

EFFECT OF LEADERSHIP, TRAINING, AND HUMAN RESOURCES COMPETENCY TO EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLES

Mauli Siagian

Universitas Putera Batam

maulisgn@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the direct influence of empirical and indirect influence of leadership variables, training, human resource competencies, work motivation, and employee performance. This study uses 185 employees of PT Graha Resik Batam as a research sample. The data obtained were analyzed using path analysis with the help of SPSS 21 software. The results obtained: leadership has a significant influence on work motivation, training has a significant effect on work motivation, human resource competence has a significant influence on motivation, leadership has influence which is significant to employee performance, training has a significant effect on employee performance, human resources competence has a significant effect on employee performance, work motivation has a significant effect on employee performance, leadership has no significant effect on employee performance through work motivation. This means that work motivation does not vary between variables in mediating leadership relationships on employee performance, training has a significant effect on employee performance through work motivation. This means that motivation to work as intervening variable in mediating training relationships on employee performance, human resource competence has no significant effect on employee performance through work motivation. This means that the competence of human resources does not vary between variables in mediating the relationship of competence of human resources with employee performance.

Keywords: leadership, training, human resource competence, work motivation, employee performance.

PENDAHULUAN

PT Graha Resik merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyediaan Cleaning Service. Yang sampai saat ini Mei 2017 memiliki karyawan sebanyak 302 orang. Untuk meningkatkan perkembangan perusahaan tersebut tentu saja membutuhkan berbagai keahlian khusus. Berbagai cara dilakukan meningkatkan kinerja karyawannya untuk menghindari dan meminimalisir adanya keluhan-keluhan dari pihak perusahaan yang menggunakan jasa Cleaning Service. Sebaiknya pimpinan perlu melakukan pendekatan yang lebih intensif ke pada bawahan untuk menghindari adanya gap, karena hal ini juga terjadi di perusahaan Graha Resik yang mengakibatkan kurangnya kedekatan antara karyawan dengan atasan. Padahal kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Nuswantoro & Kurniawati, 2013, p. 27), dan dikuatkan oleh (Soleha, Komara, & Sudia, 2012, p. 48) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, juga oleh (Diputra & Mujianti, 2016, p. 2339) selanjutnya dikatakan kepemimpinan juga memberikan kontribusi terhadap performans

karyawan (Marpaung, 2014, p. 40). Terdapat pula penilaian kinerja karyawan sangat bermanfaat bagi perkembangan organisasi. Penilaian terhadap individu pada dasarnya merupakan hasil kerja yang diharapkan berupa suatu hasil kerja yang optimal (Respatiningsih & Sudirjo, 2015, p. 57).

Untuk pengelolaan sumber daya manusia yang ada tentu saja dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mempengaruhi perilaku sumber daya manusia, menciptakan perubahan yang lebih baik untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan. Seperti yang diungkapkan oleh (Potu, 2013, p. 1210) bahwa kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan bawahan.

Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di

mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para karyawan, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi (Potu, 2013, p. 1209).

Beberapa perusahaan yang menggunakan jasa dari PT Graha Resik masih ada saja yang menyampaikan keluhannya tentang masih terdapat kekurangan pemahaman oleh karyawan terhadap penyelesaian suatu pekerjaan. Misalnya; membersihkan kaca gedung dengan ketinggian tertentu, tiba-tiba saja kacanya pecah. Sehingga perlu diberikan pelatihan oleh senioritas atau jasa penyedia pelatihan profesional yang lebih baik lagi, untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi. Salah satu pengembangan sumber daya manusia yaitu melalui pelatihan. Pelatihan yang dimaksud yaitu mengacu pada upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran pada karyawan tentang pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan-pelatihan tersebut meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang sangat penting untuk keberhasilan kinerja karyawan (Sinambela, 2012, p. 117).

Perusahaan dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki karyawan yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan pelatihan untuk didayagunakan, dalam usaha merealisasi visi serta mencapai tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Pelatihan secara sederhana, merupakan karakteristik yang dimiliki karyawan terbaik untuk membantu mereka menjadi berhasil. Kita membutuhkan orang yang kompeten untuk mencapai hasil secara efisien dan efektif. Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Suparno & Sudarwati, 2014, p. 21).

Dalam lingkup yang luas, modal manusia yang didefinisikan sebagai pengetahuan, kemampuan berpikir analitis, keterampilan dalam berkompotensi SDM, keberanian dalam

pengambilan keputusan merupakan penentu utama sebuah perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan pemetaan pelatihan dan pengembangan pelatihan secara sistematis yang didukung dengan pemberian motivasi dimana dikatakan bahwa secara parsial memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja juga terhadap kinerja (Priadana & Ruswandi, 2013, p. 60).

Untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan manajemen hendaknya meningkatkan keamanan kerja karyawan dengan memberikan kepastian kepada karyawan sebagai karyawan tetap (Juniantara & Riana, 2015, p. 623). Menurut (Priadana & Ruswandi, 2013, p. 60) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, pernyataan tersebut dikuatkan oleh (Saina, 2013, p. 748) kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Juga oleh (Wahyudi & Sudibya, 2016, p. 894) yang mengemukakan bahwa kepuasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi karyawan dan selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja. Pemberian pelatihan tersebut tentu saja akan meningkatkan potensi atau kemampuan dari sumber daya manusia, sehingga bisa bekerja lebih teliti, gesit dan berdaya guna dan didukung dengan adanya terobosan-terobosan baru oleh pimpinan dengan memberikan motivasi yang mampu mengubah pola pikir karyawan, sehingga karyawan dengan sendirinya memiliki dorongan dalam dirinya untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang menghasilkan hasil kerja yang lebih baik. Sehingga, dapat dirumuskan beberapa pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam?
2. Bagaimana pengaruh langsung pelatihan terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam?
3. Bagaimana pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap motivasi kerja di Graha Resik Batam?

4. Bagaimana pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam?
5. Bagaimana pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam?
6. Bagaimana pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam?
7. Bagaimana pengaruh langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam?
8. Bagaimana pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam?
9. Bagaimana pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam?
10. Bagaimana pengaruh tidak langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam?

DESKRIPTIF TEORI

Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam mempengaruhi perusahaan, kepemimpinan yang baik adalah seorang pemimpin yang dapat memberi pengaruh, informasi dan dalam memberi motivasi bertujuan untuk meningkatkan dan memajukan dan tidak merugikan karyawan, karena pemimpin yang baik akan menciptakan suasana yang menyenangkan dan dapat menumbuhkan serta meningkatkan kinerja karyawan (Nuswantoro & Kurniawati, 2013, p. 25).

Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Seperti teori Maslow tentang motivasi yaitu seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi

dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri. Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja karyawan dalam melakukan tugas dan kewajibannya di perusahaan (Munparidi, 2012, p. 48).

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan *perform* yang ditetapkan (Rivai, 2013: 302). Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno, 2013: 203).

Motivasi Kerja

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dan sekaligus memuaskan kebutuhan individu. Terdapat tiga konsep yang mendasari definisi di atas yakni, kebutuhan (*needs*), upaya (*effort*), dan tujuan (*goals*). Dalam konteks organisasi dapatlah dikemukakan bahwa setiap individu yang bergabung dalam suatu organisasi berharap kebutuhannya dapat dipenuhi oleh organisasi, demikian pula organisasi berharap agar setiap tugas dapat dilaksanakan oleh anggota organisasi dengan baik. Ketika ada kesesuaian antara tuntutan kebutuhan individu dengan tugas dan tanggungjawab yang dilaksanakannya, maka akan sampai pada tujuan organisasi yang diharapkan. Terhadap kondisi tersebut manajer dituntut untuk dapat mengkoordinasikan dua kepentingan tersebut agar tujuan organisasi dapat dicapai, harapan individu dapat dipenuhi (Priadana & Ruswandi, 2013, p. 56).

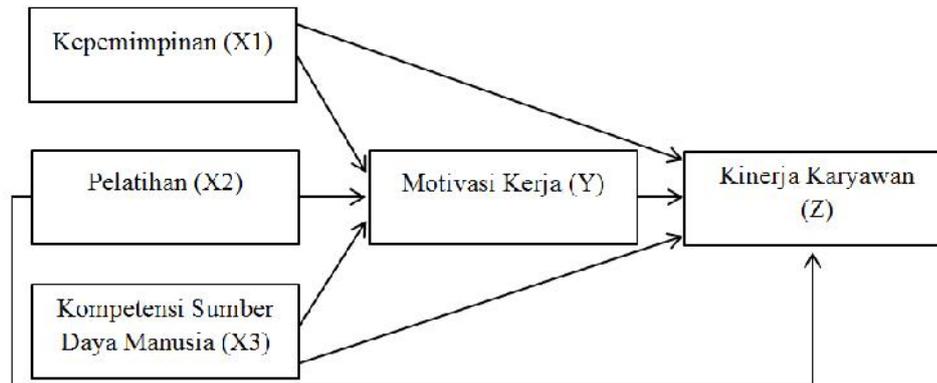
Kinerja Karyawan

Perusahaan merupakan suatu organisasi dimana yang terdiri atas sekelompok orang yang bekerja untuk mencapai suatu tujuan dimana tujuan tersebut mendasar untuk mendapatkan sebuah keuntungan. Dimana kinerja karyawan ini merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Wahyudi & Sudibya, 2016, p. 871).

PENELITIAN TERDAHULU

1. Menurut (Potu, 2013, p. 1217) temuan penelitian membahas; kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado, yaitu:
 - a. Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado.
 - b. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado.
 - c. Motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado.
2. Menurut (Makawi, Normajatun, & Haliq, 2015, p. 25) temuan penelitian membahas; Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin, yaitu: Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja Karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Banjarmasin.
3. Menurut (Sari, Muis, & Hamid, 2012, p. 92) temuan penelitian membahas; Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar, yaitu:
 - a. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.
 - b. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.
 - c. Variabel penelitian dengan nilai koefisien pengaruh yang paling besar adalah kepemimpinan. Jadi, variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan.
4. Menurut (Purnomo, Hutomo, & Tyoso, 2013, p. 27) temuan penelitian membahas; Analisis Pelatihan, Kompensasi Dan Kompetensi SDM Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pelayaran Inti Internasional Semarang), yaitu: pelatihan mempengaruhi kinerja secara nyata karena pelatihan berorientasi pada masa sekarang dapat membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dan kemampuan guna mencapai pelatihan yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.
5. Menurut (Anyim, Chidi, & Badejo, 2012, p. 38) temuan penelitian membahas; *Motivation and Employees' Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria*, yaitu; faktor hasil penulis diidentifikasi yang dapat menjamin motivasi kerja dan kinerja karyawan pada bagian dari karyawan adalah perlunya peningkatan pelatihan, pemberian pelatihan, konsentrasi juga cara pandang pimpinan yang merata terhadap karyawan untuk mencapai kepuasan kerja. Kesimpulannya, penulis berpandangan bahwa jika rekomendasi dalam penelitian ini diadopsi, maka akan menguntungkan kedua pengusaha dan karyawan yang sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja di sektor ekonomi Nigeria.
6. Menurut (Kiruja & Mukuru, 2013, p. 80) temuan penelitian membahas; *Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*, yaitu; studi ini menemukan bahwa karyawan akan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya apabila didukung dengan pemberian kompensasi yang sesuai untuk meningkatkan kinerjanya, sebab ditemukan karyawan kurang puas dalam bekerja yang tentunya akan mempengaruhi nilai dari kinerja karyawan. Peneliti berpandangan bahwa para praktisi dan pembuat kebijakan dari instansi teknis harus menggunakan penelitian ini dalam mengembangkan kebijakan dan strategi untuk mengelola sumber daya manusianya.

KERANGKA BERPIKIR



HIPOTESIS

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
2. Pelatihan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
3. Kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
4. Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
5. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
6. Pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
7. Kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
8. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
9. Pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
10. Kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ilmiah ini menggunakan pendekatan paradigma kuantitatif. Menurut (Rumengan, 2013, p. 6) Penelitian ilmiah berfokus pada metode yang kokoh untuk mengidentifikasi permasalahan, mengumpulkan data, menganalisis data dan menarik kesimpulan dengan valid dan

bersifat objektif. Paradigma kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variable dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian yang menggunakan pendekatan deduktif yang bertujuan untuk menguji hipotesis (Rumengan, 2013, p. 10), sedangkan statistik hanya meliputi pengumpulan fakta-fakta berupa data yang dikumpulkan (Rumengan, 2013, p. 5). Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi dan memfokuskan pada bidang SDM khususnya sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di PT Graha Resik Batam. Sesuai dengan sifatnya maka metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu jenis penelitian yang menjelaskan hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis.

Pengumpulan data/ informasi melalui penyebaran instrumen penelitian berupa kuesioner. Data/ informasi yang diperoleh dalam bentuk skala likert, yang kemudian untuk persyaratan pengolahan data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Pada penelitian ini populasinya adalah keseluruhan karyawan di PT Graha Resik Batam sebanyak 235 orang karyawan. Mengingat keterbatasan waktu sehingga ditentukan sampel menggunakan rumus Slovin dengan menggunakan tingkat kesalahan (e) adalah 5%, maka diperoleh jumlah sampel 185 orang karyawan sebagai responden. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

Teknik pengumpulan data menggunakan *probability sampling* dengan alat bantu menggunakan kuesioner, dan dalam bentuk kuesioner dengan pernyataan tertutup yakni jawaban unit analisis sudah dibatasi sehingga

memudahkan dalam perhitungan data yang akan diolah. pengujian kelayakan angket akan dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas tentunya dengan pendekatan *single trial administration* yaitu pengujian sekali jalan atas dasar instrumen yang disebar dan tidak menggunakan pendekatan ulang.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Adapun responden 185 sebagian besar responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh responden laki-laki

dengan jumlah 84,9% sedangkan sisanya sebanyak 15,1%. Berdasarkan umur didominasi 26-35 tahun sebanyak 53,5%, umur 18-25 tahun sebanyak 30,8%, umur >35 tahun sebanyak 15,7%. Berdasarkan Pendidikan sebagian besar responden berpendidikan SMK/SMA sebesar 64,9% dan disusul dengan yang berpendidikan SMP sebesar 23,8%, juga yang berpendidikan SD sebesar 10,3%, selanjutnya yang berpendidikan Sarjana sebesar 1,1%. Berdasarkan status karyawan adalah dengan status kontrak yaitu sebanyak 100%.

Hasil Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel

No	Variabel	Banyaknya item	Item Valid	Item Tidak Valid
1	Kepemimpinan	7	7	0
2	Pelatihan	7	7	0
3	Kompetensi SDM	7	7	0
4	Motivasi Kerja	7	7	0
5	Kinerja Karyawan	7	7	0

Sumber: Hasil olah data kuesioner SPSS 21, 2017

Berdasarkan pernyataan masing-masing variabel yaitu kepemimpinan, pelatihan, kompetensi SDM, motivasi kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien

korelasi (r) > nilai batas (0,300). Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan penelitian ini adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Nama Variabel	Cronbach's Alpha	Reliabel Jika: >0,600	N of Items	Kesimpulan
Kepemimpinan (X1)	0,822	>0,600	7	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,678	>0,600	7	Reliabel
Kompetensi SDM (X3)	0,734	>0,600	7	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0,751	>0,600	7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Z)	0,621	>0,600	7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, pelatihan, kompetensi SDM, motivasi kerja, dan kinerja

karyawan mempunyai *cronbach alpha* > 0,60. Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan penelitian ini adalah reliabel.

HASIL UJI PERSYARATAN ANALISIS
Uji Normalitas

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardize d Residual
N		185
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.29706073
Most Extreme Differences	Absolute	.045
	Positive	.043
	Negative	-.045
Kolmogorov-Smirnov Z		.618
Asymp. Sig. (2-tailed)		.840

a. Test distribution is Normal.

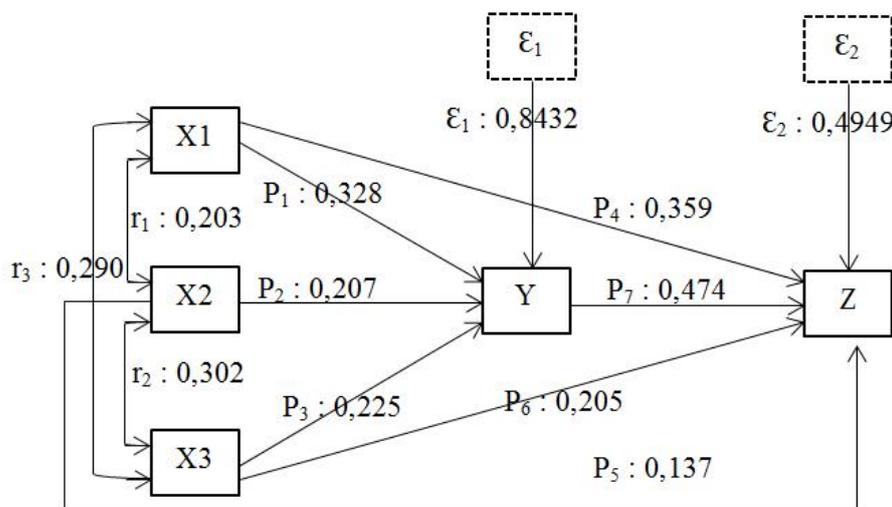
b. Calculated from data.

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

Berdasarkan hasil tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, pelatihan, kompetensi SDM, motivasi kerja, dan kinerja karyawan mempunyai nilai *Asymp Sig* (2-

tailed)/nilai $P > 0,05$. Artinya semua konsep pengukur untuk semua butir pernyataan penelitian ini adalah berasal dari data yang berdistribusi normal.

Nilai Koefisien Analisis Jalur



Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 21, 2017

1. Pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. $0,000 < 0,05$ maka tolak H_0 yang berarti bahwa kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan koefisien pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y) adalah 0,328 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam

- penelitian ini adalah 0,328 atau sama dengan 32,8%.
2. Pengaruh langsung pelatihan (X2) terhadap motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. $0,002 < 0,05$ maka tolak H_0 yang berarti bahwa pelatihan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan koefisien pengaruh langsung pelatihan (X2) terhadap motivasi kerja (Y) adalah 0,207 sehingga diperoleh total pengaruh

- langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,207 atau sama dengan 20,7%.
3. Pengaruh langsung kompetensi SDM (X3) terhadap motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. 0,001 < 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa kompetensi SDM (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Y) dengan koefisien pengaruh langsung kompetensi SDM (X3) terhadap motivasi kerja (Y) adalah 0,225 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,225 atau sama dengan 22,5%.
 4. Pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan koefisien pengaruh langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah 0,359 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,359 atau sama dengan 35,9%.
 5. Pengaruh langsung pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. 0,001 < 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa pelatihan (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan koefisien pengaruh langsung pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah 0,137 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,137 atau sama dengan 13,7%.
 6. Pengaruh langsung kompetensi SDM (X3) terhadap kinerja karyawan (Z) di PT Graha Resik Batam
Terdapat nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa kompetensi SDM (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan koefisien pengaruh langsung kompetensi (X3) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah 0,205 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,205 atau sama dengan 20,5%.
 7. Pengaruh langsung motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) di PT Graha Resik Batam

- Terdapat nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka tolak Ho yang berarti bahwa motivasi kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) dengan koefisien pengaruh langsung motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z) adalah 0,474 sehingga diperoleh total pengaruh langsungnya didalam penelitian ini adalah 0,474 atau sama dengan 47,4%.
8. Analisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam
Pengaruh tidak langsung kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z), adalah: $P_1 \times P_7 = 0,328 \times 0,474 = 0,1554$. Pengaruh total kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z) dilihat berdasarkan dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = $0,328 + 0,1554 = 0,4834$.
Sehingga bisa ditarik kesimpulan dalam penelitian ini bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung ($P_1 \times P_7 < P_4$) atau ($0,328 \times 0,474 < 0,359$) atau $0,1554 < 0,359$.
Sehingga kepemimpinan (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y).
Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) tidak variabel intervening dalam mengantarai hubungan kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Z).
Dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa bahwa pengaruh yang sebenarnya antara kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Z) adalah pengaruh langsung.
 9. Analisis pengaruh tidak langsung pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam
Pengaruh tidak langsung pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien pelatihan (X2) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z), adalah: $P_2 \times P_7 = 0,207 \times 0,474 = 0,0981$. Pengaruh total pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) dilihat berdasarkan dari nilai pengaruh

langsung + pengaruh tidak langsung = $0,207 + 0,0981 = 0,3051$.

Sehingga bisa ditarik kesimpulan dalam penelitian ini bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ pengaruh langsung ($P_2 \times P_7 > P_5$) atau ($0,207 \times 0,474 > 0,137$) atau $0,3051 > 0,137$. Sehingga pelatihan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y).Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) sebagai variabel intervening dalam mengantarai hubungan pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Z).

Dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa bahwa pengaruh yang sebenarnya antara pelatihan (X2) dengan kinerja karyawan (Z) adalah tidak langsung pengaruh langsung.

10. Analisis pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X3) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) di PT Graha Resik Batam

Pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X3) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui motivasi kerja (Y) dilihat dari hasil perkalian antara nilai koefisien kompetensi SDM (X3) terhadap motivasi kerja (Y) dengan nilai koefisien motivasi kerja (Y) terhadap kinerja karyawan (Z), adalah: $P_3 \times P_7 = 0,225 \times 0,474 = 0,1066$.Pengaruh total kompetensi SDM (X2) terhadap kinerja karyawan (Z) dilihat berdasarkan dari nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung = $0,225 \times 0,474 = 0,1066$.

Sehingga bisa ditarik kesimpulan dalam penelitian ini bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ pengaruh langsung ($P_3 \times P_7 > P_6$) atau ($0,225 \times 0,474 < 0,205$) atau $0,1066 < 0,205$. Sehingga kompetensi SDM (X3) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui motivasi kerja (Y).Ataupun bisa juga disimpulkan bahwa motivasi kerja (Y) tidak variabel intervening dalam mengantarai hubungan kompetensi SDM (X3) terhadap kinerja karyawan (Z).

Dengan demikian ditarik kesimpulan bahwa pengaruh yang sebenarnya antara kompetensi SDM (X3) dengan kinerja karyawan (Z) adalah pengaruh langsung.

KESIMPULAN

1. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi kerja yaitu,

kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.

2. Pengaruh langsung pelatihan terhadap motivasi kerja yaitu, pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
3. Pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap motivasi kerja yaitu, kompetensi SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja di PT Graha Resik Batam.
4. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu, kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
5. Pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan yaitu, pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
6. Pengaruh langsung kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan yaitu, kompetensi SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
7. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu, motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
8. Analisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yaitu, kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerjaitidak variabel intervening dalam mengantarai hubungankepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
9. Analisis pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yaitu, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam mengantarai hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.
10. Analisis pengaruh tidak langsung kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yaitu, kompetensi SDM berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya

11. kompetensi SDM tidak variabel intervening dalam mengantarai hubungan kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan di PT Graha Resik Batam.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, & Budi, S. (2009). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anyim, C. F., Chidi, O. C., & Badejo, A. E. (2012). Motivation and Employees' Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration*, ISSN: 1923-4007 & E-ISSN: 1923-4015, 3(1), 31–40. <https://doi.org/10.5430/ijba.v3n1p31>
- Diputra, Y. I. N. Y., & Mujianti, N. W. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Griya Santrian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, ISSN: 2302-8912, 5(4), 2369–2395.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, ISSN: 2337-3067, 9(4), 611–628.
- Kiruja, E., & Mukuru, E. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *IJAME*, ISSN: 2278-3369, 2(4), 73–82. Retrieved from <http://www.managementjournal.info/abstract.php?id=383>
- Makawi, U., Normajatun, & Haliq, A. (2015). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin. *Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora*, ISSN: 2476-9576, 1(1), 1–26.
- Marpaung, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, ISSN: 2337-6686, 2(April).
- Munparidi. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis*, ISSN: 2085-1375, 1(7), 47–54.
- Nuswantoro, B., & Kurniawati, D. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Sinarmas Multifinance. *Riset Manajemen Dan Akuntansi*, ISSN Online: 2338-6576, 1(2), 22–28.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA ISSN 2303-1174*, 1(4), 1208–1218.
- Priadana, S., & Ruswandi, I. (2013). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, ISSN 2443-0633, 7(2), 52–63.
- Purnomo, H., Hutomo, P. T. P., & Tyoso, J. S. P. (2013). Analisis Pelatihan, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pelayaran Inti Internasional Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, ISSN: 2337-6082, 1(1), 16–29.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, ISSN: 2302-2752, 4(3), 56–68.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek* (Kedua). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rudie Yobie, V. P. . L., Bernhard, T., & Lengkong. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Oleh Masa Kerja Pada PT . Deho Canning Company Bitung. *Jurnal EMBA*, ISSN: 2303-1174, 3(1), 717–726.
- Rumengan, J. (2013). *Metodologi Penelitian*. (Kesatu). Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Saina, N. (2013). Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap

Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairu

Ternate. *Jurnal EMBA*, ISSN: 2303-1174, 1(3), 739–749.

Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, ISSN: 2303-1001, 1(1), 87–93.

Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Soleha, L. K., Komara, A. T., & Sudia, Y. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, ISSN: 2443-0633, 6(1), 39–50.

Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Pertama)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Suparno, & Sudarwati. (2014). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten sragen. *Jurnal Paradigma*, ISSN: 1693-0827, 12(1), 12–25.

Usman, H. (2013). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (Keempat)*. Jakarta Timur: Bumi Aksara.

Wahyudi, N. K. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan di Natya Hotel Kuta Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, ISSN: 2302-8912, 5(2), 870–897.

Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja (Ketiga)*. Jakarta: Rajawali Pers.