahap demi tahap bagi karyawan.

b. Metode pelatihan *off-the-job* adalah pelaksanaan pelatihan yang diikuti karyawan diluar tugas utamanya, seperti metode studi kasus dan permainan manajemen. Metode studi kasus sebagai metode pengembangan kemampuan karyawan dengan diberikan deskripsi tertulis oleh permasalahan organisasi untuk didiagnosis dan dipecahkan. Sedangkan permainan manajemen sebagai program pengembangan yang mana tim terdiri atas manajer saling bersaing dalam mengambil keputusan terkomputerisasi mengenai situasi simulasi yang realistis.

4. Evaluasi pelatihan kerja, yaitu:

a. Reaksi peserta pelatihan, yaitu menilai reaksi setelah mengikuti pelatihan.

b. Proses belajar, yaitu melakukan tes pengetahuan dan keterampilan setelah diadakan program pelatihan.

- c. Perilaku, yaitu mengamati ada atau tidaknya perubahan perilaku karyawan setelah mengikuti program pelatihan.
- d. Hasil pelatihan kerja, yaitu ada atau tidaknya manfaat yang diterima perusahaan setelah pelaksanaan program pelatihan.

2.4 Motivasi Organisasi

2.4.1 Pengertian Motivasi Organisasi

Menurut McClelland (2008) menjelaskan motivasi adalah kebutuhan prestasi, afiliasi dan kekuasaan menjadi kekuatan untuknya dalam berupaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan umpan balik atas hasil kerjanya selama mencapai tujuan organisasi. Teori ini menunjukkan bahwa kebutuhan individu bergantung pada kekuatan kebutuhan akan prestasi yang diraihnya. Individu dengan motivasi untuk menggapai prestasi ditandai dengan karakteristik umum, yaitu memiliki preferensi untuk mengerjakan tugas yang sulit, menyukai hasil kinerjanya timbul dari upaya-upaya yang dilakukannya sendiri, dan menginginkan umpan balik dari keberhasilan atau kegagalan yang dialaminya.

Selain itu Winardi (2004) menyatakan bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses, baik bersifat internal atau eksternal bagi individu kemudian menimbulkan sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan berbagai hal yang berkaitan

dengan organisasi. Selanjutnya Siagian (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai daya dorong yang mengakibatkan individu mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, tenaga dan waktunya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Kemudian Hasibuan (2013) melanjutkan motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja individu agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka motivasi adalah dorongan yang mampu menciptakan semangat kerja karyawan untuk berkolaborasi, berkerja secara efektif dan terintergrasi dengan mengerahkan segala daya dan upaya untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan yang mampu mendorong motivasinya adalah kebutuhan *achievement* (prestasi), *affiliation* (afiliasi), dan *power* (kekuasaan).

2.4.2 Motivasi Organisasi dalam Perspektif Islam

Gambaran motivasi dalam Islam dijabarkan dalam Q.S. At-Taubah Ayat 105. Sebagaimana tafsir ayat ini menurut Suma (2015) yaitu “Dan katakanlah Muhammad kepada mereka (orang yang berpura-pura beriman padahal sesungguhnya tidak beriman), *i'malu* (bekerjalah kalian), niscaya Allah Swt dan Rasul-Nya, pasti akan melihat (menyaksikan) prestasi kalian, bahkan Allah akan

memberikan pembalasan atas amal perbuatanmu itu dalam bentuk kekayaan, kemampuan, kemuliaan, keleluasaan, dan keutamaan rezeki yang tiada tara”. Ayat ini relevan dengan teori motivasi Herzberg, di mana motivasi yang berasal dari dalam individu menjadi daya dorong yang timbul dalam diri masing-masing individu yang mencakup keberhasilan, penghargaan, pekerjaan kreatif yang menantang, tanggung jawab, kemajuan dan peningkatan kerja individu (Siregar & Halwi, 2021).

2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Organisasi

Menurut Saydam (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi motivasi karyawan ditinjau dari faktor internal dan faktor eksternal. Adapun uraian mengenai kedua faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal
 - a. Kematangan pribadi, individu yang pola pikir egois dan terlalu dimanja dalam keluarganya, dirinya akan kurang peka untuk bekerjasama dalam membangun motivasi kerja. Jadi, kebiasaannya sejak kecil, nilai yang dianutnya, serta sikap bawaannya akan mempengaruhi motivasinya selama bekerja.
 - b. Tingkat pendidikan, semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan dia akan termotivasi untuk maju, karena sudah mempunyai wawasan lebih luas dibandingkan

karyawan dengan tingkat pendidikan rendah. Namun tingkat pendidikan tinggi sekalipun, jika tidak digunakan secara maksimal atau tidak dihargai sebagaimana layaknya manajer akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja rendah saat bekerja.

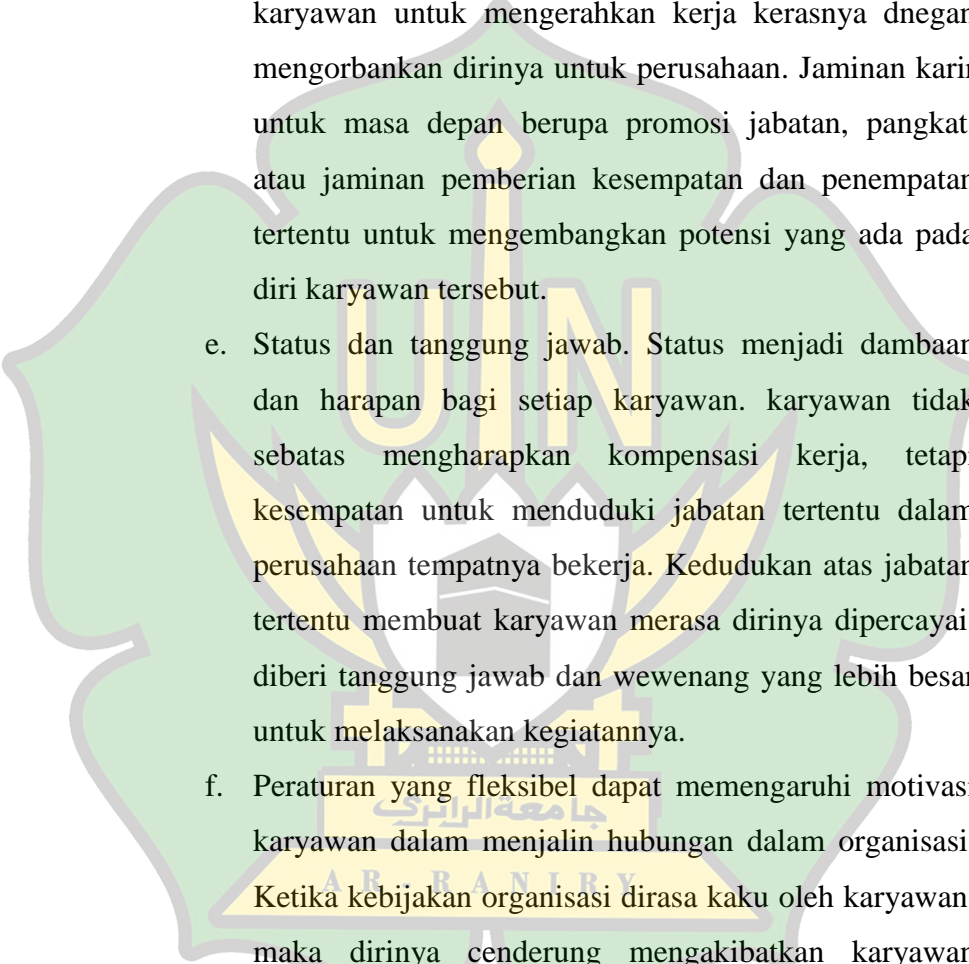
- c. Keinginan dan harapan pribadi, ketika karyawan mau bekerja keras, dirinya tentu memiliki harapan pribadi untuk diwujudkan saat bekerja.
- d. Kebutuhan, semakin besar kebutuhan karyawan, maka dirinya akan dipenuhi dengan motivasi untuk bekerja keras.
- e. Kelelahan dan kebosanan, ketika karyawan merasa lelah atau bosan, gairah dan semangat kerjanya akan memengaruhi tingkat motivasi kerjanya.
- f. Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang kuat dengan tingkat motivasi kerja karyawan. Jika karyawan puas terhadap pekerjaannya, dirinya akan mempunyai motivasi tinggi dan akan menunjukkan komitmen tinggi terhadap pekerjaannya.

2. Faktor eksternal

- a. Kondisi lingkungan kerja, yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai, fasilitas tersebut akan mempermudah karyawan untuk melaksanakan

pekerjaan itu sendiri, sehingga karyawan memiliki motivasi tinggi untuk bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, ketenangan dan relasi antar karyawan perusahaan.

- b. Kompensasi yang memadai, yaitu upah yang diterima karyawan dengan sesuai akan memotivasi karyawan untuk menunjukkan kinerja yang baik. Upah sebagai dorongan terbaik dari perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar dapat bekerja dengan baik dalam mencapai target perusahaan. Semakin rendah upah yang diterima karyawan, maka semakin rendah kemungkinan perusahaan dapat membangkitkan motivasi karyawannya.
- c. Supervisi yang baik, yaitu supervisor yang mampu memahami sifat dan karakteristik bawahannya dengan baik. Supervisor dapat membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawannya dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif. Supervisor memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan kerja dalam memberi karyawannya umpan balik dengan mengakui usaha dan kinerja karyawan, serta mendukung perencanaan dan pengembangan karir karyawannya.

- 
- d. Jaminan karier, yaitu jaminan yang disediakan perusahaan untuk peningkatan posisi yang ditempati karyawan. Jaminan karier yang jelas akan memicu karyawan untuk mengerahkan kerja kerasnya dengan mengorbankan dirinya untuk perusahaan. Jaminan karir untuk masa depan berupa promosi jabatan, pangkat, atau jaminan pemberian kesempatan dan penempatan tertentu untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.
- e. Status dan tanggung jawab. Status menjadi dambaan dan harapan bagi setiap karyawan. karyawan tidak sebatas mengharapkan kompensasi kerja, tetapi kesempatan untuk menduduki jabatan tertentu dalam perusahaan tempatnya bekerja. Kedudukan atas jabatan tertentu membuat karyawan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melaksanakan kegiatannya.
- f. Peraturan yang fleksibel dapat memengaruhi motivasi karyawan dalam menjalin hubungan dalam organisasi. Ketika kebijakan organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka dirinya cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi rendah.

Selain itu, menurut Wibowo (2015) menyatakan bahwa motivasi didorong oleh pendekatan berikut:

1. *Organizational justice*, yaitu persepsi secara menyeluruh tentang apa yang dianggap benar dan jujur di tempat kerja
 2. *Distributive justice*, yaitu kejujuran yang dirasa individu antara rasio hasil yang dimilikinya dengan rasio hasil terhadap kontribusi orang lain, di mana hal ini diterapkan dengan prinsip berikut:
 - a. *Equality principle* (prinsip kesamaan), yaitu setiap karyawan akan menerima hasil yang sama.
 - b. *Need principle* (prinsip kebutuhan), yaitu setiap karyawan dengan kebutuhan besar harus memiliki lebih banyak dibandingkan karyawan dengan kebutuhan rendah.
 - c. *Equity principle* (prinsip keadilan), yaitu setiap karyawan harus dibayar secara proposional sesuai dengan bentuk kontribusinya terhadap perusahaan.
 3. *Procedural justice*, yaitu bentuk keadilan yang dirasakan individu dari prosedur yang dipergunakan dalam memutuskan distribusi sumber daya yang dimilikinya.
- Proses pencapaian motivasi dilakukan dengan cara:
- a. Mulai mendengar para karyawan selama proses pekerjaan.

- b. Mendorong karyawan untuk memberikan fakta dan perspektifnya mengenai dasar masalah agar karyawan merasa lebih baik setelah didengarkan keluh kesahnya.
4. *Interactional justice*, yaitu persepsi individu mengenai tingkat perlakuan terhadapnya secara bermartabat, perhatian, dan rasa hormat, seperti *job design* (desain pekerjaan), *involvement* (keterlibatan), dan *reward* (penghargaan).

2.4.4 Indikator-indikator Motivasi Organisasi

Menurut McClelland (2008) menyatakan bahwa indikator yang mengukur motivasi kerja ditinjau dari tiga aspek kebutuhan utama yang relevan dengan tempat kerja, yaitu:

1. *Need for achievement* yaitu dorongan yang dimiliki individu untuk unggul dalam mencapai deretan standar kesuksesan yang diraihinya. Indikator ini digambarkan dengan karakteristik individu berikut:
 - a. memiliki hasrat untuk melaksanakan pekerjaan menjadi lebih baik
 - b. mencari situasi yang baik dalam memenuhi tanggung jawab pribadinya saat menemukan solusi dari suatu permasalahan

- c. menerima umpan balik yang cepat dan tidak ambigu atas kinerja yang bersangkutan, menyukai pekerjaan yang menantang
 - d. dan siap menerima tanggung jawab demi kesuksesan atau kegagalan daripada memberikan peluangnya kepada karyawan lain.
2. *Need for affiliation*, yaitu dorongan individu untuk menjalin hubungan persahabatan dan kedekatan antarpersonal. Indikator ini digambarkan dengan karakteristik individu berikut:
- a. Memiliki hasrat agar disukai dan diterima dengan baik oleh orang lain
 - b. Menyukai suasana yang kooperatif dari pada kompetitif
 - c. Menginginkan hubungan dengan tingkat saling pengertian yang tinggi.
3. *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain dalam berperilaku sesuai dengan cara yang diinginkan. Perilaku individu ini tidak berupa paksaan melainkan sebuah ekspresinya dalam mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Indikator ini digambarkan dengan karakteristik individu yang memiliki kekuasaan adalah menyukai pekerjaan dirinya menjadi pimpinan, berusaha dalam mempengaruhi orang lain, dan menyukai situasi yang kompetitif atau persaingan.

2.5 Penelitian Terkait

Penelitian terkait adalah suatu sumber referensi atau panduan atas penelitian ini. Adapun yang menjadi referensi terdahulu atas hipotesis penelitian ini diantaranya yaitu:

Putri dan Faturrazak (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bintan”. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial dan simultan kepemimpinan, motivasi kerja, serta pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Nababan, dkk (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan”. Hasil penelitian tersebut adalah kepemimpinan dan kompetensi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.

Jazuli dan Manalu (2020) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Komisi Informasi Kepri”. Hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja, dan

pelatihan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya Naim, Gani, dan Purnamasari (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Makassar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, pelatihan dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja.

Marjaya dan Pasaribu (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi yang berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya Masruri (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada PT Surya Toto Indonesia Tbk. Plant Cikupa Tangerang”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan pelatihan secara parsial berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Kemudian, secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lusri dan Siagian (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Sehubungan dengan jbaran peneltian sebelumnya, untuk lebih lebih jelasnya akan diinterpretasikan pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terkait

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Putri dan Fatahurrazak (2020) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Perencanaan	Metode Penelitian deskriptif kuantitatif, model analisis regresi linear berganda Variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Pelatihan (X3), dan Kinerja (Y)	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan,	Persamaan: metode penelitian, model analisis data penelitian. Perbedaan: sampel dipilih dengan teknik purposive sampling yaitu random sampling, sedangkan

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bintan”		Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.	penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh. Variabel penelitian tersebut menggunakan pelatihan dan pengembangan, sedangkan penelitian ini hanya sebatas pelatihan saja. Populasi penelitian
2	Nababan, Sembiring, Bancin, Siantun, dan Tanjung (2020) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan”	Metode Penelitian asosiatif, model analisis regresi linear berganda, dan pemilihan sampel yaitu random sampling yang ditentukan dengan rumus slovin Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Pelatihan (X_3), dan Kinerja (Y)	kepemimpinan dan kompetensi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: metode penelitian, model analisis data penelitian. Perbedaan: Populasi penelitian sampel dipilih dengan random sampling, dengan rumus Slovin, sedangkan penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh. Variabel

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				penelitian tersebut mengkaji kompetensi dan tidak ada variabel pelatihan.
3	Jazuli dan Manalu (2020) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Komisi Informasi Kepri”	Metode Penelitian asosiatif, model analisis regresi linear berganda, dan pemilihan sampel probability sampling, Variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Pelatihan (X3), dan Kinerja (Y)	Kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja motivasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelatihan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja, dan pelatihan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Persamaan: metode penelitian, variabel penelitian, dan model analisis data penelitian, Perbedaan: sampel dipilih dengan teknik purposive sampling yaitu random sampling, sedangkan penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sampling jenuh. Populasi penelitian
4	Naim, Gani, dan Purnamasari (2019) “Pengaruh Kepemimpinan	Metode Penelitian asosiatif, model analisis <i>structural equation model</i>	Kepemimpinan, pelatihan dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Persamaan: metode penelitian, teknik pemilihan sampel.

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Makassar”	(SEM), dan pemilihan sampel total sampling, Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Kompetensi (X_3), Kinerja (Y), dan etos kerja (Z)	karyawan. Kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja.	Perbedaan: Variabel penelitian menggunakan variabel mediasi yaitu etos kerja, sedangkan variabel motivasi tidak dikaji. Model analisis data menggunakan <i>structural equation model</i> (SEM), sedangkan penelitian ini menggunakan regresi linear berganda. Populasi penelitian
5	Marjaya dan Pasaribu (2019) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai”	Metode Penelitian asosiatif, model analisis regresi linear berganda Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Pelatihan (X_3) dan Kinerja (Y)	Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja	Persamaan: metode penelitian, variabel penelitian, teknik pemilihan sampel, model analisis data penelitian. Perbedaan: Populasi penelitian

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	
6	Masruri (2018) “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada PT Surya Toto Indonesia Tbk. Plant Cikupa Tangerang”	Metode Penelitian kuantitatif dengan jenis asosiatif, model analisis regresi linear berganda, dan pemilihan sampel random sampling, Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Pelatihan (X_3), dan Kinerja (Y)	Kepemimpinan, motivasi dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan secara individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Persamaan: metode penelitian, model analisis data penelitian, variabel penelitian Perbedaan: sampel dipilih dengan teknik random sampling. Populasi penelitian
7	Lusri dan Siagian (2017) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui	Metode Penelitian deskriptif kuantitatif, model analisis Partial Least Square (PLS) Variabel	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Persamaan: metode penelitian Perbedaan: teknik pemilihan purposive sampling yaitu

No	Nama dan Judul	Metode dan Variabel	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya”	Motivasi kerja (X_1), Kinerja (Y), Kepuasan kerja (Z)	karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.	random sampling, rumus Slovin, ada variabel mediasi kepuasan kerja, tidak ada variabel pelatihan dan kepemimpinan Model analisis data <i>Partial Least Square</i> (PLS), dan populasi penelitian

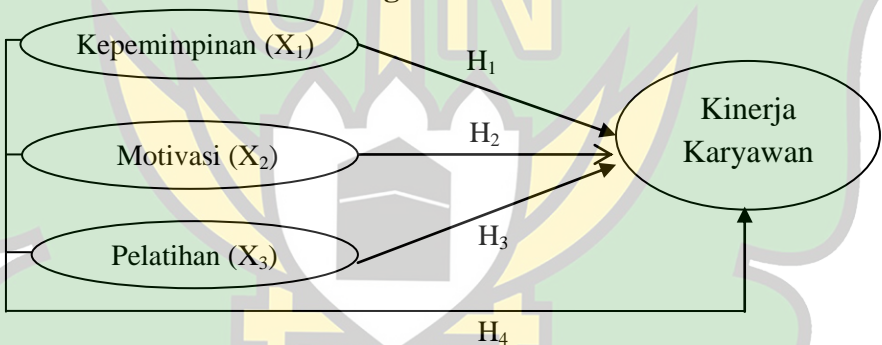
Sumber: Data diolah (2022)

2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori (Sugiyono, 2013). Permasalahan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Menurut Siagian (2016) kinerja adalah keadaan yang menggambarkan karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya (*jobs description*). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Siagian (2016) adalah

pelatihan, kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi, dan faktor lainnya. Kinerja adalah tingkat pencapaian sasaran atau tujuan perusahaan yang merupakan bagian dari visi, misi, dan rencana strategis perusahaan untuk mengidentifikasi tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Ilustrasi (2022)

2.6.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mendorong bawahnya dalam menciptakan budaya dan suasana kerja yang dapat memicu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya, serta mampu dalam memberikan pengaruh positif

bagi karyawannya untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan arahnya dalam mencapai tujuan perusahaan (Naim, Gani & Purnamasari, 2019). Selanjutnya kepemimpinan menurut Ruki (2014) dapat mempengaruhi kinerja, karena pemimpin berperan dalam upaya untuk mengendalikan karyawan dalam bekerja sesuai dengan standar operasional dan tujuan perusahaan. Pimpinan akan menilai kinerja karyawan, sehingga mempengaruhi keputusannya dalam membayar upah kerja dan promosi jabatan.

Kepemimpinan yang mampu menciptakan kinerja karyawan adalah pemimpin yang memberikan arahan kepada karyawan secara terbuka dalam memberdayakan potensi yang dimiliki karyawan. Pemimpin mampu memotivasi karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya diri dalam mengerahkan upayanya dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Masruri, 2018). Sosok pimpinan yang terbuka terhadap perubahan mampu mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, loyalitas, keamanan, kualitas kerja dibidang prestasi yang diperoleh perusahaan. Prestasi ini tidak terlepas dari kinerja karyawan (Handoko, 2003).

Hasil penelitian (Masruri, 2018; Marjaya & Pasaribu, 2019; Jazuli & Manalu, 2020; Putri & Fatahurrazak, 2020) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik pimpinan, maka semakin tinggi peningkatan kinerja karyawan.

H_1 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Program pelatihan menjadi tanggung jawab perusahaan dalam mengembangkan kinerja karyawan, karena tanpa adanya pelatihan maka performasi karyawan tentunya tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, sehingga proses ini akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan (Pribadi, 2013). Pelatihan yang dilaksanakan harus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan, sehingga seiring perkembangan pengetahuan dan keterampilan karyawan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan dan tentunya tujuan perusahaan akan tercapai. Pelatihan mendorong peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan yang sudah menduduki jabatan dan ditekankan pada bentuk tugas yang akan dilaksanakan (*job orientation*).

H_2 = Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.6.3 Pengaruh Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sebagai motor penggerak bagi karyawan untuk mengembangkan performasi kerjanya selama melaksanakan tupoksinya yang telah diatur dalam perusahaan (Ngatemin &

Arumwati, 2013). Motivasi berperan dalam mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja, terlebih jika motivasi berasal dari pimpinan maka karyawan akan merasa dihargai dan merasa senang dalam melaksanakan tanggung jawab (Marjaya & Pasaribu, 2019). Jika organisasi memberikan motivasi yang tinggi kepada karyawan, maka karyawan akan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya serta dapat meningkatkan prestasi kerja mereka. Sebuah usaha yang tinggi akan mengantarkannya kepada kinerja yang tinggi (Snell dan Bohlander, 2013).

H_3 = Motivasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.6.4 Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2016) motivasi adalah daya pendorong bagi karyawan berkeinginan dan rela melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan tanggung jawabnya dalam organisasi. menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dengan mendorongnya untuk mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaannya seperti pelatihan. Motivasi mendorong karyawan untuk mendapatkan prestasi berupa *reward* baik itu penghargaan atau kenaikan jabatan yang dapat mengembangkan kariernya. Setiap karyawan tentunya memiliki standar kesuksesan yang ingin diraihinya, sehingga

karyawan akan mengerahkan segalanya untuk menggapainya. Standar kesuksesan ini tentunya didukung dengan pelatihan yang harus dijalannya dalam mengembangkan kemampuan dari segi pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengembangkan potensi dirinya untuk mencapai tujuan perusahaan secara profesional baik kualitas maupun kuantitas. Secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja, dan pelatihan pegawai secara relatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Kahpi, Khurosaini, & Suhendra, 2017; Jazuli & Manalu, 2020). Jadi, semakin baik kepemimpinan, tingginya motivasi kerja karyawan dan pelatihan yang tepat, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

H₄ = Kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian menunjukkan jawaban sementara yang masih membutuhkan pembuktian kebenarannya dari masalah yang hendak diteliti (Arikunto, 2019). Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_{a1} : Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

H₀₁ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan

Kota Banda Aceh

- Ha₂ : Ada pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh
- H₀₂ : Tidak ada pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh
- Ha₃ : Ada pengaruh signifikan antara motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh
- H₀₃ : Tidak ada pengaruh signifikan antara motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh
- Ha₄ : Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh
- H₀₄ : Tidak ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme di mana data yang disajikan bersifat konkrit, data berupa angka-angka yang diukur dengan analisis statistik yang berkaitan dengan masalah yang hendak diteliti, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Statistik dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif yaitu bentuk analisis yang mendeskripsikan permasalahan melalui data yang telah dikumpulkan peneliti dalam mengkaji objek penelitian (Sugiyono, 2013).

3.2 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 35 karyawan yang bekerja di Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Adapun rincian mengenai keseluruhan karyawan dari 35 orang akan dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Rincian Karyawan di BSI KC Ahmad Dahlan Banda Aceh

No	Bagian	Jumlah
1	Manajer Bisnis	1
2	Konsumer Bisnis	4
3	Mikro Bisnis	3
4	SME Bisnis	2
5	<i>Branch Operational and Service Manager</i>	1
6	<i>Branch office supervisor</i>	1
7	Staf operasional	5
8	<i>General Affairs</i>	6
9	<i>Costumer Service Supervisor</i>	1
10	<i>Costumer Service</i>	5
11	Teller	6
Total		35

Sumber: Data Karyawan (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat keseluruhan anggota populasi sebanyak 35 karyawan Bank Syari'ah Indonesia yang bekerja di KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Populasi tersebar pada dua bagian, yaitu manajer bisnis sebanyak 10 karyawan dan bagian *branch operational and service manager* (BOSM) sebanyak 25 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik subjek yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2013). Penentuan sampel dalam penelitian ini dipilih dengan teknik *nonprobability sampling* dengan desain *total sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel yang melibatkan keseluruhan anggota populasi dijadikan subjek

penelitian akibat jumlah populasi yang kecil (Sugiyono, 2013) yaitu 35 karyawan yang bekerja di Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu subjek yang dikumpulkan secara khusus. Data primer diperoleh dengan cara survei lapangan dengan menggunakan teknik pengumpulan data original. Data primer diperoleh langsung dari sumber asli atau pertama yang menjadi subjek penelitian melalui kuisisioner kepada informan atau narasumber (Sugiyono, 2013).

Data akan didistribusikan kepada responden yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Data dikumpulkan melalui distribusi kuisisioner melalui *Google Form* kepada seluruh karyawan yang bekerja di Bank Syari'ah Indonesia KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh untuk mendapatkan data sesuai dengan variabel yang telah ditentukan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini menggunakan kuisioner untuk memperoleh data dan informasi yang sesuai dengan objek penelitian. Kuisioner adalah cara mengumpulkan data melalui hasil distribusi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis mengenai objek masalah yang diteliti kepada responden agar dapat dijawabnya sesuai dengan kondisi sebenarnya (Sugiyono, 2013). Kuisioner tepat digunakan untuk mengetahui dengan pasti mengenai variabel yang akan diukur dan apa yang diharapkan dari perilaku responden terhadap variabel tersebut. Instrumen penelitian ini menggunakan lembar kuisioner yang telah disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel kepemimpinan (X_1), pelatihan (X_2), motivasi organisasi (X_3), dan kinerja karyawan (Y).

Setelah penyusunan item kuisioner disusun sesuai dengan indikator masing-masing variabel. Selanjutnya untuk skala ukur setiap item membutuhkan skala interval atau skala *likert*. Menurut Sugiyono (2013) skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi individu pada fenomena sosial. Sehubungan dengan penelitian kuantitatif, jadi data akan disajikan berupa skala *likert* yang dibagi menjadi alternatif jawaban dengan bobot poin yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2
Bobot Nilai Alternatif Jawaban Skala *Likert*

No	Alternatif Jawaban	Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2013)

Berdasarkan tabel di atas setiap jawaban responden akan diberikan bobot nilai berdasarkan skala *likert* di atas. Selanjutnya keseluruhan item pernyataan yang terdapat dalam penelitian perlu dilakukan uji coba instrumen. Uji coba yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji coba terpakai. Model uji coba ini adalah uji coba yang dilakukan secara langsung kepada sampel penelitian, di mana data dikumpulkan secara bersamaan dengan uji coba yang akan menguji hipotesis setelah data pada item pernyataan yang tidak valid dibuang (Sutrisno, 2015). Pemilihan teknik uji coba ini dikarenakan jumlah anggota populasi penelitian ini dengan jumlah yang relatif kecil. Data yang akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah data yang terdapat pada item yang valid dan reliabel. Uji coba instrumen ini akan dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu variabel independent dan variabel dependen. Variabel independent sebagai variabel yang mempengaruhi atau prediktor terhadap variabel yang ingin diukur (variabel dependen). Variabel independent penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1), pelatihan (X_2), dan motivasi organisasi (X_3). Sementara variabel dependen sebagai variabel yang dipengaruhi atau akibat hadirnya variabel independent (Sugiyono, 2013: 59). Variabel independent penelitian ini adalah kinerja (Y). Adapun mengenai definisi operasional masing-masing variabel dalam penelitian ini, akan dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 3.3
Variabel Penelitian

Variabel	Pengertian	Indikator	Sumber
Kepemimpinan (X_1)	sifat, karakteristik atau teknik yang dilakukan individu saat berupaya membina dan menggerakkan karyawannya baik individual atau kelompok agar karyawan bersedia, komitmen dan setia untuk	1. Inovator 2. Komunikator 3. Motivator 4. Kontroler	Toha (2015)

	melaksanakan kegiatan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya untuk mewujudkan tujuan organisasi		
Pelatihan (X ₂)	upaya yang dilakukan oleh perusahaan guna mendorong pembelajaran karyawannya yang berorientasi pada kinerjanya dalam memluas pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kebutuhan penilaian pelatihan 2. Desain pelatihan 3. Implementasi metode pelatihan 4. Evaluasi pelatihan 	Snell dan Bohlander (2013)
Motivasi organisasi (X ₃)	kebutuhan prestasi, afiliasi dan kekuasaan menjadi kekuatan untuknya dalam berupaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan umpan balik atas hasil kerjanya dalam mencapai tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Need for achievement</i> 2. <i>Need for affiliation</i> 3. <i>Need for power</i> 	McClelland (2008)

	organisasi.		
Kinerja (Y)	catatan hasil-hasil yang diperoleh karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dari fungsi pekerjaannya atau kegiatan yang dilakukannya dalam jangka waktu tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Quality</i> 2. <i>Quantity</i> 3. <i>Timeless</i> 4. <i>Cost effectiveness</i> 5. <i>Need for supervision</i> 6. <i>Interpersonal impact</i> 	Bernardin & Russel (2013)

Sumber: Data diolah, (2022)

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Validitas data dilakukan untuk kecermatan setiap item pernyataan yang menjadi alat ukur dalam mengukur objek apa yang ingin diukur. Uji validitas penelitian ini dilakukan melalui uji *Scale* dengan analisis *Cronbach's Alpha*. Kemudian membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* dari hasil output uji *Scale* dengan analisis *Cronbach's Alpha* melalui *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). *Corrected Item-Total Correlation* adalah uji validitas dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor totalnya. Pengujian validitas item ini dilakukan pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Item dapat dikatakan valid jika nilai korelasi total (r) atau nilai *Corrected Item-Total Correlation* $\geq 0,30$ (Purnomo, 2016).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang dilakukan untuk melihat tingkat reliabel atau kepercayaan suatu alat ukur (kuisisioner). Jika kuisisioner reliabel, maka kuisisioner ini akan menunjukkan hasil yang konsisten atau stabil jika melakukan pengukuran yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *Cronbach Alpha* dengan bantuan *SPSS Version 23.0*. Suatu konstruk dari variabel penelitian yang diukur dapat dikatakan reliabel jika memenuhi nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Purnomo, 2016).

3.7 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji regresi linear berganda, data penelitian ini terlebih dahulu harus memenuhi syarat regresi melalui uji asumsi klasik. Model regresi yang baik jika uji asumsi klasik menunjukkan nilai residual berdistribusi normal, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, tidak adanya gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi autokorelasi (Purnomo, 2016). Berikut penjelasan mengenai syarat uji asumsi klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang dilakukan untuk melihat data berdistribusi normal atau tidak untuk mewakili populasi. Uji normalitas dapat dilihat melalui grafik *Probability Plots of Regression Standarized* dari hasil uji regresi dan uji statistik *One Sampel Kolmogrov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS*

Version 23.0. Jika ditinjau melalui grafik, data residu berdistribusi normal jika titik-titik pada grafik menyebar mengikuti garis normal (Purnomo, 2016).

Sementara uji normalitas dianalisis melalui uji statistik *One Sampel Kolmogrov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). Kriteria pengambilan keputusan pada uji ini adalah jika nilai signifikansi $p \leq 0,05$ maka residual data berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai signifikansi $p > 0,05$ maka residual data tidak berdistribusi normal (Purnomo, 2016).

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas perlu dilakukan untuk menentukan model uji regresi yang tepat. Model regresi yang baik apabila data residual setiap varian tidak sama pada semua pengamatan dalam regresi. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui pengamatan grafik *Scatterplot* hasil output analisis regresi linear berganda atau melalui data statistik yaitu uji *Glejser* (Purnomo, 2016). Pengambilan keputusan dari pengamatan grafik *Scatterplot* adalah terjadi gejala heteroskedastisitas apabila titik-titik pada grafik menunjukkan bentuk pola yang jelas dan teratur berupa gelombang dan melebar lalu menyempit. Sementara gejala heteroskedastisitas

tidak terjadi, apabila titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y (Purnomo, 2016).

Kemudian uji heteroskedastisitas melalui uji *Glejser* yaitu dengan meregresikan seluruh variabel independent dengan nilai absolut residualnya (*abs_RES*). Pengambilan keputusan uji ini yaitu apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ maka terjadinya gejala heteroskedastisitas (Purnomo, 2016).

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui hubungan linear yang dimiliki antar variabel independen dalam penelitian ini sempurna atau mendekati sempurna. Jika adanya gejala multikolinearitas dapat menyebabkan korelasi tidak tertentu dan tingkat kesalahan menjadi besar, maka regresi yang baik adalah tidak terjadinya gejala multikolinearitas antar variabel independen. Uji multikolinearitas yang digunakan adalah melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi hasil output dari uji regresi dengan bantuan *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika nilai VIF > 10 dan nilai *Tolerance* $< 0,1$ maka terjadinya multikolinearitas, sebaliknya, VIF < 10 dan nilai *Tolerance* $> 0,1$ maka tidak terjadinya multikolinearitas (Purnomo, 2016).

3.8 Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, maka penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Sehubungan dengan variabel independen lebih dari satu variabel (kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi), maka untuk melihat pengaruh yang diberikannya kepada variabel dependen (kinerja) perlu dilakukan analisis regresi linear berganda (Purnomo, 2016). Adapun persamaan dari regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Kinerja
- a = Konstanta Kinerja
- b_1 = Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan
- b_2 = Koefisien Regresi Variabel Pelatihan
- b_3 = Koefisien Regresi Variabel Motivasi Organisasi
- X_1 = Kepemimpinan
- X_2 = Pelatihan
- X_3 = Motivasi Organisasi
- e = Standar error

3.9 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan uji t dan pengaruh secara simultan

menggunakan uji F (Purnomo, 2016). Adapun uji hipotesis untuk mendapatkan hasil keduanya akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh secara parsial atau terpisah. Kriteria pengambilan keputusan pada uji t adalah jika nilai probabilitas signifikansi (p) < 0,05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansi (p) > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak (Purnomo, 2016).

2. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh secara keseluruhan (Purnomo, 2016). Hasil uji simultan dapat dilihat pada hasil analisis tabel ANOVA dari uji regresi melalui *SPSS Version 23.0*. Kriteria pengambilan keputusan uji simultan adalah jika nilai probabilitas signifikansi (p) < 0,05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansi (p) > 0,05 maka H_a ditolak dan H_0 diterima (Purnomo, 2016).

3.10 Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 atau uji koefisien determinasi dilakukan untuk melihat sejauhmana sumbangan yang diberikan oleh variabel prediktor atau variabel independent terhadap variabel dependen. Jika hasil dari nilai *R-Square* mendekati angka 1 maka sumbangan pengaruh yang diberikan oleh variabel independent semakin besar. sementara apabila nilai *R-Square* mencapai nilai 1 maka sumbangan pengaruh yang diberikan sempurna (Purnomo, 2016).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

Bank Syariah Indonesia (BSI) merupakan lembaga keuangan perbankan yang menerapkan sistem syariah dalam operasional keuangannya. BSI merupakan hasil merger dari tiga perbankan syariah di bawah naungan BUMN yaitu BNI Syariah, BRI Syariah dan Mandiri Syariah. BSI diresmikan pada tanggal 1 Februari 2021. Otoritas jasa keuangan (OJK) mengeluarkan izin merger tiga usaha bank syariah pada tanggal 27 Januari 2021 dengan nomor surat SR-3/PB.1/2021. Merger ini dilakukan untuk menyatukan kelebihan dari ketiga perbankan syariah sebelumnya, sehingga mampu menghadirkan layanan yang lebih lengkap dan dalam jangkauan yang luas, serta memiliki kapasitas modal yang lebih baik. Merger BSI untuk mendorong pelayanan yang dapat bersaing secara global

BSI terbagi ke dalam kategori pusat, regional, area dan kantor cabang. Salah satu kantor BSI di tingkat regional Aceh berada di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh merupakan cabang regional BSI di wilayah Aceh di bawah pimpinan Branch Manager yang bernama Ade Arvy Daulay. BSI cabang regional ini diresmikan pada tanggal 27 Desember 2021. Kantor BSI KC

Ahmad Dahlan berada di Jl. KH Ahmad Dahlan No.111, Merduati, Kec. Kuta Raja, Kota Banda Aceh, Aceh 23242.

4.1.1 Visi dan Misi BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

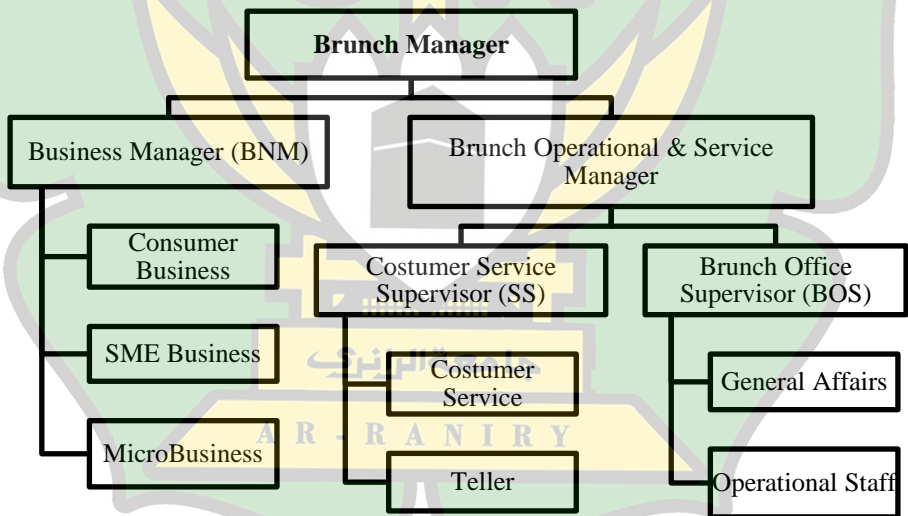
Adapun yang menjadi misi dari BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh adalah sama halnya dengan tujuan visi dan misi BSI secara universal, yaitu:

1. Visi
“Top 10 Global Islamic Bank”
2. Misi
 - a. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia Melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50 T di tahun 2025.
 - b. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham
Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2).
 - c. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia
Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

4.1.2 Struktur Organisasi BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

BSI KC Ahmad Dahlan merupakan cabang regional wilayah Aceh. Adapun Cabang BSI ini bergerak di dua bidang, yaitu *business* dan *Brunch Operational and Service* dibawah tanggung jawab manajer masing-masing bidang. BSI KC Ahmad Dahlan dipimpin oleh *Brunch Manajer*. Adapun struktur organisasi pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh



Sumber: Data diolah (2022)

4.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan kepada karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh sebanyak 35 karyawan. Analisis Karakteristik responden penelitian ini dilakukan melalui analisis *Descriptive-Frequency* melalui SPSS Version 23.0. Adapun karakteristik responden penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh mempekerjakan karyawan tanpa memandang gender. BSI mempekerjakan karyawan perempuan dan laki-laki. Hal ini dapat dilihat dari jumlah karyawan yang menjadi responden dalam penelitian yang diinterpretasikan pada diagram berikut.

Gambar 4.2
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan grafik gambar berikut jumlah karyawan di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh terdapat 19 karyawan laki-laki dan 16 karyawan perempuan. Karyawan BSI KC Ahmad

Dahlan didominasi oleh karyawan laki-laki dengan perbedaan yang relatif kecil dengan karyawan perempuan.

2. Usia

Karyawan BSI KC Ahmad Dahlan juga terdiri dari berbagai usia yang memiliki pengalaman kerja yang berbeda-beda. Sejauh ini usia karyawan BSI KC Ahmad Dahlan berdasarkan jawaban responden penelitian ini akan diinterpretasikan pada diagram berikut.

Gambar 4.3
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia



Sumber: Data diolah (2022)

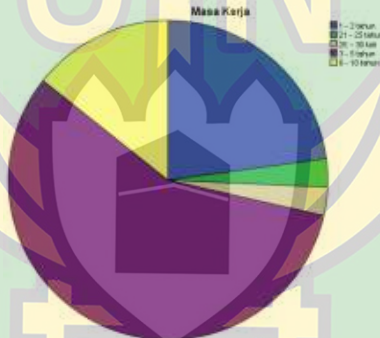
Berdasarkan grafik diagram dapat dilihat karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh terdiri dari berbagai tingkat usia. Grafik tersebut menunjukkan terdapat 9 karyawan dengan rentang usia 21-25 tahun, 9 karyawan dengan rentang usia 26 – 30 tahun, 10 karyawan dengan rentang usia 31 – 35 tahun, 4 karyawan

dengan rentang usia 36 – 40 tahun, 1 karyawan dengan rentang usia 41 – 45 tahun, 2 karyawan dengan rentang usia 46 – 45 tahun.

3. Masa Kerja

Semakin meningkat usia karyawan tidak menutup kemungkinan karyawan memiliki pengalaman kerja yang lebih lama dibandingkan karyawan dengan usia muda. Adapun masa kerja para karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh akan diinterpretasikan pada diagram berikut.

Gambar 4.4
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Masa Kerja



Sumber: Data diolah (2022)

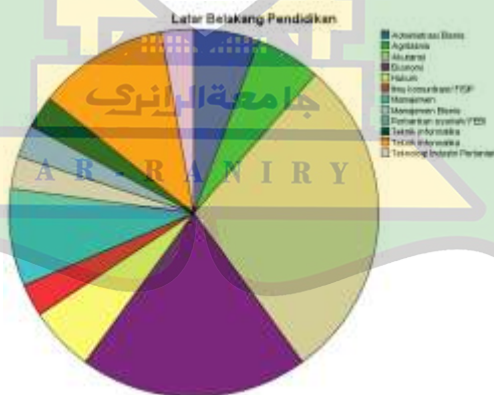
Berdasarkan grafik diagram di atas menunjukkan karyawan dengan masa kerja 1-2 tahun sebanyak 8 karyawan, masa kerja 3-5 tahun sebanyak 20 karyawan, masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 5 karyawan, masa kerja 21-25 tahun sebanyak 1 karyawan, dan masa kerja lebih dari 25 tahun sebanyak 1 karyawan. Tentunya prestasi dan jabatan yang diperoleh karyawan saat ini tidak terlepas dari

pengalaman kerja, bimbingan dan pelatihan yang diterimanya selama masa kerja tersebut.

4. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan menjadi dorongan bagi karyawan untuk melaksanakan *job-description*. Kemudian latar belakang pendidikan menjadi faktor penting bagi manajemen perusahaan untuk menempatkan karyawan diposisi yang sesuai dengan kemampuan di bidang pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Perlu diketahui tingkat pendidikan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh berada ditingkat sarjana Strata satu (S-1). Selanjutnya latar belakang pendidikan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh berdasarkan jurusan yang ditempuhnya akan diinterpretasikan pada diagram berikut.

Gambar 4.5
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan



Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan grafik diagram di atas menunjukkan latar belakang karyawan terdiri dari berbagai jurusan dan ditempatkan sesuai dengan bidang ahlinya. Karyawan dengan latar belakang pendidikan jurusan Administrasi Bisnis sebanyak 2 karyawan, Agribisnis sebanyak 2 karyawan, Akuntansi sebanyak 10 karyawan, Ekonomi sebanyak 7 karyawan, Hukum sebanyak 2 karyawan, Ilmu Komunikasi/FISIP sebanyak 1 karyawan, Manajemen sebanyak 3 karyawan, Manajemen Bisnis sebanyak 1 karyawan, Perbankan Syariah sebanyak 1 karyawan, Teknik Informatika sebanyak 5 karyawan, dan Teknologi Industri Pertanian sebanyak 1 karyawan. Secara keseluruhan bidang pendidikan yang ditempuh karyawan adalah Ekonomi, Teknik dan Hukum.

5. Bagian Penugasan

Struktur kerja pada BSI KC Ahmad Dahlan terdapat dua bagian penting dalam pengawasan operasional perusahaan, yaitu *Business* dan *Branch Operational and Service* yang dipimpin oleh Manajer. Masing-masing bagian ini akan tersebar dalam bidang penugasan yang akan diinterpretasikan pada diagram berikut.

pengambilan data penelitian kepada 35 karyawan yang menjadi sampel penelitian. Jadi, ketika terdapat item yang tidak valid dan tidak reliabel, maka item tersebut akan dibuang, sedangkan item yang valid dan reliabel akan diteruskan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil dari uji instrumen ini adalah sebagai berikut:

4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas penelitian ini dilakukan melalui uji *Scale* dengan analisis *Cronbach's Alpha*. Kemudian membandingkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* dari hasil output uji *Scale* dengan analisis *Cronbach's Alpha* melalui *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). *Corrected Item-Total Correlation* adalah uji validitas dengan cara mengkorelasikan skor aitem dengan skor totalnya. Item dapat dikatakan valid jika nilai korelasi total (r) atau nilai *Corrected Item-Total Correlation* $\geq 0,30$ (Purnomo, 2016). Adapun hasil dari uji validitas untuk masing-masing variabel penelitian akan diuraikan sebagai berikut:

a. Hasil Uji Validitas pada Variabel Kepemimpinan (X_1)

Pada variabel kepemimpinan terdapat 11 item pernyataan yang dijabarkan berdasarkan indikator yang dipaparkan oleh Thoha (2015), yaitu pemimpin yang innovator, komunikator, motivator, dan kontroler. Adapun hasil dari uji validitas butir item pernyataan variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X₁)

Variabel	No Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Koefisien	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	P01	0,623	0.30	Valid
	P02	0,528		
	P03	0,484		
	P04	0,420		
	P05	0,487		
	P06	0,364		
	P07	0,396		
	P08	0,470		
	P09	0,445		
	P10	0,392		
	P11	0,479		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas menunjukkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30 pada seluruh butir item pernyataan variabel kepemimpinan, sehingga seluruh item dapat dikatakan valid. Jadi, keseluruhan data responden dari item variabel kepemimpinan dapat diteruskan menjadi data penelitian untuk menjawab hipotesis.

b. Hasil Uji Validitas pada Variabel Pelatihan (X₂)

Kemudian, pada variabel kepemimpinan terdapat 11 item pernyataan yang dijabarkan berdasarkan indikator yang dipaparkan oleh Snell dan Bohlander (2013), yaitu kebutuhan penilaian pelatihan, desain pelatihan, implementasi metode pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Adapun hasil dari uji validitas butir item pernyataan variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X₂)

Variabel	No Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Koefisien	Keterangan
Pelatihan (X ₂)	P12	0,932	0.30	Valid
	P13	0,698		
	P14	0,587		
	P15	0,659		
	P16	0,675		
	P17	0,714		
	P18	0,742		
	P19	0,775		
	P20	0,627		
	P21	0,891		
	P22	0,643		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas menunjukkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30 pada seluruh butir item pernyataan variabel pelatihan, sehingga seluruh item dapat dikatakan valid. Jadi, keseluruhan data responden dari item variabel pelatihan dapat diteruskan menjadi data penelitian untuk menjawab hipotesis.

c. Hasil Uji Validitas pada Variabel Motivasi Organisasi (X₃)

Selanjutnya, pada variabel motivasi organisasi terdapat 8 item pernyataan yang dijabarkan berdasarkan indikator yang dipaparkan oleh Mc Clelland (2008), yaitu *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power*. Adapun hasil dari uji validitas butir item pernyataan variabel motivasi organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Organisasi (X₃)

Variabel	No Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Koefisien	Keterangan
Motivasi Organisasi (X ₃)	P23	0,446	0.30	Valid
	P24	0,555		
	P25	0,394		
	P26	0,649		
	P27	0,448		
	P28	0,474		
	P29	0,501		
	P30	0,501		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas menunjukkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30 pada seluruh butir item pernyataan variabel motivasi organisasi, sehingga seluruh item dapat dikatakan valid. Jadi, keseluruhan data responden dari item variabel pelatihan dapat diteruskan menjadi data penelitian untuk menjawab hipotesis.

d. Hasil Uji Validitas pada Variabel Kinerja (Y)

Terakhir, pada variabel kinerja terdapat 12 item pernyataan yang dijabarkan berdasarkan indikator yang dipaparkan oleh Bernardin dan Russel (2013), yaitu *Quality*, *Quantity*, *Timeless*, *Cost effectiveness*, *need for supervision*, dan *Interpersonal impact*. Adapun hasil dari uji validitas butir item pernyataan variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Variabel	No Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Koefisien	Keterangan
Kinerja (Y)	P31	0,510	0.30	Valid
	P32	0,431		
	P33	0,511		
	P34	0,508		
	P35	0,408		
	P36	0,510		
	P37	0,615		
	P38	0,387		
	P39	0,400		
	P40	0,552		
	P41	0,364		
	P42	0,321		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas menunjukkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* > 0,30 pada seluruh butir item pernyataan variabel kinerja, sehingga seluruh item dapat dikatakan valid. Jadi, keseluruhan data responden dari item variabel kinerja dapat diteruskan menjadi data penelitian untuk menjawab hipotesis.

4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *Cronbach Alpha* dengan bantuan *SPSS Version 23.0*. Suatu konstruk dari variabel penelitian yang diukur dapat dikatakan reliabel jika memenuhi nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Purnomo, 2016). Jika kuisioner reliabel, maka kuisioner ini akan menunjukkan

hasil yang konsisten atau stabil jika melakukan pengukuran yang sama. Adapun hasil dari uji ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Coefficient Confidence</i>	Keterangan
1	Kepemimpinan (X_3)	0,793	0,60	Reliabel
2	Pelatihan (X_3)	0,927		
3	Motivasi Organisasi (X_3)	0,789		
4	Kinerja (Y)	0,805		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, setelah melakukan uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,793 maka *Cronbach's Alpha* > 0,60 dan seluruh item variabel kepemimpinan sebanyak 11 item dapat dijadikan data penelitian. Pada variabel pelatihan diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,927 maka *Cronbach's Alpha* > 0,60 dan seluruh item variabel pelatihan sebanyak 11 item dapat dijadikan data penelitian. Pada variabel motivasi organisasi diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,789 maka *Cronbach's Alpha* > 0,60 dan seluruh item variabel motivasi organisasi sebanyak 8 item dapat dijadikan data penelitian. Pada variabel kinerja diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,805 maka *Cronbach's Alpha* > 0,60 dan seluruh item variabel kinerja sebanyak 22 item dapat dijadikan data penelitian. Jadi, pada seluruh butir aitem variabel penelitian ini reliabel dan dapat dijadikan alat ukur yang baik.

4.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner kepada karyawan sebanyak 35 karyawan. Analisis deskriptif dilakukan untuk melihat gambaran variabel penelitian yang terdapat pada karyawan melalui tanggapan responden ketika mengisi kuesioner. Analisis statistik ini dilakukan melalui analisis *Descriptive Frequency* melalui *SPSS version 23.0*. Selanjutnya gambaran masing-masing variabel akan diuraikan sebagai berikut:

4.4.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

Tanggapan responden dalam penelitian ini mendeskripsikan peran dan sikap pemimpin dalam mendukung kinerja karyawan, dimana hasil deskripsi ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Indikator	No Item	SS	S	R	TS	STS	Mean
Inovator	P01	32	3	0	0	0	4,91
	P02	31	4	0	0	0	4,89
	P03	29	6	0	0	0	4,83
Komunikator	P04	26	9	0	0	0	4,74
	P05	25	10	0	0	0	4,71
	P06	20	15	0	0	0	4,57
Motivator	P07	22	13	0	0	0	4,63
	P08	24	11	0	0	0	4,69
	P09	28	7	0	0	0	4,80
Kontroler	P10	26	9	0	0	0	4,74
	P11	26	9	0	0	0	4,74
Mean kepemimpinan							4,75

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, rata-rata tanggapan karyawan mengenai sosok kepemimpinan dalam BSI KC Ahmad Dahlan sebesar 4,75 dalam kategori baik. Menurut karyawan, pimpinan memiliki indikator innovator. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P01 nilai rata-rata sebesar 4,89, pada nomor P02 nilai rata-rata sebesar 4,89 dan pada nomor P03 nilai rata-rata sebesar 4,74. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju pemimpin memiliki karakteristik innovator selama berinteraksi dengan karyawannya.

Pimpinan juga menunjukkan indikator komunikator. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P04 nilai rata-rata sebesar 4,74, pada nomor P05 nilai rata-rata sebesar 4,71 dan pada nomor P06 nilai rata-rata sebesar 4,57. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju pemimpin memiliki karakteristik komunikator selama berinteraksi dengan karyawannya.

Pimpinan juga menunjukkan indikator komunikator. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P07 nilai rata-rata sebesar 4,63, pada nomor P08 nilai rata-rata sebesar 4,69 dan pada nomor P09 nilai rata-rata sebesar 4,80. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju pemimpin memiliki karakteristik motivator kepada karyawannya.

Pimpinan juga menunjukkan indikator komunikator. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P10 dan nomor P11 diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,74. Jadi, mayoritas

responden menjawab sangat setuju pemimpin memiliki karakteristik kontroler terhadap bawahannya.

4.4.2 Deskripsi Variabel Pelatihan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

Tanggapan responden mengenai variabel pelatihan adalah tingkat pelaksanaan pelatihan yang mendukung kinerja karyawan. Adapun hasil deskripsi dari variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Pelatihan

Indikator	No Item	SS	S	R	TS	STS	Mean
Analisis ebutuhan penilaian pelatihan	P12	31	3	1	0	0	4,86
	P13	25	8	2	0	0	4,66
	P14	27	8	0	0	0	4,77
Desain pelatihan	P15	27	8	0	0	0	4,77
	P16	25	9	1	0	0	4,69
	P17	24	9	2	0	0	4,63
	P18	28	7	0	0	0	4,80
Implementasi metode pelatihan	P19	26	8	1	0	0	4,71
	P20	24	9	1	1	0	4,60
Evaluasi pelatihan	P21	30	4	1	0	0	4,83
	P22	24	10	1	0	0	4,66
A Mean Pelatihan R Y							4,725

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, rata-rata tanggapan karyawan mengenai pelatihan yang dilaksanakan BSI KC Ahmad Dahlan sebesar 4,725 dalam kategori baik. Menurut karyawan pelaksanaan

pelatihan sesuai dengan analisis kebutuhan kompetensi karyawan selama pelaksanaan. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P12 nilai rata-rata sebesar 4,86, pada nomor P13 nilai rata-rata sebesar 4,66 dan pada nomor P13 nilai rata-rata sebesar 4,77. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap pelaksanaan pelatihan sesuai dengan analisis kebutuhan karyawan.

Pada indikator desain pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan sesuai dengan analisis kebutuhan kompetensi karyawan selama pelaksanaannya. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada pernyataan nomor P15 nilai rata-rata sebesar 4,77, pada nomor P16 nilai rata-rata sebesar 4,69, pada nomor P17 nilai rata-rata sebesar 4,63 dan pada nomor P18 nilai rata-rata sebesar 4,80. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan desain pelatihan yang diselenggarakan BSI.

Indikator implementasi metode pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P19 nilai rata-rata sebesar 4,41 dan pada nomor P20 nilai rata-rata sebesar 4,60. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap implementasi metode pelatihan di BSI.

Indikator evaluasi pelatihan dilihat berdasarkan evaluasi yang dilakukan oleh karyawan dan manajemen perusahaan mengenai pelaksanaan pelatihan sudah mencapai tujuan pelatihan.

Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P21 nilai rata-rata sebesar 4,83 dan pada nomor P20 nilai rata-rata sebesar 4,66. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap implementasi evaluasi pelatihan.

4.4.3 Deskripsi Variabel Motivasi Organisasi Karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

Tanggapan responden mengenai variabel motivasi organisasi adalah gambaran motivasi dalam dirinya untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun hasil deskripsi dari variabel motivasi organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Motivasi Organisasi

Indikator	No Item	SS	S	R	TS	STS	Mean
<i>Need for achievement</i>	P23	29	6	0	0	0	4,83
	P24	25	9	1	0	0	4,69
<i>Need for affiliation</i>	P25	26	9	0	0	0	4,74
	P26	28	5	2	0	0	4,74
	P27	24	10	1	0	0	4,66
<i>Need for power</i>	P28	25	9	1	0	0	4,69
	P29	24	10	1	0	0	4,66
	P30	24	10	1	0	0	4,66
Mean motivasi organisasi							4,71

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, rata-rata tanggapan karyawan motivasi organisasi yang dimiliki karyawan BSI KC Ahmad Dahlan sebesar 4,71 dalam kategori baik. Karyawan menunjukkan adanya indikator *need for achievement*. Hal ini terlihat dari

tanggapan responden pada nomor P23 nilai rata-rata sebesar 4,83 dan pada nomor P24 nilai rata-rata sebesar 4,69 dan masih ada satu responden yang menjawab ragu-ragu. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju kebutuhan prestasi dalam organisasi

Selanjutnya, karyawan juga menunjukkan indikator adanya *need for affiliation*. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P25 nilai rata-rata sebesar 4,74 dan pada nomor P26 nilai rata-rata sebesar 4,74 disertai ada 2 responden yang menjawab ragu-ragu, sedangkan pada nomor P27 nilai rata-rata sebesar 4,66 disertai satu responden yang menjawab ragu-ragu. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju kebutuhan afiliasi di perusahaan.

Karyawan juga menunjukkan adanya indikator *need for power*. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P28 nilai rata-rata sebesar 4,69, pada nomor P29 nilai rata-rata sebesar 4,66 dan pada nomor P30 nilai rata-rata sebesar 4,66, serta masing-masing nomor tersebut ada satu responden yang menjawab ragu-ragu dengan kebutuhan kekuatan organisasi. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap kebutuhan kekuatan dalam organisasi untuk menjaga stabilitas operasional perusahaan.

4.4.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

Adapun hasil deskripsi dari variabel motivasi organisasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	No Item	SS	S	R	TS	STS	Mean
<i>Quality</i>	P31	28	7	0	0	0	4,80
	P32	28	7	0	0	0	4,77
<i>Quantity</i>	P33	24	11	0	0	0	4,69
	P34	18	16	1	0	0	4,49
<i>Timeless</i>	P35	20	15	0	0	0	4,57
	P36	28	7	0	0	0	4,80
<i>Cost effectiveness</i>	P37	28	6	1	0	0	4,77
	P38	27	8	0	0	0	4,77
<i>Need for supervision</i>	P39	25	9	1	0	0	4,69
	P40	21	10	3	1	0	4,46
<i>Interpersonal impact</i>	P41	25	9	1	0	0	4,69
	P42	22	12	1	0	0	4,60
Mean Kinerja							4,675

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, rata-rata tanggapan karyawan mengenai kinerjanya sebesar 4,675 dalam kategori baik. Karyawan menunjukkan indikator kualitas yang baik. Hal ini dilihat dari tanggapan responden pada nomor P31 nilai rata-rata sebesar 4,80 dan pada nomor P32 nilai rata-rata sebesar 4,77. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap kualitas kerja karyawan di perusahaan.

Karyawan juga menunjukkan indikator kuantitas kerja karyawan baik. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P33 nilai rata-rata sebesar 4,69 dan pada nomor P34 nilai rata-rata sebesar 4,49 namun terdapat satu responden yang menjawab ragu-ragu. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap kuantitas kerja yang dimilikinya di perusahaan.

Karyawan juga menunjukkan indikator manajemen waktu (*timeless*) karyawan yang baik. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P35 nilai rata-rata sebesar 4,57 dan pada nomor P36 nilai rata-rata sebesar 4,80. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap kemampuan *timeless* yang dimilikinya

Karyawan juga menunjukkan indikator sumber daya (*cost effectiveness*) karyawan baik. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P37 nilai rata-rata sebesar 4,77 namun satu responden yang menjawab ragu-ragu, dan pada nomor P38 nilai rata-rata sebesar 4,77. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap *cost effectiveness* yang dimiliki perusahaan.

Karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik tanpa perlu pengawasan dari atasan atau supervisor (*need for supervision*). Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P39 nilai rata-rata sebesar 4,69 namun satu responden yang menjawab ragu-ragu, dan pada nomor P40 nilai rata-rata sebesar 4,46 namun tiga responden yang menjawab ragu-ragu dan satu

responden tidak setuju. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap *need for supervision* karyawan dalam bekerja.

Karyawan menunjukkan *interpersonal impact* dengan baik. Hal ini terlihat dari tanggapan responden pada nomor P41 nilai rata-rata sebesar 4,69 dan pada nomor P42 nilai rata-rata sebesar 4,60, tetapi masing-masing nomor tersebut masih ada satu responden yang menjawab ragu-ragu. Jadi, mayoritas responden menjawab sangat setuju terhadap *interpersonal impact* yang dilakukan karyawan selama bekerja.

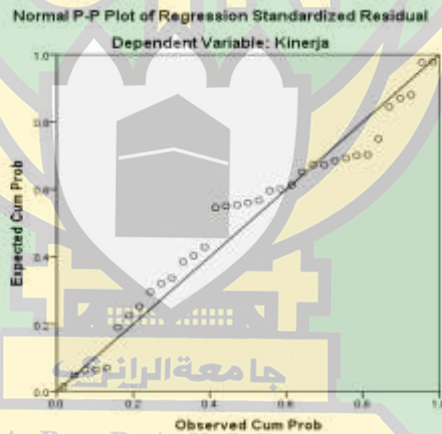
4.5 Hasil Uji Asumsi

Uji asumsi klasik perlu dilakukan untuk menentukan model analisis yang tepat dalam menguji hipotesis penelitian ini. Sehubungan dengan tujuan penelitian ini melihat pengaruh lebih dari satu variabel independent terhadap variabel dependen, maka uji yang tepat dilakukan adalah uji regresi linear berganda. Uji regresi ini sebagai uji parametrik, sehingga data penelitian harus memenuhi syarat yaitu nilai residual berdistribusi normal, tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, tidak adanya gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi autokorelasi (Purnomo, 2016).

4.5.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas penelitian ini dilakukan pada data residu. Selanjutnya analisis yang dilakukan melalui grafik *Probability Plots of Regression Standardized* dan uji statistik *One Sampel Kolmogrov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS Version 23.0*. Uji normalitas yang dianalisis melalui grafik, ditinjau melalui grafik, data residu berdistribusi normal jika titik-titik pada grafik menyebar mengikuti garis normal (Purnomo, 2016). Grafik yang menunjukkan normalitas data penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.7



Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan grafik di atas terlihat titik-titik yang menunjukkan data residu penelitian ini menyebar mendekati garis normal, sehingga data residu berdistribusi normal. Selanjutnya,

untuk membuktikan keabsahan keputusan uji normalitas, perlu dilakukan uji statistik melalui analisis *One Sampel Kolmogrov-Smirnov* dengan bantuan *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). Kriteria pengambilan keputusan pada uji ini adalah jika nilai signifikansi $p \geq 0,05$ maka residual data berdistribusi normal, sebaliknya jika nilai signifikansi $p < 0,05$ maka residual data tidak berdistribusi normal (Purnomo, 2016). Hasil dari uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.10841079
Most Extreme Differences	Absolute	.148
	Positive	.117
	Negative	-.148
Test Statistic		.148
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,052 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

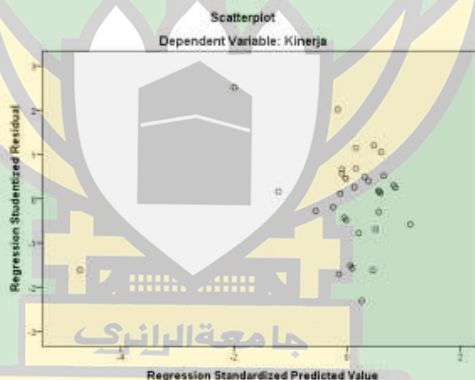
Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,052 maka $p > 0,05$ yaitu $0,052 > 0,05$. Jadi, data residual penelitian ini berdistribusi normal dan memenuhi salah satu model regresi.

4.5.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan melalui pengamatan grafik *Scatterplot* hasil output analisis regresi linear berganda atau melalui data statistik yaitu uji *Glejser* (Purnomo, 2016). Pengambilan keputusan dari pengamatan grafik *Scatterplot* adalah terjadi gejala heteroskedastisitas apabila titik-titik pada grafik menunjukkan bentuk pola yang jelas dan teratur berupa gelombang dan melebar lalu menyempit. Sementara gejala heteroskedastisitas tidak terjadi, apabila titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y (Purnomo, 2016). Adapun hasil dari uji heteroskedastisitas ditinjau dari grafik *Scatterplot* berikut:

Gambar 4.8



A Sumber: Data diolah (2022)

Hasil dari grafik *Scatterplot* ini menunjukkan titik-titik menyebar dengan rata di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Jadi grafik ini menunjukkan data penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Selanjutnya, hasil grafik ini

perlu dibuktikan dengan uji statistik berupa angka yaitu melalui uji *Glejser*, yaitu dengan meregresikan seluruh variabel independent dengan nilai absolut residualnya (*abs_RES*). Pengambilan keputusan uji ini yaitu apabila nilai signifikansi $p < 0,05$ maka terjadinya gejala heteroskedastisitas, sebaliknya jika $p > 0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Purnomo, 2016). Hasil dari uji *Glejser* akan diinterpretasikan pada tabel berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Heteroskedastisitas *Glejser*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.386	4,697		.721	.476
Kepemimpinan	.051	.113	.103	.451	.655
Pelatihan	.089	.077	.291	1.155	.257
Motivasi Organisasi	.097	.112	.096	.860	.392

a. Dependent Variable: *Abs_RES*

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,655 maka $p > 0,05$ sehingga variabel kepemimpinan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Selanjutnya pada variabel pelatihan diperoleh nilai signifikansi diperoleh sebesar 0,257 maka $p > 0,05$ sehingga variabel pelatihan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Begitu pula dengan variabel Motivasi organisasi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,392 maka

$p > 0,05$ sehingga variabel ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Jadi, data pada variabel independent penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas dan memenuhi syarat model regresi.

4.5.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Jika adanya gejala multikolinearitas dapat menyebabkan korelasi tidak tertentu dan tingkat kesalahan menjadi besar, maka regresi yang baik adalah tidak terjadinya gejala multikolinearitas antar variabel independen. Uji multikolinearitas yang digunakan adalah melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* pada model regresi hasil output dari uji regresi dengan bantuan *SPSS Version 23.0* (Purnomo, 2016). Kriteria pengambilan keputusan yaitu jika nilai $VIF > 10$ dan nilai $Tolerance < 0,1$ maka terjadinya multikolinearitas, sebaliknya, $VIF < 10$ dan nilai $Tolerance > 0,1$ maka tidak terjadinya multikolinearitas (Purnomo, 2016). Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel Independen	<i>Tolerance</i>	VIF	Hasil	Keterangan
1	Kepemimpinan	0,519	1,928	Tolerance > 0,1 dan VIF < 10	Tidak terjadi
2	Pelatihan	0,424	2,359		
3	Motivasi Organisasi	0,683	1,464		

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas dapat dilihat pada variabel pemimpinan nilai *tolerance* diperoleh $0,519 > 0,1$ dan nilai VIF diperoleh $1,928 < 10$, sehingga pada variabel kepemimpinan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Selanjutnya, pada variabel pelatihan nilai *tolerance* diperoleh $0,424 > 0,1$ dan nilai VIF diperoleh $2,359 < 10$, sehingga pada variabel pelatihan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Begitu juga pada variabel motivasi organisasi nilai *tolerance* diperoleh $0,683 > 0,1$ dan nilai VIF diperoleh $1,464 < 10$, sehingga pada variabel motivasi organisasi tidak terjadi gejala multikolinearitas. Jadi, keseluruhan variabel independent pada penelitian ini tidak menunjukkan gejala multikolinearitas dan telah memenuhi model regresi.

4.6 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda, setelah data memenuhi syarat uji asumsi. Model regresi ini ditujukan untuk melihat pengaruh yang diberikan lebih dari satu variabel independent (kepemimpinan, pelatihan, motivasi organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja) pada karyawan di BSI KC Ahmad Dahlah Banda Aceh. Adapun hasil dari uji regresi linear berganda penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Linear Berganda (Coefficients^a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.461	8.170		2.627	.013
Kepemimpinan	-.241	.196	-.185	-1.230	.228
Pelatihan	.316	.134	.392	2.353	.025
Motivasi	.818	.176	.609	4.643	.000

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data pada tabel di atas, maka persamaan regresi berganda dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 21,461 - 0,241X_1 + 0,316X_2 + 0,818X_3 + e$$

Persamaan regresi di atas menunjukkan bentuk pengaruh yang diberikan kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Interpretasi dari persamaan regresi ini akan diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta kinerja (Y) sebesar 21,461 jika koefisien kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi tidak mengalami peningkatan atau sama dengan nol. Tetapi, jika kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan ikut meningkat sebesar 21,461.
2. Koefisien variabel kepemimpinan (X_1) diperoleh sebesar -0,241 menunjukkan kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Jika kepemimpinan

meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan rendah ikut turun sebesar 0,241.

3. Koefisien variabel pelatihan (X_2) diperoleh sebesar 0,316 menunjukkan pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika pelatihan meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan ikut meningkat sebesar 0,316.
4. Koefisien variabel motivasi organisasi (X_3) diperoleh sebesar 0,818 menunjukkan motivasi organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika motivasi organisasi meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan ikut meningkat sebesar 0,818.

4.7 Hasil Uji Hipotesis

Pengambilan hipotesis penelitian ini akan dikaji secara parsial dan simultan untuk melihat pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen. Adapun hasil uji hipotesis keduanya akan diuraikan sebagai berikut:

4.7.1 Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh secara parsial atau terpisah. Uji hipotesis ini dilakukan pada taraf signifikansi 5% atau 0,05. Kriteria pengambilan

keputusan pada uji t adalah jika nilai probabilitas signifikansi (p) < 0,05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansi (p) > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak (Purnomo, 2016). Hasil uji hipotesis secara parsial pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Hipotesis Parsial

No	Variabel	t	Sig. (p)	Hasil
1	Kepemimpinan	-1,230	0,228	H_{01} diterima
2	Pelatihan	2,353	0,025	H_{a2} diterima.
3	Motivasi Organisasi	4,643	0,000	H_{a3} diterima.

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, maka hasil hipotesis dari setiap variabel independent terhadap variabel dependen, yaitu:

1. pada variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi p yaitu 0,228 maka $p > 0,05$ sehingga H_{01} diterima. Jadi, secara parsial, tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.
2. pada variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi p yaitu 0,025 maka $p < 0,05$ sehingga H_{a2} diterima. Jadi, secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh

3. pada variabel motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai signifikansi p yaitu 0,000 maka $p < 0,05$ sehingga H_{a3} diterima. Jadi, secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

4.7.2 Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh secara keseluruhan (Purnomo, 2016). Hasil uji simultan dapat dilihat pada hasil analisis tabel ANOVA dari uji regresi melalui *SPSS Version 23.0*. Kriteria pengambilan keputusan uji simultan adalah jika nilai probabilitas signifikansi (p) $< 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak, sebaliknya jika nilai probabilitas signifikansi (p) $> 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima (Purnomo, 2016). Hasil dari uji hipotesis secara simultan pada data penelitian dapat dilihat pada tabel ANOVA berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Hipotesis Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263.599	3	87.866	18.022	.000 ^b
	Residual	151.143	31	4.876		
	Total	414.743	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi organisasi, Kepemimpinan, Pelatihan

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, hasil uji hipotesis secara simultan akan ditinjau berdasarkan nilai signifikansi di mana nilai p diperoleh sebesar 0,000 maka $p < 0,05$ sehingga H_{a4} diterima. Jadi, secara simultan ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

4.8 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk melihat sejauhmana sumbangan yang diberikan oleh variabel independent terhadap variabel dependen. Jika hasil dari nilai *R-Square* mendekati angka 1 maka sumbangan pengaruh yang diberikan oleh variabel independent semakin besar, sementara apabila nilai *R-Square* mencapai nilai 1 maka sumbangan pengaruh yang diberikan

sempurna (Purnomo, 2016). Hasil dari uji koefisien determinasi penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.797 ^a	.636	.600	2.208

a. Predictors: (Constant), Motivasi organisasi, Kepemimpinan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan data di atas, nilai koefisien determinasi yang dilihat dari nilai R Square diperoleh sebesar 0,636. Nilai R Square menunjukkan besar sumbangan pengaruh yang diberikan oleh kepemimpinan, pelatihan, dan Motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh sebesar 63,6%. Sementara, sisanya sebesar 36,4% dipengaruhi oleh faktor lain, seperti etos kerja, kompetensi, kepuasan kerja, kepribadian, teknologi, budaya organisasi, hubungan kerja, dan lainnya.

4.9 Pembahasan

4.9.1 Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan sebesar 0,228 sehingga $p > 0,05$. Artinya, secara parsial tidak ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Hasil uji regresi linear berganda pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar $-0,241$ di mana arah hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah negatif. Arah ini menunjukkan ketika kepemimpinan meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebesar $0,241$ atau $24,1\%$.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat pimpinan di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh menunjukkan perannya sebagai inovator, komunikator, motivator, dan kontroler. Namun, pimpinan perusahaan ini sebagai motivator, cenderung mendorong karyawan untuk melakukan pelatihan, memberikan *reward*, dan memotivasi karyawan dalam mencapai prestasi kerja. Pemimpin hanya berperan sebagai fasilitator saja, tidak mendorong kinerja karyawan secara langsung melainkan perlu melalui pelatihan untuk menunjang pengetahuan dan keterampilan karyawan berdasarkan pengalaman yang dimilikinya. Pimpinan juga mendominasi diri sebagai kontroler, sosok dirinya yang dapat menegur kesalahan dengan baik dan ramah, serta melakukan evaluasi kerja rutin dan menindaklanjuti karyawan dengan kinerja yang rendah. Faktor yang dominan mempengaruhi motivasi kerja berasal dari motivasi intrinsik, seperti kuantitas intelektual (IQ) karyawan yang diperoleh pendidikan, pengalaman kerja dan pelatihan (Davis, 2013).

Hasil penelitian ini relevan dengan dengan hasil penelitian Marjaya dan Pasaribu (2019), yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian Nababan, dkk (2020) juga menunjukkan hal yang sama, yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.9.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi pada variabel pelatihan sebesar 0,025 sehingga $p < 0,05$. Artinya, secara parsial ada pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Hasil uji regresi linear berganda pada variabel pelatihan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,316 di mana arah pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah positif. Arah ini menunjukkan ketika pelatihan meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,316 atau 31,6%. Jadi, semakin banyak pelatihan dilaksanakan perusahaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat pelatihan dilaksanakan di BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh telah sesuai dengan analisis kebutuhan karyawannya terhadap kinerja, terutama mengenai pengembangan strategi dalam pemasaran produk layanan. BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh secara rutin melakukan perbaikan terhadap kinerja agar tercapainya tujuan

perusahaan melalui pelatihan. Karyawan sudah mengembangkan dirinya dengan mengikuti pelatihan yang dilaksanakan BSI untuk mencapai prestasi kerjanya bersamaan dengan tujuan perusahaan. Setiap karyawan memiliki standar kesuksesan yang ingin diraihinya, sehingga karyawan aktif mengikuti pelatihan setiap harinya, baik disisi diskusi, pelatihan cabang, area, regional dan pusat untuk mengembangkan pengetahuan produk dan keterampilannya dalam memberi pelayanan.

Pelatihan dilaksanakan oleh kantor regional dan pusat secara *daring* atau langsung melalui *sharing session* guna meningkatkan pengetahuannya mengenai produk dan meningkatkan kemampuan dalam melayani nasabah. Selain itu, pelatihan bagi unit dengan kinerja yang rendah juga dilakukan secara terpisah untuk meminimalisir komplain nasabah.

Pelatihan dilakukan setelah melihat evaluasi kinerja karyawan secara keseluruhan mengenai kebutuhan karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Perusahaan menyiapkan program pelatihan yang sesuai ditinjau dari tujuan, instruktur, dan materi yang tepat sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan. Perusahaan menyediakan instruktur yang untuk melibatkan karyawan mengikuti pelatihan dengan aktif. Perusahaan mendorong adanya umpan balik yang positif terhadap program pelatihan setelah diimplementasikan di lapangan.

Kemudian karyawan juga dianjurkan untuk meningkatkan pengetahuannya mengenai produk melalui *standard operational procedur* (SOP) di sistem atau *website* BSI sendiri. BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh sebagai perusahaan perbankan memfasilitasi seluruh karyawan untuk terlibat dalam pelatihan yang diselenggarakan mengenai perubahan produk layanan dan strategi pemasarannya.

Perusahaan melaksanakan model pelatihan secara langsung yang berkaitan dengan *jobdecs* dan mengintruksikan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan yang tidak berkaitan dengan *jobdecs* karyawan akan tetapi dapat mendukung operasional perusahaan. Perusahaan mengamati dan menilai kinerja karyawan setelah mendapatkan pelatihan, dan meninjau manfaat yang diperoleh dari program pelatihan tersebut. Proses pelatihan yang dilaksanakan oleh BSI KC Banda Aceh sesuai menurut teori Cherrington (2001) sejauh ini adalah *independent self-study*, *conference discussion*, *teleconferencing*, *job rotation and transfer*, dan *couching and counseling*.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian (Putri & Faturrazaq, 2020; Jazuli & Manalu, 2020; Naim, Gani, & Purnamasari, 2019; Marjaya & Pasaribu, 2019; Masruri, 2018) menunjukkan hal yang sama, di mana pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi pelatihan yang diterima karyawan, maka semakin

meningkatkan kinerja yang ditunjukkan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

4.9.3 Pengaruh Motivasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai signifikansi pada variabel motivasi organisasi sebesar 0,000 sehingga $p < 0,05$. Artinya, secara parsial ada pengaruh signifikan antara motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh. Hasil uji regresi linear berganda pada variabel motivasi organisasi diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,818 di mana arah pengaruh variabel motivasi organisasi terhadap kinerja karyawan adalah positif. Arah ini menunjukkan ketika motivasi organisasi meningkat sebanyak 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,818 atau 81,8%. Jadi, semakin banyak motivasi organisasi dilaksanakan perusahaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh termotivasi untuk mengerahkan upaya secara optimal dalam mencapai hasil kerja yang memuaskan. etika karyawan mendapatkan prestasi yang baik atas kinerjanya, pimpinan dan seluruh jajaran BSI akan memberikan *reward* terhadap kinerja karyawan, baik di tingkat cabang, area, regional dan pusat. *Reward* yang diterima, dapat mendorong minat

karyawan untuk meningkatkan potensi dirinya, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dengan berbagai cara. Bagi karyawan pelatihan sebagai peluang baginya untuk mendukung kompetensinya baik pengetahuan dan keterampilannya ketika mengimplementasikan di lapangan.

Karyawan membutuhkan hubungan kerja yang baik di lingkungan perusahaan. Karyawan membutuhkan kerjasama tim dalam mencapai target perusahaan, adanya hubungan harmonis dan saling mendukung dalam pencapaian karier karyawan, dan adanya umpan balik bagi karyawan yang mengalami hambatan selama bekerja. Karyawan juga membutuhkan kekuatannya dalam perusahaan untuk dapat memberikan perubahan kerja dengan cara yang efektif dan efisien, dan hubungan kerja antar rekan kerja juga terjalin dengan baik. Karyawan memiliki keinginan untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya kepada anggota organisasi lainnya.

Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian (Putri & Faturrazaq, 2020; Nababan, dkk, 2020; Jazuli & Manalu, 2020; Naim, Gani, & Purnamasari, 2019; Marjaya & Pasaribu, 2019; Masruri, 2018; Lusri & Siagian, 2017) menunjukkan hal yang sama, di mana motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, semakin tinggi motivasi organisasi dalam diri karyawan, maka semakin meningkatkan kinerja yang ditunjukkan karyawan BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, di mana nilai $p > 0,05$ dan koefisien regresi $-0,241$.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, di mana nilai $p < 0,05$ dan koefisien korelasi $0,316$.
3. Motivasi secara parsial organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, di mana nilai $p < 0,05$ dan koefisien korelasi $0,818$.
4. Kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KC Ahmad Dahlan Kota Banda Aceh, di mana nilai $p < 0,05$ dan sumbangan yang diberikan sebesar $63,6\%$.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, maka saran yang dapat diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi BSI KC Ahmad Dahlan

Diharapkan pihak perusahaan dapat mengembangkan kinerja karyawan dengan meninjau aspek lain terhadap kinerjanya. Program pelatihan dapat berkaitan dengan peningkatan profitabilitas perusahaan, seperti pelatihan dalam menumbuhkan minat masyarakat untuk menjadi nasabah yang loyal. Perusahaan mengajak nasabah dalam mengevaluasi kinerja karyawan secara rutin.

2. Bagi Karyawan BSI KC Ahmad Dahlan

Diharapkan karyawan dapat memberikan kontribusi dengan memberikan aspirasinya tanpa diperintah. Karyawan perlu mendorong motivasinya selain kebutuhan prestasi mampu menjalin afiliasi dalam menciptakan hubungan kerja positif dengan partner kerja. Karyawan dapat mengikuti berbagai pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan kerjanya.

3. Peneliti Selanjutnya

Peneliti dapat melaksanakan penelitian dengan menindak lanjuti berbagai variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan khususnya SDM perbankan. Selain itu, dapat dilakukan penelitian kualitatif untuk melihat gambaran variabel secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aceh Jurnal National Network (AJNN). (2022). Penyaluran KUR BSI Aceh Tembus Rp 1,3 Triliun per Juni 2022. Diambil pada 15 September 2022, dari <https://www.ajnn.net/news/penyaluran-kur-bsi-aceh-tembus-rp-1-3-triliun-per-juni-2022/index.html>.
- Adiawaty, S. (2020). Dimensi dan Indikator Kepemimpinan dan Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Pemberdayaan. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 23(3), 350-356
- Alhusain, A. S. (2021). Bank Syariah Indonesia: Tantangan dan Strategi dalam Mendorong Perekonomian Nasional. *Info Singkat: Bidang Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 13(3), 19–24.
- Arianty, A. (2018). Pengaruh Etika kerja, kepemimpinan dan profesionalisme terhadap kinerja karyawan PT Lion Air. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 8(2): 78-93.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arthur S. R., & Emily S. R. (2010). *Kamus Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Astawa, I. G. P. B., Julianto, I. P., & Dewi, L. G. K. (2020). Penilaian Kinerja Koperasi Unit Desa (Kud) Penebel Tabanan Dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *Monex: Journal Research Accounting Politeknik Tegal*, 9(1), 18–29.
- Badu, S. Q., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing

- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- BSI. (2022). *Semester I 2022, Laba Bersih BSI Naik 41,31%*. Diambil pada 15 September 2022 dari <https://www.bankbsi.co.id/news-update/berita/semester-i-2022-laba-bersih-bsi-naik-4131>
- Cherrington, D. J. (2001). *The Management of Human Resources*. Boston: Allyn and Bacon.
- Davis, G. B. (2013). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Palembang: Maxikom.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Handoko, T. H. (2003) *Manajemen*. Edisi Kedua, Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Jazuli, & Manalu, F. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Komisi Informasi Kepri. *Jurnal Bening*, 7(1), 1-16.
- Kahpi, H. S., Khurosaini, A., & Suhendra, I. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Lebak). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 1(1), 1-9.

- Kusuma, Y. B., Bambang, Swasto, & Musadieg, M. A. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. Otsuka Indonesia diLawang, Malang). *E-Journal Ilmu Administrasi*, 9(1), 43-56.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *AGORA*, 5(1), 1-8.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior an evidence-based approach*. Edisi 12. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Mangkuprawira, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Masruri. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada PT Surya Toto Indonesia Tbk. Plant Cikupa Tangerang. *Ekonomi Bisnis*, 24(1): 55-70.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat

- McClelland, D. C. (2008). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Gorontalo: Sultan Amai Press.
- Nababan, dkk. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intertama Trikenca Bersinar Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(3). 496-506
- Naim, M. Y., Gani, M. U., & Purnamasari, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Area Makassar. *Jurnal Balanca*, 1(2), 259-280.
- Ngatemin & Arumwanti, W. (2013). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan hotel di kabupaten Karo provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. 13(1), 80-92.
- Pribadi, A. T. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kemampuan dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PDAM kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1-10.
- Purnomo, R. A. (2016). *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: Wade Group.
- Putri, F. H. E., & Fatahurrazak. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bintan. *Jurnal Bahtera Inovasi*. 4(1): 77-84

- Rivai, V., Mansyur, R., Thoby M., & Willy, A. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep: Kontroversi; Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo
- RRI. (2022). *Tahun 2022, BSI Regional I Aceh Bertekad Meningkatkan Pelayanan Kepada Nasabah*. Diambil pada 15 September 2022 dari <https://rri.co.id/banda-aceh/ekonomi/1361763/tahun-2022-bsi-regional-i-aceh-bertekad-meningkatkan-pelayanan-kepada-nasabah?>
- Ruky, A. S. (2014). *Menjadi Excecutive Manajemen sdm Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Safitri, R. Anzaikhan, M., & Anzely, R. (2021). Implementasi Qanun Lembaga Keuangan Syariah dalam Konversi Perbankan Syariah di Aceh. *Jurnal EKOMBIS*, 7(2), 30-41
- Saks, A. M., Haccoun, R. R., & Belcourt, M. (2010). *Managing Performance Through Trainingand Development*. USA: Nelson education.
- Salmah, N. N. A. (2012). Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan terhadap Kompetensi Karyawan pada PT. Muba Electric Power Sekayu. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi*, 2(3), 278-290.
- Saydam, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambaran.
- Shihab, M. Q. (2005). *Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al Qur'an*. Tangerang Selatan: Lentera Hati.

- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, I. A., & Halwi, M. (2021). Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Motivasi Kerja dalam Islam. *ALACRITY: Journal of Education*, 1(1), 80-86.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Managing Human Resources*. 16th Edition. United States: South-Western Cengage Learning
- Soekarso, dkk. (2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Suma, M. A. (2015). *Tafsir Ayat Ekonomi (Teks, Terjemah, dan Tafsir)*. Jakarta: Amzah.
- Sutrisno, H. M. (2015). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suwatno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syahyuti. (2010). *Defenisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Jakarta: Bina Rena Pariwisata
- Syamsuri, Fadillah, N. H., Kusuma, A. R., & Jamal. (2021). Analisis Qanun (Lembaga Keuangan syariah) Dalam Penerapan Ekonomi Islam Melalui Perbankan Syariah di Aceh. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(3), 1705-1716

Thoha, M. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo

Tsauri, S. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jember: STAIN Jember Press.

Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

_____. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Penerbit: Rajawali Pers.

Winardi, J. (2004). *Managemen Prilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana



KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BSI KC AHMAD DAHLAN KOTA BANDA ACEH

Kepada Yth,
Karyawan/i PT. Bank Syariah
Indonesia Cabang Ahmad Dahlan
Banda Aceh
Di Tempat

Perkenalkan nama saya Sri Mardhiah Br. Trg. Sehubungan dengan penyelesaian Tugas Akhir (Skripsi) yang sedang saya lakukan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Mohon sekiranya bantuan Bapak/Ibu sekalian dalam pengisian kuisisioner ini guna melancarkan penelitian saya. Semua informasi data yang diterima akan dijaga kerahasiaannya. Atas perhatian dan kesediaan yang Bapak/Ibu berikan, saya ucapkan terima kasih.

I. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri Bapak/Ibu dengan keadaan yang sebenarnya.

(Jawaban yang anda berikan akan diperlakukan secara rahasia).

A. Nama :

B. Usia

21 – 25 tahun

36 – 40 tahun

26 – 30 tahun

41 – 45 tahun

31 – 35 tahun

46 - 50 tahun

C. Jenis Kelamin

Laki-laki

Perempuan

D. Pendidikan

D-III

S-2

D-IV

S-3

S-1

Jurusan/Fakultas :

E. Jabatan

Manajer Bisnis

Staf operasional

Konsumer Bisnis

General Affairs

Mikro Bisnis

Customer Service Supervisor

SME Bisnis

Customer Service

BO and Service Manager

Teller

Branch office supervisor

F. Masa Kerja

< 1 tahun

11 - 15 tahun

1-2 tahun

16 - 20 tahun

3-5 tahun

21 - 25 tahun

6-10 tahun

26 - 30 tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon dengan hormat, bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pernyataan dalam kuisisioner ini.
2. Bacalah setiap pernyataan dengan seksama, kemudian berilah tabda *checklist* () pada kolom pernyataan berikut sesuai dengan keadaan anda sebenarnya.
3. Setiap pernyataan dalam kuisisioner ini dilengkapi empat pilihan jawaban, berikut:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

R : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Kepemimpinan (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1	Pimpinan ikut terlibat dalam mengatur strategi pemasaran produk layanan dan mencari solusi saat ada kendala					
2	Pimpinan menempatkan karyawan sesuai dengan skill yang dibutuhkan selama pelayanan.					
3	Pimpinan ikut andil dalam mencari solusi dalam setiap ada kendala.					
4	Pimpinan menjelaskan tupoksi karyawan dengan baik					

5	Pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasinya mengenai pekerjaan.					
6	Pimpinan menanggapi keluhan atau inti permasalahan dari karyawan dengan baik					
7	Pimpinan mengajurkan seluruh karyawan untuk selalu ikut pelatihan.					
8	Pimpinan memberikan <i>reward</i> atas kinerja positif karyawan					
9	Pimpinan selalu memberikan motivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja					
10	Pimpinan menegur kesalahan karyawan dengan baik dan ramah					
11	Pimpinan melakukan evaluasi kinerja kepada karyawan dan menindaklanjuti karyawan yang kinerjanya rendah dengan cara yang tepat					

Pelatihan (X₂)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
12	Pelatihan dilaksanakan untuk pengembangan kemampuan karyawan mengenai produk dan strategi pelayanan					
13	Perusahaan melakukan analisis kinerja secara individu dan menentukan pelatihan yang tepat sesuai dengan kebutuhan.					

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
14	Perusahaan mengintruksikan saya untuk mengikuti pelatihan yang sesuai setelah dilakukan evaluasi kinerja.					
15	Perusahaan memotivasi saya untuk terlibat dalam program pelatihan demi pengembangan karier saya.					
16	Perusahaan mendesain program pelatihan, seperti tujuan, gaya instruktur, dan materi yang tepat sesuai dengan kebutuhan kerja saya.					
17	Perusahaan mendorong instruktur untuk melibatkan karyawan dengan praktek aktif mengenai materi yang disampaikan					
18	Perusahaan mendorong adanya timbal balik yang positif dari program pelatihan yang diadakan					
19	Perusahaan menyelenggarakan pelatihan langsung yang berkaitan dengan <i>jobdesc</i> karyawan					
20	Perusahaan menyelenggarakan pelatihan yang diikuti karyawan di luar <i>jobdesc</i> utamanya					
21	Perusahaan mengamati dengan menilai kinerja karyawan setelah pelatihan baik dari pengetahuan dan keterampilan karyawan					
22	Perusahaan mengamati manfaat yang diperoleh setelah pelaksanaan pelatihan					

Motivasi Organisasi (X₃)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
23	Saya mengerahkan segala cara dalam menyelesaikan pekerjaan yang menantang agar mencapai hasil yang optimal dan memuaskan.					
24	Saya senang mendapatkan peluang untuk mengikuti pelatihan agar dapat diimplementasikan di lapangan					
25	Saya senang bekerja dengan tim dalam mencapai target perusahaan					
26	Ketika mengalami kendala, saya tidak segan untuk bertanya kepada atasan atau rekan kerja agar hasilnya memuaskan					
27	Hubungan kerja antara saya dengan atasan dan rekan kerja terjalin harmonis dan saling mendukung pengembangan karier.					
28	Saya dapat menangani perubahan atas pekerjaan tim dengan cara yang efektif dan efisien.					
29	Saya senang dapat membantu rekan kerja saat menghadapi masalah					
30	Saya terdorong untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan yang saya peroleh selama pelatihan kepada organisasi					

Kinerja (Y)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
31	Saya mampu meminimalisir tingkat kesalahan di setiap pekerjaan.					
32	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi dan teliti					
33	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan					
34	Kuantitas kerja saya melebihi standar rata-rata karyawan lainnya.					
35	Saya memiliki deadline yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan					
36	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan urutan tugas					
37	Saya mampu menguasai teknologi perbankan untuk meningkatkan pelayanan inovatif kepada masyarakat					
38	Saya mampu meminimalisir kesalahan saat mengerjakan tugas yang berkaitan dengan keuangan.					
39	Saya mampu menjalankan tupoksi saya dengan baik, tanpa dipantau supervisor					
40	Saya membutuhkan supervisor untuk meningkatkan keterampilan pelayanan saya.					
41	Saya mampu menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan karyawan atau mitra kerja lainnya.					
42	Saya membantu rekan kerja saat mengalami kesulitan ketika melayani nasabah					

Lampiran 2

DISTRIBUSI DATA PENELITI

Kepemimpinan (X_1)

Sampel	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	X1
R01	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	53
R02	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	53
R03	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	53
R04	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	52
R05	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	52
R06	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45
R07	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
R08	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	53
R09	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	52
R10	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	52
R11	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	54
R12	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	51
R13	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54
R14	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	53
R15	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	53
R16	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50
R17	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	53
R18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
R19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	53
R22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R24	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	52
R25	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	52
R26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R27	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	52
R28	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	50
R29	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
R30	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	51
R31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R32	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	52
R33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	54
R34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R35	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	51

Pelatihan (X₂)

Sampel	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	X2
R01	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	53
R02	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	53
R03	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54
R04	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	51
R05	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	52
R06	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	35
R07	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	54
R08	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	54
R09	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	53
R10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R11	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	49
R12	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	42
R13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	53
R14	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54
R15	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	53
R16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	54
R17	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
R18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
R19	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	53
R20	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	52
R21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R22	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
R23	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	51
R24	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	52
R25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54
R26	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	53
R27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54
R28	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	54
R29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
R30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R32	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	51
R33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
R35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55

Motivasi Organisasi (X₃)

Sampel	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	X3
R01	5	5	5	5	4	5	5	4	38
R02	4	5	4	5	5	5	5	5	38
R03	5	4	4	5	5	4	5	5	37
R04	5	5	5	5	5	4	5	5	39
R05	5	5	5	4	5	5	5	4	38
R06	4	3	4	3	3	3	3	3	26
R07	5	5	5	5	4	5	5	5	39
R08	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R09	5	4	4	5	4	5	5	5	37
R10	5	5	4	4	5	4	4	5	36
R11	5	5	5	5	5	4	5	5	39
R12	5	4	5	5	5	5	4	4	37
R13	4	4	4	3	4	4	4	4	31
R14	5	5	5	5	5	5	4	5	39
R15	5	5	5	5	5	4	4	4	37
R16	5	5	5	5	5	5	4	5	39
R17	5	5	5	4	4	5	4	5	37
R18	4	4	5	5	5	5	5	5	38
R19	5	5	5	5	4	4	5	5	38
R20	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R21	5	4	5	5	5	5	5	4	38
R22	5	5	5	5	5	5	4	4	38
R23	5	5	5	5	5	5	4	4	38
R24	4	4	5	5	4	5	5	5	37
R25	5	5	5	5	5	4	5	5	39
R26	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R27	4	4	4	5	5	5	5	5	37
R28	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R29	5	5	5	5	5	4	4	4	37
R30	5	5	4	5	4	5	5	5	38
R31	5	4	4	5	5	5	5	5	38
R32	5	5	5	5	5	5	5	5	40
R33	5	5	5	5	4	5	5	5	39
R34	5	5	5	4	5	5	5	5	39
R35	5	5	5	4	4	5	5	4	37

Kinerja (Y)

Sampel	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	Y
R01	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
R02	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	58
R03	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	57
R04	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	58
R05	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	57
R06	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	41
R07	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
R08	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
R09	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	55
R10	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	56
R11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	57
R12	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	53
R13	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	55
R14	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	57
R15	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	52
R16	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
R17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	57
R18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	57
R19	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	55
R20	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	54
R21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	58
R22	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	53
R23	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	55
R24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
R25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
R26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	58
R27	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	53
R28	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	58
R29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	54
R30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58
R31	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	55
R32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
R33	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	58
R34	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
R35	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	52

Lampiran 3

UJI INSTRUMEN
(Validitas dan Reliabilitas)

Kepemimpinan (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.793	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P01	47.34	6.232	.623	.767
P02	47.37	6.240	.528	.772
P03	47.43	6.134	.484	.774
P04	47.51	6.081	.420	.780
P05	47.54	5.903	.487	.772
P06	47.69	6.045	.364	.788
P07	47.63	6.005	.396	.784
P08	47.57	5.899	.470	.774
P09	47.46	6.138	.445	.777
P10	47.51	6.139	.392	.783
P11	47.51	5.963	.479	.773

Pelatihan (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P12	47.11	15.457	.932	.912
P13	47.31	15.222	.698	.921
P14	47.20	16.576	.587	.926
P15	47.20	16.341	.659	.923
P16	47.29	15.681	.675	.922
P17	47.34	15.114	.714	.921
P18	47.17	16.205	.742	.920
P19	47.26	15.373	.775	.917
P20	47.37	14.946	.627	.928
P21	47.14	15.420	.891	.913
P22	47.31	15.751	.643	.924

Motivasi Organisasi (X₃)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.789	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P23	32.83	5.793	.446	.775
P24	32.97	5.146	.555	.756
P25	32.91	5.728	.394	.781
P26	32.91	4.845	.649	.739
P27	33.00	5.353	.448	.774
P28	32.97	5.323	.474	.770
P29	33.00	5.235	.501	.766
P30	33.00	5.235	.501	.766

Kinerja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	12

Item-Total Statistics

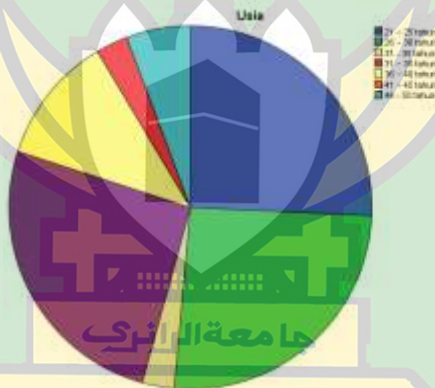
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P31	51.29	10.681	.510	.788
P32	51.31	10.810	.431	.793
P33	51.40	10.424	.511	.786
P34	51.60	10.071	.508	.785
P35	51.51	10.610	.408	.795
P36	51.29	10.681	.510	.788
P37	51.31	10.045	.615	.776
P38	51.31	10.928	.387	.796
P39	51.40	10.541	.400	.796
P40	51.63	9.005	.552	.784
P41	51.40	10.659	.364	.799
P42	51.49	10.728	.321	.803

Lampiran 4

DESKRIPSI KARAKTERISTIK RESPONDEN

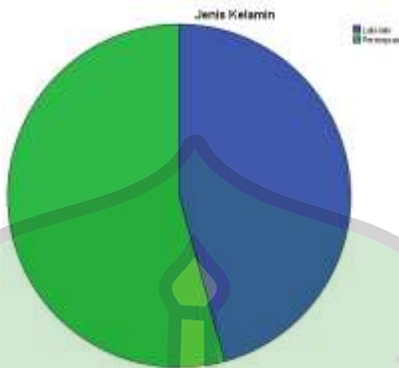
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21 – 25 tahun	9	25.7	25.7	25.7
26 – 30 tahun	9	25.7	25.7	51.4
31 - 35 tahun	1	2.9	2.9	54.3
31 – 35 tahun	9	25.7	25.7	80.0
36 – 40 tahun	4	11.4	11.4	91.4
41 – 45 tahun	1	2.9	2.9	94.3
46 - 50 tahun	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	



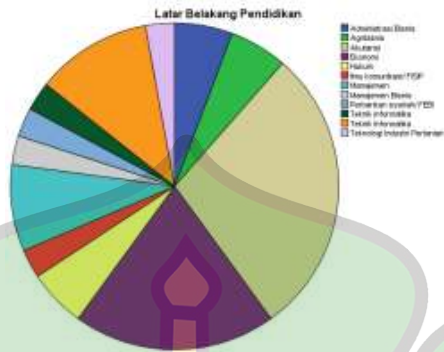
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	16	45.7	45.7	45.7
Perempuan	19	54.3	54.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	



Latar Belakang Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Administrasi	2	5.7	5.7	5.7
Bisnis	2	5.7	5.7	11.4
Agribisnis	2	5.7	5.7	17.1
Akuntansi	10	28.6	28.6	45.7
Ekonomi	7	20.0	20.0	65.7
Hukum	2	5.7	5.7	71.4
Ilmu komunikasi	1	2.9	2.9	74.3
Manajemen	3	8.6	8.6	82.9
Manajemen Bisnis	1	2.9	2.9	85.8
Perbankan syariah	1	2.9	2.9	88.7
Teknik informatika	1	2.9	2.9	91.6
Teknik Informatika	4	11.4	11.4	103.0
Teknologi Industri	1	2.9	2.9	105.9
Pertanian	1	2.9	2.9	108.8
Total	35	100.0	100.0	

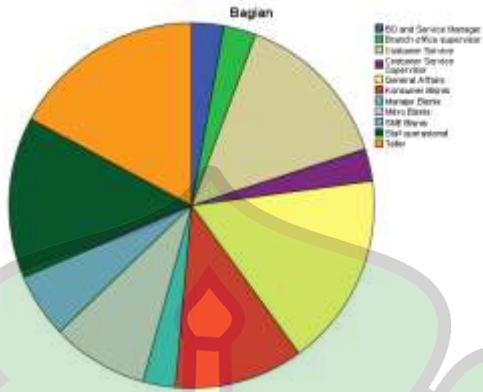


Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D-IV / S1	35	100.0	100.0	100.0

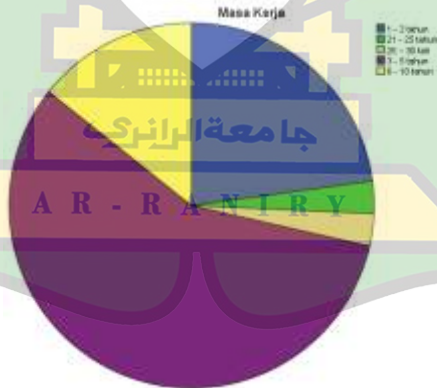
Bagian

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Branch Operational and Service Manager	1	2.9	2.9	2.9
Branch office supervisor	1	2.9	2.9	5.7
Costumer Service	5	14.3	14.3	20.0
Costumer Service Supervisor	1	2.9	2.9	22.9
General Affairs	6	17.1	17.1	40.0
Konsumer Bisnis	4	11.4	11.4	51.4
Manajer Bisnis	1	2.9	2.9	54.3
Mikro Bisnis	3	8.6	8.6	62.9
SME Bisnis	2	5.7	5.7	68.6
Staf operasional	5	14.3	14.3	82.9
Teller	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	



Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1 - 2 tahun	8	22.9	22.9	22.9
21 - 25 tahun	1	2.9	2.9	25.7
26 - 30 tahun	1	2.9	2.9	28.6
3 - 5 tahun	20	57.1	57.1	85.7
6 - 10 tahun	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

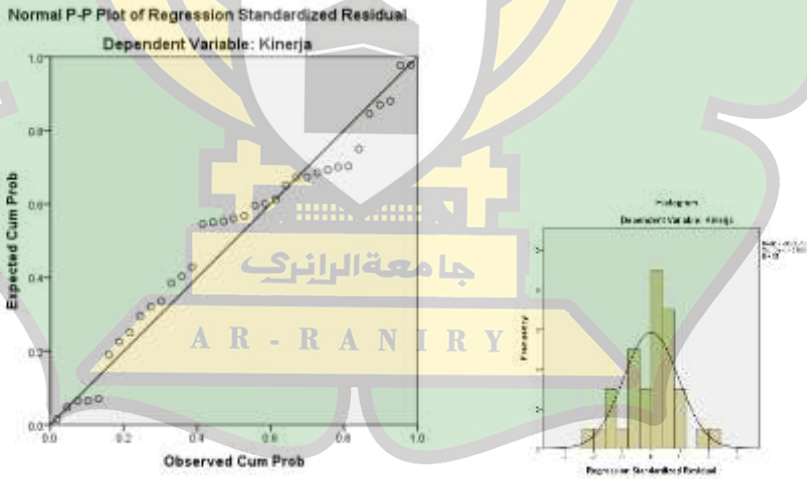


UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

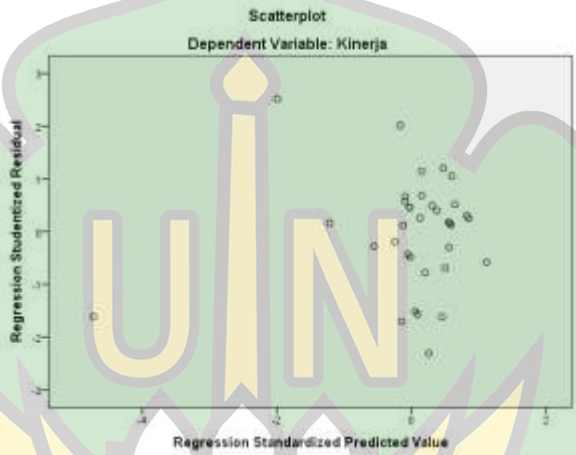
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.10841079
Most Extreme Differences	Absolute	.148
	Positive	.117
	Negative	-.148
Test Statistic		.148
Asymp. Sig. (2-tailed)		.052 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.



UJI HETEROSKEDASTISITAS

Grafik Scatterplot



Uji Glejser

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.386	4.697		.721	.476
	Kepemimpinan	.051	.113	.103	.451	.655
	Pelatihan	.089	.077	.291	1.155	.257
	Motivasi Kerja	.097	.112	.096	.860	.392

a. Dependent Variable: Abs_RES

Lampiran 7

UJI MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.461	8.170		2.627	.013		
Kepemimpinan	-.241	.196	-.185	-1.230	.228	.519	1.928
Pelatihan	.316	.134	.392	2.353	.025	.424	2.359
Motivasi organisasi	.818	.176	.609	4.643	.000	.683	1.464

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 8

REGRESI LINEAR BERGANDA DAN UJI PARSIAL (T)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	21.461	8.170		2.627	.013		
Kepemimpinan	-.241	.196	-.185	-1.230	.228	.519	1.928
Pelatihan	.316	.134	.392	2.353	.025	.424	2.359
Motivasi organisasi	.818	.176	.609	4.643	.000	.683	1.464

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 9

UJI SIMULTAN (F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263.599	3	87.866	18.022	.000 ^b
	Residual	151.143	31	4.876		
	Total	414.743	34			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi organisasi, Kepemimpinan, Pelatihan

Lampiran 10

UJI KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.797 ^a	.636	.600	2.208

a. Predictors: (Constant), Motivasi organisasi, Kepemimpinan, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

BIODATA PENULIS

A. Penulis

Nama : Sri Mardhiah Br. Trg
Tempat/Tanggallahir : Sialang, 01 Januari 2000
JenisKelamin : Perempuan
Agama : Islam
Email : *srimardhiah00@gmail.com*
Pekerjaan : Mahasiswa

B. Orang Tua/Wali

Nama Ayah : Arifin Zalari
Pekerjaan : Karyawan Swasta
Nama Ibu : Salmiati
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil
Alamat : Desa Sialang, Kec. Kluet Selatan
Kab. Aceh Selatan

C. Riwayat Pendidikan

SDN/ MIN : SDN Kampung Kapeh (2007 – 2012)
SMP/ MTsN : MTsN Suaq Bakong (2012 – 2015)
SMAN/ MAN : SMAN 1 Kluet Selatan (2015 – 2018)

Banda Aceh, 25 Desember 2022

Sri Mardhiah Br. Trg