

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK OCBC NISP, TBK

Yohanes Parmin

Dosen STIE Bhakti Pembangunan

yohanes.parmin@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) the effect of leadership style on the work performance of PT. Bank OCBC NISP, Tbk (2) The effect of competence on the work performance of employees of PT. Bank OCBC NISP, Tbk (3) Effect of job training on work performance of PT. Bank OCBC NISP, Tbk. The population and sample are 58 respondents. Using qualitative research methods with multiple linear regression analysis to determine the effect of leadership style (X1), competence (X2), job training (X3) and employee performance (Y).

From the results of the research that has been done, multiple linear regression analysis is obtained as follows $Y = 7.388 + 0.255X1 + 0.269X2 + 0.290X3$. The t-test results of leadership style (X1) obtained t count (2.512) > t table (2.005) then H_0 was rejected and H_1 was accepted which means it affects employee performance, competence (X2) obtained t count (2.067) > t table (2.005) then H_0 is rejected and H_2 is accepted, which means it affects employee performance, job training (X3) is obtained by t count (2.766) > t table (2.005) then H_0 is rejected and H_3 is accepted, which means it affects employee performance. The results of the F test obtained an F table value of 2.78 where F count > F table (96.446 > 2.78) with a significance value of $0.000 < 0.05$ it can be concluded that H_0 is rejected and H_4 is accepted meaning leadership style (X1), competence (X2), and job training (X3) together have a significant effect on employee performance (Y). The coefficient of determination (R^2) is 0.817 or 81.7%, meaning that the influence of leadership style, competence and job training on employee performance is 81.7%. While the remaining 18.3% is explained by other variables that are not included in the problems of this study.

Keywords: Leadership Style, Competence, Job Training, Employee Work Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk (2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk (3) Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk. Populasi dan sampel berjumlah 58 orang responden. Menggunakan metode penelitian kualitatif dengan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), pelatihan kerja (X3) dan kinerja kerja karyawan (Y).

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh analisis regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 7,388 + 0,255X1 + 0,269X2 + 0,290X3$. Hasil uji t Gaya kepemimpinan (X1) diperoleh nilai t hitung (2,512) > t tabel (2,005) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang

artinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kompetensi (X2) diperoleh nilai t hitung (2,067) > t tabel (2,005) maka H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pelatihan kerja (X3) diperoleh nilai t hitung (2,766) > t tabel (2,005) maka H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil Uji F didapat nilai F tabel sebesar 2,78 di mana F hitung > F tabel (96,446 > 2,78) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_4 diterima artinya gaya kepemimpinan (X1), kompetensi (X2), dan pelatihan kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,817 atau 81,7% artinya pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 81,7%. Sedangkan sisanya 18,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam permasalahan penelitian ini.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Pelatihan Kerja, Kinerja KerjaKaryawan

INTRODUKSI

Latar Belakang

Suatu organisasi perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien diperlukan manajemen yang baik dan benar. Manajemen merupakan proses praktek kerja yang mengubah sekumpulan orang menjadi kelompok yang efektif, berorientasi pada tujuan dan produktif. Apabila dalam pelaksanaan manajemen tidak sesuai dengan yang telah direncanakan, maka tidak akan mencapai hasil yang diinginkan. Pada proses manajemen terdapat sumber daya manusia yang memiliki kemampuan bervariasi dengan beberapa kekurangan dan kelebihan. Hal ini dapat dilihat dari kinerja karyawan itu sendiri. Akan tetapi kinerja karyawan tidak bisa dilihat saat seorang karyawan melakukan aktivitas pekerjaannya melainkan di akhir periode tertentu.

Gaya kepemimpinan menjadi motor penggerak dari segala sumber daya yang ada dalam organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai 2 tujuannya akan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan dari pimpinan organisasi. Kinerja karyawan Bank OCBC NISP masih rendah, hal ini dapat dilihat dari adanya keluhan nasabah. Nasabah mengeluhkan pelayanan yang diberikan belum bisa memuaskan kebutuhan dalam bertransaksi. Untuk itu pemimpin perlu mengubah gaya memimpin dan mengadakan evaluasi serta pelatihan secara berkala yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain Gaya kepemimpinan, kompetensi juga merupakan hal yang penting didalam suatu organisasi. Menurut Armstrong dan Baron (2014:15) kompetensi adalah dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja kompeten yang menunjukkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik. Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Selain gaya kepemimpinan dan kompetensi, hal yang tak kalah pentingnya adalah pelatihan kerja karyawan. Pelatihan menurut Agusta dan sutanto (2013:1) adalah proses

mengajarkan karyawan baru yang ada sekarang, berupa keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan kerja dinilai sangat efektif untuk mencapai produktifitas kerja, dan juga bermanfaat bagi lingkungan kerja. Agar para karyawan tidak kebingungan jika mendapat teknologi baru dan inovasi yang terus ada. Untuk menyempurnakan hasil akhir suatu pelatihan, haruslah diingat bahwa proses selama pelatihan itu berlangsung harus jelas di mata para peserta pelatihan. Maksudnya disini adalah *job specification* yang selanjutnya akan diemban harus dijelaskan terlebih dahulu kepada pekerja. Jadi para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh selama mengikuti program pelatihan.

Menurut Mangkunegara (2013:44), istilah pelatihan (*training*) ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan (*development*) diperuntukkan bagi pegawai tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas hubungan manusia (*human relation*).

Berdasarkan latar belakang dalam pemilihan judul diatas, maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- 3) Apakah pelatihan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- 4) Apakah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?

TINJAUAN LITERATUR

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Rorimpandey, 2013).

Gaya Kepemimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan mempengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter, 2012). Hasil penelitian seperti yang dilakukan Agus Marimin (2011) di Bank Muamalat cabang Surakarta, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Lensufiie (2010:81) ada 5 (lima) teori kepemimpinan, yaitu :

1) *Situational Approach*

Para professional sering mengartikan *situasional Approach* sebagai “manajemen yang berdasarkan situasi”. Apabila kondisinya baik, maka seseorang akan melakukan A, tetapi apabila situasinya tidak kondusif, ia akan melakukan tindakan B.

Situasional Approach berfokus pada dua situasi yang dimiliki oleh para pengikut dari seorang pemimpin, yaitu:

(1) Kompetensi. Seberapa besar kompetensi yang dimiliki oleh para pengikut, apakah tinggi atau rendah? kompetensi dapat berarti banyak hal yang meliputi kemampuan dari para pengikut, pemahamannya, kepandaiannya, serta kemandiriannya. Seorang pengikut dianggap memiliki kompetensi yang tinggi apabila ia dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan ekspektasi pemimpin, atau bahkan bisa melebihi harapan pemimpinnya. Dengan sedikit informasi, pengikut yang berkompotensi tinggi mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

(2) Komitmen. Komitmen dapat diartikan sebagai loyalitas, rasa penasaran terhadap tugas, keinginan untuk melakukan yang terbaik, dan motivasi untuk memberikan lebih. seorang pengikut dianggap memiliki komitmen yang tinggi apabila memiliki daya juang yang kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. sebaliknya, ia akan dinilai berkompotemen rendah apabila ia tidak bertanggung jawab kepada tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Contingency Theory. Teori ini setipe dengan pendekatan situasional dan sering disebut sebagai “*leader-match*” (penyesuaian dengan pemimpin). Maksud dari *leader-match* adalah menempatkan pemimpin pada pola kepemimpinan yang sesuai yang ada. Teori ini difokuskan pada gaya kepemimpinan dan situasi yang menjadi kerangka kerjanya. Gaya kepemimpinan pada teori kontingensi mengacu pada dua motivasi, yaitu:

(1) *Task Motivation* (motivasi yang mengacu pada tugas) Pemimpin fokus pada tugas dan hasil yang dicapainya.

(2) *Relationship Motivation* (motivasi yang mengacu pada relasi) pemimpin fokus pada usaha untuk membangun relasi dengan pengikut-pengikutnya.

Path-goal theory. *Path-goal theory* di terjemahkan sebagai teori sarana-tujuan, yaitu teori yang menjelaskan bagaimana pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Teori ini memberikan pilihan gaya kepemimpinan terbaik yang dibutuhkan oleh para pemimpin untuk memimpin bawahan dan pekerjanya.

Leader-Member Exchange Theory (LMX Theory). Teori ini diterjemahkan sebagai teori pertukaran pemimpin-pengikut. Teori kepemimpinan ini menjelaskan bahwa apa yang dimiliki oleh pemimpin dan pengikut dipertukarkan sebagai hal yang saling menguntungkan. Kepemimpinan jenis ini setipe dengan kepemimpinan transaksional, namun kepemimpinan jenis ini dilakukan oleh pihak yang sudah memiliki ikatan transaksional sebelumnya. Di dalam model kepemimpinan ini, ada pengikut yang sudah ada di dalam organisasi dan berada dalam kelompok. sementara itu, ada pengikut yang sudah berada dalam organisasi namun berada diluar kelompok. Kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut dipengaruhi oleh bagaimana sikap dan komunikasi yang terjadi di antara keduanya.

Team Leadership Theory. Teori ini di terjemahkan sebagai teori kepemimpinan tim/kelompok. Sebuah tim beranggotakan banyak anggota yang independen. Mereka memiliki kemauan dan kemampuan yang berbeda-beda, bergantung antara satu dan lainnya, memiliki satu tujuan yang sama, dan saling mengkoordinasikan aktivitas mereka untuk meraih tujuan. Sebuah tim dapat mencapai tujuan hanya dengan cara bekerja sama sebagai kelompok. Kerjasama tersebut meliputi pembagian tugas serta memberikan sikap saling

percaya terhadap kemampuan anggota kelompoknya. Semakin efektif kerja sama tersebut, semakin baik pula pencapaian yang dihasilkan.

Pengertian Kompetensi

Menurut Spencer dalam Moeheriono (2014:5), mendefinisikan bahwa Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja.

Menurut Veithzal Rivai (2011:299), mendefinisikan bahwa Kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik". Donni (2014:253), mendefinisikan bahwa Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Dessler (2011:280), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan lebih merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera, sedangkan pendidikan memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum, terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang. Menurut Vietzhal Rivai (2005) pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori. Jadi pelatihan dianggap sebagai pembelajaran singkat dengan tujuan membentuk keterampilan kerja yang di dalamnya meliputi *physical skill, intellectual skill, social skill* dan *manajerial skill*. Sistem ini lebih difokuskan pada pelaksanaan kegiatan kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya bukan pada teori yang berkembang dewasa ini.

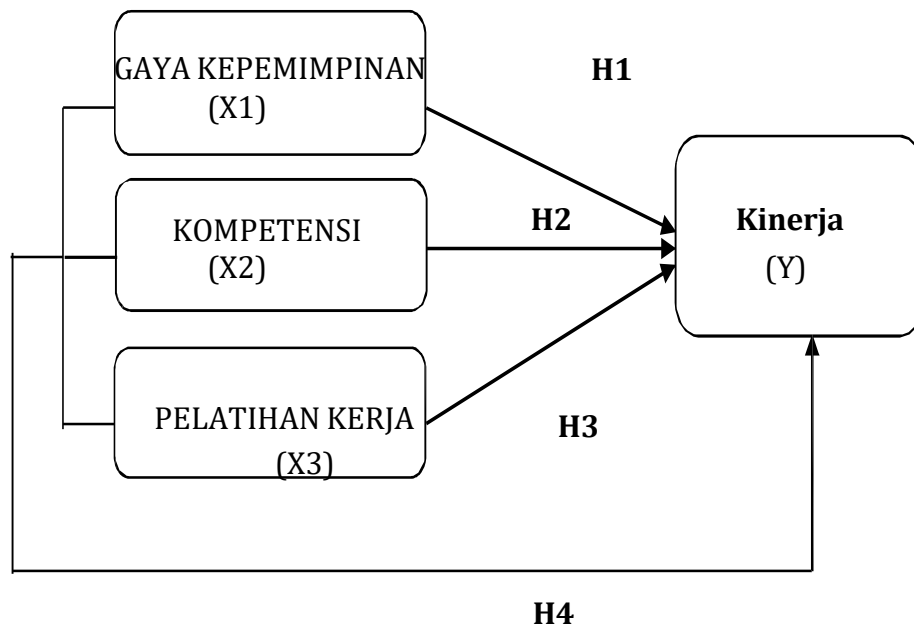
Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2012:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang. Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor kualitas manajemen kinerja memberi pengaruh sebagai kekuatan pendorong yang mampu memberi percepatan ke arah sana.

Menurut Bastian (2012:2) bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Salah satu faktor penting dalam menciptakan instansi yang unggul yaitu sumber daya manusia yang potensial dan produktif. Instansi yang memiliki SDM yang handal akan dapat menciptakan atmosfer kerja yang positif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran mengenai gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut



Hipotesis

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H01 : Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- Ha1: Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- H02 : Kompetensi (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- Ha2: Kompetensi (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- H03: Pelatihan Kerja (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- Ha3: Pelatihan Kerja (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) secara parsial.
- Ho4: Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), dan Pelatihan kerja (X3), tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y) secara simultan.
- Ha4: Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), dan Pelatihan kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y) secara simultan.

METODOLOGI

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber yang terkait dalam penelitian. Data primer didapatkan dari karyawan Bank OCBC NISP Tbk, dengan cara observasi langsung maupun wawancara dengan pihak yang terkait.

2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan pihak lain bukan penulis sendiri artinya penulis adalah tangan kedua yang sekedar mencatat, mengakses, atau meminta data tersebut yang sudah berwujud informasi ke pihak lain yang telah mengumpulkannya, penulis hanya memanfaatkan data yang ada untuk penelitian dan untuk menunjang data primer. Data yang berasal dari perusahaan seperti company profile dan data karyawan.

Metode Pengumpulan Dan Pemilihan Data

Dalam pengumpulan data guna menyusun skripsi ini penulis menggunakan 2 (dua) macam untuk penyusunan skripsi ini diperlukan data dan informasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini sebagai berikut:

1) Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pencarian data melalui berbagai literatur, didalamnya termasuk tulisan dari media cetak berupa buku yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini.

2) Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan dengan mendatangi perusahaan yang bersangkutan, sehingga dapat diperoleh data yang akurat dalam penulisan skripsi ini, dan tehnik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis untuk perusahaan dan karyawan. Terdapat beberapa metode penelitian lapangan, diantaranya adalah:

(1) Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan tehnik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian, wawancara ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada responden atau karyawan Bank OCBC NISP Tbk yang berhubungan dengan masalah yang diteliti oleh penulis yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

(2) Kuesioner (*Questionnaires*)

Kuesioner adalah tehnik pengumpulan data dengan menyerahkan daftar pertanyaan kepada karyawan yang ada di Bank OCBC NISP Tbk, dan sifat pertanyaan yang diajukan kepada responden bersifat tertutup yang artinya, setiap pertanyaan ditentukan terlebih dahulu dan bagi responden tidak diberi kesempatan untuk memberi jawaban yang lain atau melihat jawaban orang lain.

Populasi dan Sampel

Di dalam melakukan penelitian kegiatan pengumpulan data merupakan langkah penting guna mengetahui karakteristik dari populasi yang merupakan elemen-elemen dalam objek penelitian. Data tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan atau untuk pengujian hipotesis. Menurut Sugiono (2011:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pengambilan subjek dari populasi dinamakan sampel, menurut Sugiono (2011: 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada dalam populasi itu. Apa yang dapat dipelajari dari populasi itu kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang digunakan harus benar-benar *representatif* (mewakili).

Menurut data yang diperoleh dari perusahaan, saat ini terdapat 135 orang karyawan aktif di Bank OCBC NISP Tbk. Dengan demikian dapat diketahui bahwa ukuran populasi yang dimiliki oleh Bank OCBC NISP Tbk cukup banyak dan tidak semua populasi dapat dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itu penulis menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel penelitian

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2}$$

Dimana :

N = besarnya populasi

n = besarnya sampel

d = tingkat kepercayaan / ketepatan yang diinginkan 10%

Dengan rumus tersebut dapat dihitung ukuran sample dari populasi 135 dengan mengambil tingkat kepercayaan (d) = 10% sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + Nd^2} \\ &= \frac{135}{1 + 135 \cdot (0,1\%)^2} \\ &= 57.44 \text{ dibulatkan menjadi } 58 \text{ orang responden.} \end{aligned}$$

Variabel dan Pengukuran

Variabel adalah suatu konsep yang mempunyai variasi nilai, dimana variabelnya merupakan objek penelitian dan pengamatan, variabel tersebut dapat berupa variabel bebas, (*Independent Variable*), yaitu variabel yang akan mempengaruhi positif maupun negatif variabel tidak bebas, dan variabel terikat yang tidak tergantung kepada variabel lain (*Dependent Variable*) yaitu, variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel X adalah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja, dan untuk variabel tidak bebas adalah variabel Y yaitu terhadap kinerja karyawan. Untuk mengukur ini menggunakan metode likert yang merupakan skala ordinal penelitian yang mengurutkan dari yang terendah satu (1) ketingkatan yang paling tinggi yaitu lima (5), melalui pengukuran ini penelitian dapat membagi respondennya kedalam urutan ranking atas dasar sikapnya pada objek tertentu.

Skala Likert

| Keterangan | Point |
|---------------------|-------|
| Sangat Tidak Setuju | 1 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Ragu-ragu | 3 |
| Setuju | 4 |
| Sangat Setuju | 5 |

Sumber : Sugiyono (2012:26)

Uji Instrumen Dat

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji kevalid-an dan uji Reliabilitas digunakan 58 responden.

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2011), data yang diperoleh mempertimbangkan validitas dan reliabilitas data. Pada penelitian kuantitatif untuk memperoleh data yang valid dan reliable perlu uji instrumen pada sampel yang mendekati jumlah populasi dan pengumpulan serta analisis data yang dilakukan dengan cara yang benar. Pengujian ini dilakukan untuk mengukur tingkat sah atau valid tidaknya suatu alat ukur yang berupa indikator variabel pada kuesioner.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur tingkat keandalan dari alat ukur (indikator variabel) pada sebuah instrumen data (kuesioner). Apabila alat ukur yang digunakan secara konsisten mampu menghasilkan jawaban yang sama saat digunakan pada penelitian yang berulang, maka alat ukur tersebut dapat dianggap reliable atau dapat dipercaya. Teknik pengukuran reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *One Shoot*, di mana pengukuran dilakukan hanya sekali saja kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur suatu korelasi antar jawaban.

Teknik ini dilakukan dengan SPSS *windows 24* yang memberikan fasilitas pengukuran *Cronbach Alpha* (α). Apabila nilai yang *Cronbach Alpha* yang dihasilkan adalah $> 0,60$, maka alat ukur yang digunakan pada penelitian ini dianggap reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik dan harus dilakukan uji asumsi klasik atas model persamaan tersebut. Terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum menggunakan *Multipel Linear Regression* sebagai alat untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda, oleh karena itu harus menggunakan uji asumsi klasik.

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang berfungsi untuk melihat apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah jika memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tapi pada nilai residualnya. Sering terjadi kesalahan yang jamak yaitu bahwa uji normalitas dilakukan pada masing-masing variabel. Hal ini tidak dilarang tetapi model regresi memerlukan normalitas pada nilai residualnya pada masing-masing variabel penelitian.

Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan. Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas data dalam penelitian ini adalah uji normalitas atau sampel Kolmogorov-Smirnov. Hasil analisis ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritisnya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah uji yang dilakukan untuk melihat ada atau tidaknya kolerasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam satu model regresi linear berganda. Jika ada kolerasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terkaitnya menjadi terganggu.

“Multikolinearitas artinya antar variabel independen yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien kolerasinya tinggi atau bahkan 1(satu)). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel bebasnya.” (Duwi, 2014:99). Konsekuensi adanya multikolinearitas adalah koefisien korelasi tidak tertentu dan kesalahan menjadi sangat besar.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Dengan demikian, agar koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi timbul karena residual pada satu pengamatan lain pada model regresi. Dalam penelitian ini uji autokorelasi yang digunakan adalah uji Durbin-Watson (UJI DW). Pengambilan keputusan pada uji Durbin Watson sebagai berikut:

- 1) $DU < DW < 4-DU$ maka H_0 diterima, artinya tidak terjadi autokorelasi
- 2) $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ maka H_0 di tolak, artinya terjadi autokorelasi
- 3) $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$, artinya tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan rumus regresi linier berganda untuk mengukur seberapa besar kekuatan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, kompetensi, pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Bank OCBC NISP Tbk. Rumus regresi linier berganda sebagai berikut : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Kompetensi
- X3 = Pelatihan Kerja
- a = Konstanta
- b1 = Koefisiensi regresi variabel Gaya Kepemimpinan
- b2 = Koefisiensi regresi variabel Kompetensi
- b3 = Koefisiensi regresi variabel Pelatihan Kerja
- e = pengganggu (*error*)

Analisis Koefisien Korelasi

Metode koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

- 1). Variabel bebas (X) adalah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja.
- 2) Variabel terikat (Y) adalah Kinerja.

Koefisien korelasi ialah pengukuran statistik kovarian atau asosiasi antara dua variabel. Besarnya koefisien korelasi berkisar antara +1 s/d -1. Koefisien korelasi menunjukkan kekuatan (*strength*) hubungan linear dan arah hubungan dua variabel acak. Jika koefisien korelasi positif, maka kedua variabel mempunyai hubungan searah. Artinya jika nilai variabel X tinggi, maka nilai variabel Y akan tinggi pula. Sebaliknya, jika koefisien korelasi negatif, maka kedua variabel mempunyai hubungan terbalik. Artinya jika nilai variabel X tinggi, maka nilai variabel Y akan menjadi rendah dan sebaliknya. Untuk memudahkan melakukan interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.3
Nilai Koefisien Korelasi

| Nilai | Keterangan |
|-------------|------------------------|
| 0.00 - 0.20 | Korelasi sangat rendah |
| 0.20 - 0.40 | Korelasi rendah |
| 0.40 - 0.60 | korelasi sedang |
| 0.60 - 0.80 | korelasi kuat |
| 0.80 - 1.00 | korelasi sangat kuat |

Sumber : Sugiyono (2012:260)

Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau presentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan variabel bebas secara bersama-sama. Apabila analisis yang digunakan adalah regresi sederhana, maka yang digunakan adalah nilai R Square. Namun, apabila analisis yang digunakan adalah regresi berganda, maka yang digunakan adalah Adjusted R Square.

Hasil perhitungan *Adjusted R²* dapat dilihat pada output *Model Summary*. Pada kolom *Adjusted R²* dapat diketahui berapa persentase yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Uji Statistik

Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah individu variabel mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Uji ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel dependen. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika statistik $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima. Jika statistik $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak.
- 2) Jika $sig < 5\%$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Jika $sig > 5\%$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan *probability value* dari hasil penelitian. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika statistik $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima. Jika statistik $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak.
- 2) Jika $sig < 5\%$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Jika $sig > 5\%$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: bila hasil perhitungan $r_{hitung} > r_{table}$, maka kuisioner tersebut adalah valid. Nilai r_{table} untuk signifikansi $\alpha 5\%$ dengan degree of freedom (df) = $n-1=58$ dan $\alpha = 0,05$, didapat nilai sebesar 0,2586.

Dengan menggunakan SPSS dikatakan valid karena nilai-nilai korelasi (*corrected item-total correlation*) berada diatas standarnya. *Corrected Item-Total Correlation* merupakan korelasi pearson antara setiap item dengan item lainnya yang ada dalam skala pengukuran.

Hasil Uji Validitas

| No pertanyaan | R hitung Empat Variabel | | | | R Tabel | Keterangan |
|---------------|-------------------------|------------|-----------------|---------|---------|------------|
| | GayaKepemimpinan | Kompetensi | Pelatihan Kerja | Kinerja | | |
| 1 | .49 | .523* | .657** | .424* | 0.2586 | Valid |
| 2 | .70 | .688* | .575** | .593* | 0.2586 | Valid |
| 3 | .72 | .760* | .727** | .661* | 0.2586 | Valid |
| 4 | .76 | .726* | .760** | .702* | 0.2586 | Valid |
| 5 | .63 | .606* | .704** | .696* | 0.2586 | Valid |
| 6 | .70 | .760* | .744** | .600* | 0.2586 | Valid |
| 7 | .68 | .585* | .695** | .543* | 0.2586 | Valid |
| 8 | .79 | .698* | .567** | .741* | 0.2586 | Valid |
| 9 | .82 | .706* | .736** | .686* | 0.2586 | Valid |
| 10 | .68 | .802* | .606** | .687* | 0.2586 | Valid |

Sumber : Data Primer yang diolah

Pada tabel tampak bahwa hasil uji adalah valid karena nilai-nilai dari korelasi (*corrected Item-Total Correlation*) berada diatas standarnya, menurut table r (*product moment*) untuk n sebesar 58, dan alpha sebesar 5%, ditetapkan $r = 0,2586$ dan ke empat puluh pertanyaan dinyatakan valid.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas terhadap beberapa butir pertanyaan variabel kepuasan selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Untuk uji reliabilitas yang paling umum adalah dengan menggunakan koefisien Alpha atau Croanboach Alpha sebesar 0,6 sebagai patokan. Jika nilai Alpha Croanbach lebih besar dari 0,6 maka dinilai reliabel.

Hasil Uji Reliabilitas

| NO | Variabel | Croanbach Alpha hitung | Croanbach Standar | Ket |
|----|-------------------|------------------------|-------------------|----------|
| 1 | Gaya Kepemimpinan | .886 | > 0.6 | Reliabel |
| 2 | Kompetensi | .885 | > 0.6 | Reliabel |
| 3 | Pelatihan Kerja | .869 | > 0.6 | Reliabel |
| 4 | Kinerja | .852 | > 0.6 | Reliabel |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan pada tabel 4.2 pengujian reliabilitas variabel motivasi dengan SPSS dihasilkan Croanbach Alpha variabel Gaya kepemimpinan sebesar 0,886. Variabel Kompetensi dengan Croanbach Alpha sebesar 0,885. Variabel Pelatihan Kerja dengan nilai 0,869, dan variabel kinerja dengan Croanbach Alpha 0,852. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan untuk keempat variabel dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

4ji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen, keduanya terdistribusi secara normal atau tidak. Normalitas data dalam penelitian dapat dilihat dengan cara menghitung nilai signifikansi kolmogrov-smirnov dan memperhatikan titik-titik pada *Normal P- Plot of Regresion Standardized Residual* dari variabel dependen, dan yang kedua dengan melihat titik-titik pada P-Plot. Apabila mengikuti garis diagonal maka data dinyatakan terdistribusi dengan normal.

Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized |
|------------------------|----------|----------------|
| N | | 58 |
| Normal | Mean | .0000000 |
| | Std. | 2.046386 |
| Most Extreme | Absolute | .088 |
| | Positive | .088 |
| | Negative | -.057 |
| Kolmogorov-Smirnov | | .673 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .755 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer yang diolah

Pada tabel diatas didapatkan hasil nilai sig sebesar $0,755 > 0,05$, maka data dapat dinyatakan normal.

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan sempurna antar variable independen dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai Varian Inflation Factor (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya diatas 0,1 atau 10 % maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

| Model | | | Standardize | t | Sig. | | |
|-------------------|------|------------|-------------|-------|------|-----------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 7. | 2.0 | | 3.60 | .00 | | |
| Gaya_Kepemimpinan | .255 | .102 | .303 | 2.512 | .015 | .221 | 4.526 |
| Kompetensi | .269 | .130 | .313 | 2.06 | .04 | .1 | 7.12 |
| Pelatihan kerja | .290 | .105 | .339 | 2.766 | .008 | .214 | 4.674 |

a. Dependent Variable: Kinerja

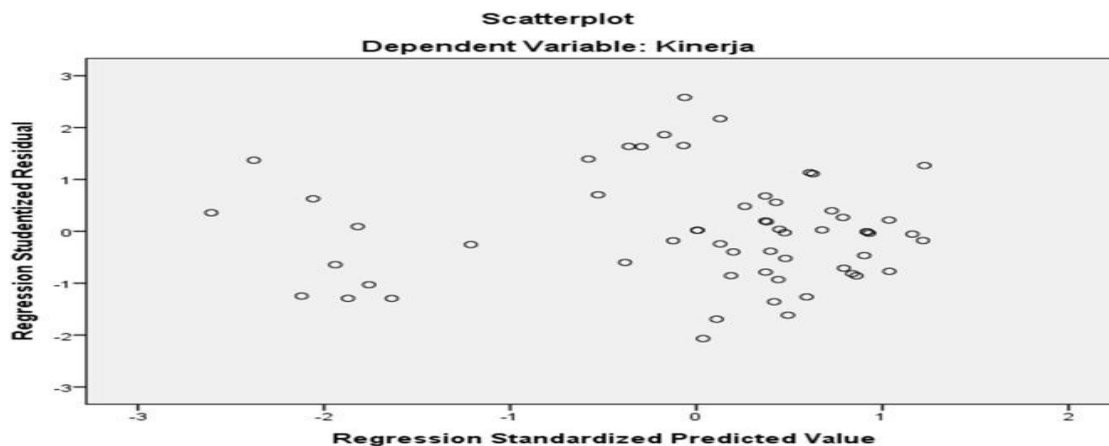
Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan table diketahui nilai VIF untuk ke-empat variabel <10. Dan nilai Tolerance > 0,01. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual, dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varian berbeda heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendekteksi adanya heterokedastisitas dapat digunakan grafik Scatterplot. Yang dihasilkan dari output program spss, apabila gambar menunjukkan titik-titik menyebar secara acak dan tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber : Data Primer yang diolah

Dari gambar terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Autokorelasi

Uji Ini dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara faktor pengganggu yang satu dengan yang lain (*non autokorelasi*). Untuk menguji ada tidak *autokorelasi* dapat digunakan tes *Durbin Watson*.

Uji Autokorelasi Model Summary^b

| | | | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimasi | Durbin-Watson |
|---|------|------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .909 | .826 | .817 | 2.102 | 1.73 |

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah

Pada tabel untuk uji autokorelasi dengan 4 dan sampel (n) sebanyak 58 maka dihasilkan nilai du pada tabel DW 1,7259. Dasar pengambilan keputusan jika nilai DW terletak pada du dan 4-du maka tidak terdapat autokorelasi. Nilai DW sebesar 1,730 terletak antara nilai du dan 4-du, maka dinyatakan tidak terdapat autokorelasi.

Analisis Data

Analisis Regresi Berganda

Berikut hasil ringkasan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel Koefisien Regresi

| | | Unstandardiz Coefficients | | Standardiz Coefficien | | |
|---|----------------|---------------------------|------|-----------------------|------|-----|
| | | B | Std. | Bet | | |
| 1 | (Constant) | 7.38 | 2.05 | | 3.60 | .00 |
| | Gaya_Kepemimpi | .25 | .10 | .30 | 2.51 | .01 |
| | Kompetensi | .26 | .13 | .31 | 2.06 | .04 |
| | Pelatihan | .29 | .10 | .33 | 2.76 | .00 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel apabila ditulis dalam bentuk sederhana dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 7,388 + 0,255X_1 + 0,269X_2 + 0,290X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Kompetensi

X3 = Pelatihan Kerja

Keterangan :

- 1) Jika Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pelatihan Kerja bernilai 0, maka Y = Kinerja akan sebesar Konstanta yaitu 7,388
- 2) Jika Gaya Kepemimpinan meningkat sebesar 1000 satuan, maka Kinerja akan bertambah sebesar 255 satuan.
- 3) Jika Kompetensi meningkat sebesar 1000 satuan, maka kinerja akan bertambah sebesar 269 satuan..
- 4) Jika Pelatihan Kerja meningkat sebesar 1000 satuan, maka kinerja akan bertambah sebesar 290 satuan.

Uji Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variabel mampu menjelaskan variabel dependen.

Hasil Tes Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .909a | .826 | .817 | 2.102 |

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi
Sumber : Data Primer yang diolah

Angka R^2 atau koefisien determinan dari tabel diatas adalah sebesar 0.817. Nilai *adjusted* R^2 digunakan pada model yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Penggunaan *adjusted* R^2 bisa mengeliminir naik turunnya nilai R^2 karena adanya penambahan variabel independen kedalam model. Nilai *adjusted* R^2 pada tabel sebesar 0,817. Hal tersebut berarti variabel gaya kepemimpinan, Kompetensi, dan Pelatihan Kerja bisa menjelaskan variabel kinerja sebesar 81,7% dan sisanya 18,3% dijelaskan oleh variabel diluar dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini misalnya stress kerja, disiplin dan lain-lain.

Uji Statistik t

Uji statistik t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial dan individual terhadap variabel terikat. Adapun kriteria yang digunakan dalam menguji uji statistik t yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : tingkat kepercayaan = 95 persen (a =5 persen), derajat kebebasan (df) = n - k = 58 - 3 = 55, di dapat ttabel = 2,005.

Uji t

| | Unstandardiz Coefficients | | Standardiz Coefficien | | |
|-----------------|---------------------------|------|-----------------------|------|-----|
| | B | Std. | Bet | | |
| 1 (Constant) | 7.38 | 2.05 | | 3.60 | .00 |
| Gaya_Kepemimpi | .25 | .10 | .30 | 2.51 | .01 |
| Kompetensi | .26 | .13 | .31 | 2.06 | .04 |
| Pelatihan Kerja | .29 | .10 | .33 | 2.76 | .00 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y)

Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai thitung 2,512 lebih besar dari ttabel 2,005 dan tingkat signifikansi 0,015 lebih kecil dari 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan kondisi yang dialami oleh karyawan Bank OCBC NISP. Gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan demokratis, para karyawan bank memerlukan sosok yang dapat menjadi panutan mereka dalam menjalankan tugas masing-masing. Maka hipotesa yang diajukan yaitu Ho tidak ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan ditolak, dan H1 sesuai dengan kondisi saat ini, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Y)

Variabel Kompetensi memiliki nilai thitung 2,067 lebih besar dari ttabel 2,005 dan tingkat signifikansi 0,044 lebih kecil dari 0,05. Maka Ho ditolak dan H1 diterima, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan cukup mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi yang tinggi mampu membuat prestasi kerja naik. Dengan jenis usaha yang dijalankan yaitu perbankan apabila karyawan mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja dan target mereka. Saat ini nilai kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan bank OCBC NISP sangat tinggi. Maka hipotesa yang diajukan yaitu Ho tidak ada pengaruh yang signifikan Kompetensi dan kinerja karyawan ditolak, dan H2 sesuai dengan kondisi saat ini, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh Pelatihan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)

Variabel Pelatihan Kerja memiliki nilai thitung 2,766 lebih besar dari ttabel 2,005 dan tingkat signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0,05. Maka Ho ditolak dan H1 diterima, sehingga terdapat pengaruh antara Pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja senantiasa dilakukan agar karyawan tidak hanya memiliki keahlian di satu bidang. Dengan banyaknya produk dan layanan, karyawan bank dituntut harus bisa menguasai semua layanan dan informasi didalam organisasi bank OCBC NISP. Dengan demikian pelatihan kerja yang dilakukan tepat untuk mendongkrak kinerja. Maka hipotesa yang diajukan yaitu Ho tidak ada pengaruh yang signifikan Pelatihan Kerja dan kinerja karyawan ditolak, dan H2 sesuai dengan kondisi saat ini, Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F

Untuk mengetahui apakah koefisien korelasi itu dapat digeneralisasikan maka dilakukan uji F. Dari perhitungan diperoleh sebagaimana pada tabel berikut

**Hasil Uji F
ANOVA^a**

| Model | Sum of Square | df | Mean Square | F | Sig. |
|----------|---------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | 1135.0 | 3 | 378.34 | 85.59 | .000 ^b |
| Residual | 238.69 | 54 | 4.42 | | |
| Total | 1373.7 | 57 | | | |
| | 24 | | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Kompetensi
Sumber : Data Primer yang diolah

Hasil data yang tertera pada tabel 4.9 diperoleh nilai F hitung sebesar 85,591 sedangkan untuk nilai F tabel dengan taraf signifikansi (α) = 0,05 dan jumlah sampel 58 maka diperoleh F tabel sebesar 2,78. Karena nilai F hitung = 96,446 > F tabel = 2,78 maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi linear berganda sudah tepat dan dapat dinyatakan jika H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti semua variabel independen memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Ketiga variabel yang digunakan dinilai mewakili beberapa variabel yang lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan Bank OCBC NISP. Berdasarkan penjelasan uji analisis diatas dapat dianalisa bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis, kompetensi yang tinggi serta pelatihan kerja yang konsisten dengan memberikan training-training produk bank dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan Bank OCBC NISP.

SIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari peneelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BANK OCBC NISP Jakarta, karena nilai thitung 2,512 > ttabel 2,005 dan signifikansi 0,015 < 0,05.
- 2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BANK OCBC NISP Jakarta, karena nilai thitung 2,067 > ttabel 2,005 dan signifikansi 0,044 < 0,05.
- 3) Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BANK OCBC NISP Jakarta, karena nilai thitung 2,766 > ttabel 2,005 dan signifikansi 0,008 < 0,05.
- 4) Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pelatihan Kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji = 5% terlihat bahwa F hitung 85,591 > F tabel = 2,78 dengan tingkat signifikan adalah 0,000 dapat diketahui bahwa probabilitas 0,000 < 0,05 maka hipotesis H_0 ditolak dan H_{a1} 0 diterima. Kesimpulannya adalah gaya kepemimpinan, kompetensi, dan pelatihan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R^2 (*adjust R²*) sebesar 0,817 yang berarti bahwa gaya kepemimpinan, kompetensi, dan

pelatihan k dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 81,7% dan sisanya sebesar 14,6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model seperti disiplin, motivasi, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Armstrong, M. and Baron, A. 2014. *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Bastian, Indra, 2011, *Sistem Akuntansi Sektor Publik*, penerbit salemba empat ,Jakarta.
- Bernardin, H.John and Russel. 2010. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta.
- Donni Junni Priansa 2014, *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung Alfabeta.
- Gaol, CHR. Jimmy L, 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hutapea, Parulin, MBA dan Thoha, Dr. Nuriana, MBA. 2011. *Konpetensi Plus*. Jakarta : PT. Gramedia.