

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PELATIHAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR POS CABANG UTAMA SURABAYA 60000

Clarista Fransiska Putriani Narung

narungclaris@gmail.com

Dewi Urip Wahyuni

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to find out the effect of leadership style, the effect of training, and the effect of motivation on employees' performance at the main branch of Surabaya Post Office 60000. The population was employees of the main branch of Surabaya Post Office 60000. Moreover, the research was quantitative. The data collection technique used saturated sampling, with the research instrument used questionnaires. The questionnaires were distributed to 50 respondents as the sample. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS 25. In addition, the research result concluded that leadership style had an insignificant effect on employees' performance at the main branch of Surabaya Post Office 60000. Meanwhile, training had a positive and significant effect on employees' performance at the main branch of Surabaya Post Office 60000. Likewise, motivation had a positive and significant effect on employees' performance at the main branch of Surabaya Post Office 60000.*

**Keywords:** Leadership Style, Training, Motivation, Employees.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 dan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan, pelatihan, motivasi, kinerja.

### PENDAHULUAN

Demi meningkatkan kualitas kerja yang baik dalam suatu perusahaan maka Sumber daya manusia manusia salah satu faktor yang berpengaruh dalam suatu organisasi dan perusahaan karena sumber daya manusia adalah penggerak dari semua kegiatan organisasi yang terjadi dalam suatu perusahaan yang berada di bidang usaha apa pun. Pada era globalisasi yang terus berkembang ini maka dengan itu Sumberdaya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Sehingga sumber daya manusia berpacu pada kinerja seseorang maka dengan itu. Amir (2015:5) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang di tetapkan. Kinerja karyawan adalah suatu perilaku yang ditampilkan setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan depertemnya di dalam perusahaan.

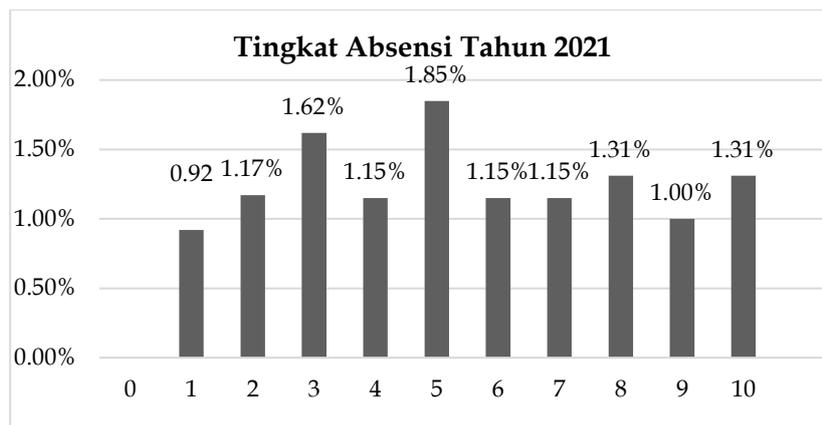
Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Amalia *et.al* (2016) gaya kepemimpinan merupakan suatu gambaran perilaku seseorang dalam mempengaruhi orang lain agar keinginan orang tersebut diikuti oleh orang lain, tanpa ada paksaan atau tekanan. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai gambaran bagaimana seorang pemimpin mampu mempengaruhi karyawan dan membuat karyawan bertindak sesuai dengan arahnya yang pemimpin berikan tanpa ada paksaan dan rasa takut dalam diri karyawan.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan. Marwansyah (2016:155), pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, serta meningkatkan kompetensi kerja, produktivitas kerja, disiplin sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Pengertian tersebut mengandung arti Pelatihan kerja yang baik dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya, sebab melalui adanya pelatihan kerja akan menciptakan suatu kinerja yang baik dengan begitu dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan.

Faktor lain yang tidak kalah pentingnya dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Hasibuan (2016:141) menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang menyebabkan, menyalurkan, serta mendukung perilaku individu agar mau bekerja secara giat dan antusias dalam mencapai hasil yang maksimal. Mendefinisikan motivasi suatu kondisi yang mendorong seseorang atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar, dan menjadi suatu Tindakan untuk mempengaruhi seorang untuk terus bergerak hingga mencapai sebuah tujuan, tanpa motivasi seorang karyawan akan merasa kurang bersemangat dalam bekerja, dan kurang mau berkembang dalam melakukan terobosan-terobosan baru dalam dunia kerja yang selalu berkembang.

Kantor pos cabang utama Surabaya 60000 merupakan salah satu cabang perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa pengiriman surat maupun barang, kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 berupaya terus untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam layanan jasa komunikasi, melalui pembinaan sumberdaya manusia yang terarah dan berkesinambungan. Strategi kantor pos menekankan pada peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Kantor pos Cabang Utama Surabaya 60000 memberikan solusi terbaik bagi bisnis, pemerintahan, dan individu melalui penyediaan sistem bisnis dan layanan komunikasi tulis, logistik, transaksi keuangan dan filatelis berbasis jejaringan terintegrasi, terpercaya dan kompetitif di pasar domestic dan global serta tidak lupa dengan memperhatikan keadaan lingkungan kerja yang rapih, resik dan bersih untuk dapat memberikan kenyamanan kepada seluruh karyawan pada saat melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Kinerja karyawan yang tinggi dapat tercipta dari pengaruh variabel seperti gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi. Berdasarkan uraian yang dipaparkan, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah: Apakah gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000

Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 dalam mencapai tujuan perusahaan tentu harus memperhatikan gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi yang layak agar tujuan perusahaan untuk memberikan pelayanan untuk masyarakat dapat tercapai dengan baik. Permasalahan yang terjadi di kantor pos cabang utama Surabaya 60000 adanya gaya kepemimpinan dimana kemampuan untuk memotivasi dan mengendalikan bawahan yang terjadi antara pemimpin dan karyawan yang dapat mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Sehingga mengakibatkan budaya absensi karyawan yang buruk dan banyak karyawan hampir tiap bulanya mengambil cuti tahunan, permasalahan tersebut dapat berpengaruh buruk terhadap kinerja karyawan pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Kondisi ini dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan selama Januari - Oktober 2021.



Sumber: Intern perusahaan

Gambar 1  
Tingkat Absensi Karyawan

Berdasarkan gambar 1 di atas terlihat tingkat absensi karyawan kantor Pos cabang utama Surabaya 60000 selama bulan januari-oktober 2021. Mengalami penurunan dan peningkatan, penurunan terkecil terjadi pada bulan januari sebesar 0,92% dan mengalami peningkatan pada bulan maret sebesar 1.62% dan pada bulan mei sebesar 1,85%. Tingkat absensi pada kantor pos tidak mengalami kestabilan, karena terjadinya kenaikan dan penurunan pada tiap bulanya.

Hal ini memperlihatkan menurunnya motivasi kerja karyawan sehingga berakibat buruk pada kinerja karyawan yang kurang maksimal. Di samping motivasi dan disiplin kerja, pola gaya kepemimpinan juga memegang peran penting untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik agar kinerja karyawan akan tercapai sehingga pencapaian tujuan perusahaan terpenuhi secara efektif dan efisien, maka disini perusahaan perlu menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang membuktikan terjadinya peningkatan dan penurunan pada kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000. (2) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 (3) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000.

## TINJAUAN TEORITIS

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu dalam mempengaruhi para bawahan agar dengan sukarela mau melakukan berbagai Tindakan Bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa dirinya terbebani atau tertekan dalam mencapai tujuan dalam organisasi. Busro, (2018:226)

### Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik. (Kasmir 2016:126) menjelaskan pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya.

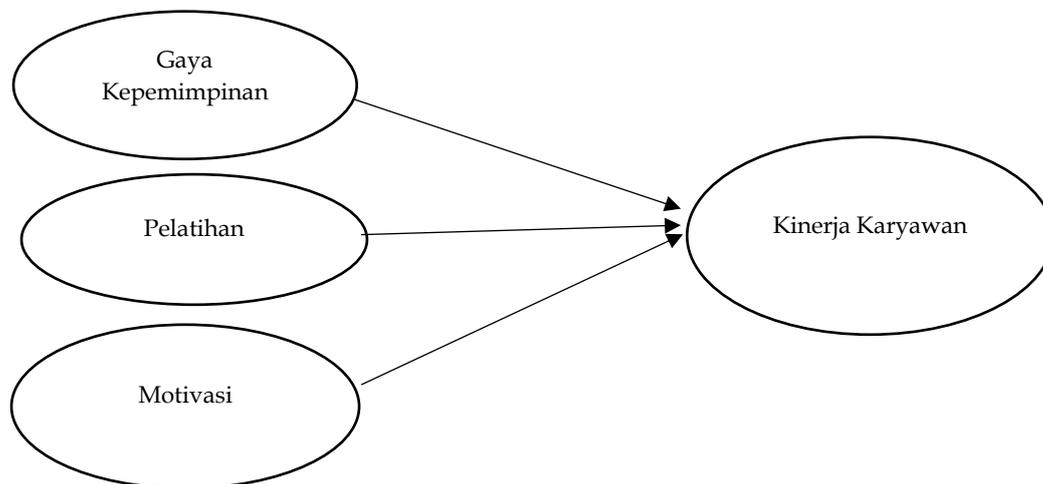
## Motivasi

motivasi adalah semangat atau dorongan yang muncul pada seseorang individu untuk melakukan Tindakan atau kegiatan agar tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan dapat dicapai. Munandar, (2015:319) menjelaskan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting yang harus dimiliki seseorang dalam suatu proses untuk mencapai suatu tujuan. Dengan motivasi tinggi seseorang akan mempunyai semangat untuk bekerja keras demi tercapainya suatu tujuan, sehingga produktivitas seseorang tersebut akan meningkat.

## Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang, yang memberikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Mangkunegara (2016:67) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## Rerangka Konseptual



Gambar 2  
Rerangka Konseptual

## Pengembangan Hipotesis

- H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos Cabang Utama Surabaya 60000.
- H2: Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000
- H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi Penelitian

Berdasarkan jenis datanya penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif Sugiyono (2016:8) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel

tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data dapat bersifat kuantitatif atau statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah di tetapkan sebelumnya.

### **Gambaran Populasi**

Menurut sugiyono (2016:199) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang menjadi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. populasi dalam penelitian ini adalah karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 berjumlah 50 karyawan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel adalah bagian dari sebuah populasi, yang mempunyai ciri dan karakteristik yang sama dengan populasi (Sugiyono, 2016:96). Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, dimana Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel yang digunakan sebagai responden adalah karyawan tetap sejumlah 50.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data fisik, data fisik merupakan jenis data berupa obyek atau benda fisik yang berwujud, Dalam penelitian ini, data fisik yang dimaksud berupa kuesioner atau angket yang akan di isi oleh karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Sumber data yang di himpun dalam penelitian ini melalui data primer, data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dari sumber asli dan tidak melalui perantara.

### **Variabel dan Devenisis Operasional Variabel Variabel**

Adapun variable yang digunakan dalam penelitian ini yakni Gaya Kepemimpinan (GP), Pelatihan (P) dan Motivasi (M) sebagai variabel independent dan Kinerja Karyawan (KK) sebagai variabel dependen.

### **Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (GP)**

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang baik pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000 sangat penting untuk mempengaruhi bawahannya agar sasaran organisasi tercapai. Adapun indikator variabel gaya kepemimpinan merujuk pada pendapat Kartono (2016:76), sebagai berikut: (a) Kemampuan mengambil keputusan (b) Kemampuan memotivasi (c) Kemampuan komunikasi (d) Kemampuan mengendalikan bawahan (e) Tanggung Jawab (f) Kemampuan mengendalikan emosional.

### **Pelatihan (P)**

Pelatihan adalah proses yang direncanakan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan, pengetahuan atau sikap baru. Pelatihan merupakan suatu upaya perusahaan terhadap karyawan guna memberikan edukasi terkait *jobdeks* yang akan dikerjakan pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Menurut Mangkuegara (2011:57), indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut: (a) Intruksi (b) Peserta (c) Tujuan.

### **Motivasi (M)**

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong seseorang atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000 dapat mendorong karyawan melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar untuk tujuan tertentu. Adapun indikator variabel motivasi kerja dikembangkan dari pendapat Nawawi (2016:353) sebagai berikut: (a) Presepsi seseorang akan dirinya sendiri (b) Harga diri (c) Harapan pribadi (d) Kebutuhan (e) Keinginan (f) Prestasi kerja yang dihasilkan.

### **Kinerja Karyawan (KK)**

Kinerja karyawan adalah suatu perilaku yang ditampilkan setiap individu sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan departemennya di dalam perusahaan. Kinerja pada karyawan kantor pos Cabang utama Surabaya 60000 merupakan hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan. Adapun indikator variabel kinerja karyawan merujuk pada pendapat Hasibun (2017:95), sebagai berikut: (a) Kesediaan (b) Presentasi Kerja (c) Kejujuran (d) Kedisiplinan (e) Kreativitas (f) Kerja Sama (g) Kepemimpinan (h) Kepribadian (i) Prakasa (j) Kecakapan (k) Tanggung jawab

### **Teknik Analisis Data**

#### **Uji Instrumen**

#### **Uji Validitas**

Ghozali (2016), uji validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara skor indikator dengan total skor konstruk. Hasil analisis korelasi bivariate dengan melihat *output Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated item total Correlation*. Apabila dari tampilan output SPSS menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid: Jika nilai sig (2-tailed) < 0,05 maka dikatakan valid. Jika nilai sig (2-tailed) > 0,05 maka dikatakan tidak valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika masing-masing pertanyaan dijawab responden secara konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha (a)*. suatu konstruk atau variable dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Ghozali,2016:48)

#### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali 2016). Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis grafik yang andal untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat histogram dan normal probability plot.

#### **Uji Multikoleniaritas**

Uji multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi. Uji multikoleniaritas dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut yaitu: (a) Jika nilai *tolerance* > 0,10 atau nilai *VIF* < 10 maka tidak ada multikoleniaritas di variabel

independent. (b) Jika nilai *tolerance* ≤ 0,10 atau nilai VIF ≥ 10 maka ada multikoleniaritas di antara variabel independent.

**Uji Heteroskedastisitas**

Menurut (Ghozali, 2016). Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis ini untuk memprediksi nilai dari variable dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan, antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independent berhubungan positif atau negative.

$$KK = \alpha + \beta_1GK + \beta_2P + \beta_3M + e$$

**Uji Kelayakan Model**

**Uji F**

Uji kelayakan model bertujuan untuk mengetahui ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai akurat (Ghozali, 2016). Uji F menguji apakah model penelitian dalam penelitian ini layak digunakan atau tidak. (a) Jika nilai signifikansi ≤ 0,05, menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian. (b) Jika nilai signifikansi > 0,05, menunjukkan bahwa uji model ini tidak layak untuk digunakan pada penelitian.

**Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

**Uji Hipotesis (Uji t)**

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independent secara individu dalam menerangkan variasi variabel independen Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 (α=5%). Dasar pengambilan keputusan: (a) Jika nilai signifikansi > 0,05, maka hipotesis penelitian tidak diterima. (b) Jika nilai signifikan ≤ 0,05, maka hipotesis penelitian diterima.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis item yaitu mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validasi**

Variabel Indikator	Person Corelation (rhitung)	Sig.	Keterangan Validasi
<b>Gaya Kepemimpinan</b>			
GK1	0,698	0,000	Valid(V)
GK2	0,807	0,000	Valid(V)
GK3	0,692	0,000	Valid(V)
GK4	0,728	0,000	Valid(V)
GK5	0,775	0,000	Valid(V)
GK6	0,732	0,000	Valid(V)
<b>Pelatihan</b>			
P1	0,919	0,000	Valid (V)
P2	0,944	0,000	Valid (V)
P3	0,896	0,000	Valid (V)

P4	0,925	0,000	Valid (V)
P5	0,912	0,000	Valid (V)
<b>Motivasi</b>			
M1	0,745	0,000	Valid (V)
M2	0,787	0,000	Valid (V)
M3	0,865	0,000	Valid (V)
M4	0,820	0,000	Valid (V)
M5	0,790	0,000	Valid (V)
M6	0,757	0,000	Valid (V)
M7	0,741	0,000	Valid (V)
<b>Kinerja Karyawan</b>			
KK1	0,510	0,000	Valid(V)
KK2	0,485	0,000	Valid(V)
KK3	0,567	0,000	Valid(V)
KK4	0,724	0,000	Valid(V)
KK5	0,608	0,000	Valid(V)
KK6	0,622	0,000	Valid(V)
KK7	0,638	0,000	Valid(V)
KK8	0,504	0,000	Valid(V)
KK9	0,516	0,000	Valid(V)
KK10	0,738	0,000	Valid(V)
KK11	0,661	0,000	Valid(V)

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Tabel 1, diketahui bahwa semua item-item pernyataan yaitu gaya kepemimpinan (GP), pelatihan (P), Motivasi (M) dan Kinerja Karyawan (KK) keseluruhan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Hal ini terjadi karena keseluruhan item pernyataan memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden melalui pertanyaan yang diberikan. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal ketika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini yaitu:

Tabel 2  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil Perhitungan <i>Alpha Cronbach's alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha (a)</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,839	0,7	Reliabel
Pelatihan	0,952	0,7	Reliabel
Motivasi	0,896	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,834	0,7	Reliabel

*Reliability statistic*

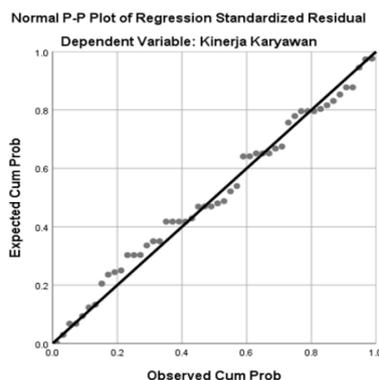
Sumber : Data Primer diolah, 2022

Tabel 2 menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* dari semua variabel di atas angka 0,7. Hal ini menggambarkan bahwa penelitian ini bersifat reliabel dan menghasilkan data yang konsisten dari waktu ke waktu.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis grafik. Hasil uji normalitas dengan pendekatan grafik yaitu:



Sumber : Data Primer diolah, 2022

**Gambar 3**  
**Hasil Uji Normalitas**

Hasil uji normalitas disajikan pada gambar 3, menunjukkan bahwa titik-titik data tersebut menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya. Apabila titik-titik data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi yang digunakan tersebut layak dan memenuhi asumsi normalitas. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tersebut dianggap layak dan memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui suatu model regresi apakah mengalami gejala multikolinieritas dapat dilihat menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Yang dihasilkan melalui pengolahan data dengan bantuan SPSS. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	0,834	1,200
Pelatihan	0,887	1,128
Motivasi	0,865	1,156

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Tabel 3, nilai VIF pada variabel gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi masing-masing sebesar 1,200; 1,128; dan 1,156. Nilai VIF ketiga variabel yang ada pada tabel tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai VIF yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi yang digunakan.

**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui suatu model regresi apakah mengalami gejala multikolinieritas dapat dilihat menggunakan nilai *Variance Inflation Factor*

(VIF). Yang dihasilkan melalui pengolahan data dengan bantuan SPSS. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 16 berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**  
*Coefficients<sup>a</sup>*

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	0,834	1,200
Pelatihan	0,887	1,128
Motivasi	0,865	1,156

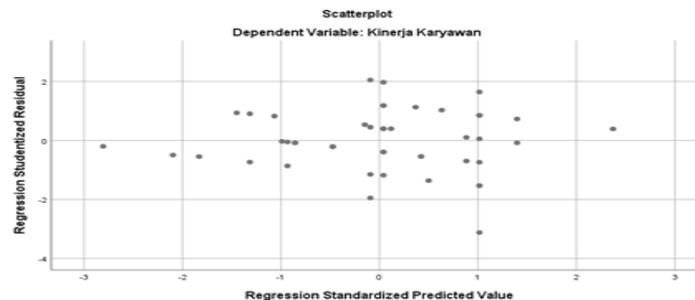
a. *Dependent Variable:* Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer diolah, 2022

Tabel 4, nilai VIF pada variabel gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi masing-masing sebesar 1,200; 1,128; dan 1,156. Nilai VIF ketiga variabel yang ada pada tabel tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan nilai VIF yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi yang digunakan.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil heteroskedastisitas dapat digambarkan sebagai berikut.



Sumber : Data Primer diolah, 2022

**Gambar 4**

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Gambar 4 diatas, dapat dilihat adanya penyebaran titik-titik yang terjadi diatas serta dibawah angka 0 pada sumbu Y dan titik-titik tersebut tidak membentuk pola yang teratur, hal tersebut telah membuktikan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independent yaitu gaya kepemimpinan, pelatihan, motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, berikut hasil uji regresi berganda yang disajikan pada tabel

**Tabel 5**  
**Uji Regresi Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.914	7.401		.231	.731
Gaya Kepemimpinan	.170	.302	.086	2.563	.076
Pelatihan	.229	.258	.131	2.888	.049
Motivasi	.433	.246	.263	1.763	.044

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer diolah, 2022

$$KK = 23,914 + 0,170GK + 0,229P + 0,433M + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda tersebut diatas memberikan pengertian bahwa:

1. Nilai konstanta regresi ( $\alpha$ ) memiliki nilai sebesar 23,914. Tanda positif menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pengaruh yang searah. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan (GP), Pelatihan (P) dan Motivasi (M) bernilai nol atau tetap, maka besarnya nilai kinerja karyawan sebesar 23,914.
2. Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) untuk gaya kepemimpinan (GP) adalah sebesar 0.170. Tanda positif menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pengaruh yang searah. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan mengalami kenaikan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan naik sebesar 0,170. Sebaliknya, apabila variabel gaya kepemimpinan mengalami penurunan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan turun sebesar 0,170.
3. Koefisien regresi ( $\beta_2$ ) untuk pelatihan (P) adalah sebesar 0,229. Tanda positif menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pengaruh yang searah. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel pelatihan mengalami kenaikan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan naik sebesar 0,229. Sebaliknya, apabila variabel pelatihan mengalami penurunan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan turun sebesar 0,229.
4. Koefisien regresi ( $\beta_3$ ) untuk motivasi (M) adalah sebesar 0,433. Tanda positif menunjukkan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pengaruh yang searah. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi mengalami kenaikan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan naik sebesar 0,433. Sebaliknya, apabila variabel motivasi kerja mengalami penurunan secara konstanta maka nilai kinerja karyawan akan turun sebesar 0,433.

### Hasil Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah model penelitian dalam penelitian ini layak digunakan atau tidak. Pengukuran uji F menggunakan signifikansi sebesar 5% (0.05). Berikut uji statistik F yang disajikan pada tabel 6.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1332.370	3	444.123	77.101	.000 <sup>b</sup>
Residual	541.467	94	5.760		

Total	1873.837	97
-------	----------	----

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Gaya Kepemimpinan  
**Sumber : Data Primer diolah, 2022**

Tabel 6 besar nilai F terhitung sebesar 77,101 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Apabila dibandingkan dengan angka signifikansi yang digunakan, maka nilai seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih kecil dibandingkan dengan angka signifikansi yang ditetapkan.

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

Koefisien Determinansi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil uji koefisien determinansi dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Koefisien Determinansi**  
*Model Summary<sup>b</sup>*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 <sup>a</sup>	.711	.702	2.40006

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber : Data Primer diolah, 2022**

Hasil uji koefisien determinansi yang disajikan pada tabel 7, dapat diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0,711. Apabila nilai *R Square* mendekati nilai 1, maka variabel dependen dan variabel independen memiliki hubungan yang kuat. Nilai yang diperoleh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh simultan sebesar 71,1% terhadap kinerja karyawan dan sisanya sebesar 28,9% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

### Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel independent. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS. Dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.914	7.401		.231	.731
	Gaya Kepemimpinan	.170	.302	.086	2.563	.076
	Pelatihan	.229	.258	.131	2.888	.049
	Motivasi	.433	.246	.263	1.763	.044

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber : Data Primer diolah, 2022**

Berdasarkan perhitungan uji t yang disajikan pada tabel 8, adapun penjelasan dari masing-masing hipotesis yang disusun antara lain:

(1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji statistik t yang disajikan dalam tabel 8, diperoleh besar nilai signifikansi sebesar 0,076. Apabila hasil signifikan lebih kecil dibandingkan dengan angka signifikansi yang ditentukan, maka variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan demikian nilai signifikan variabel gaya kepemimpinan lebih besar dari batas nilai signifikan. ( $\alpha = 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji statistik t yang disajikan dalam tabel 19, diperoleh besar nilai signifikansi sebesar 0,049. Apabila hasil signifikan lebih kecil dibandingkan dengan angka signifikansi yang ditentukan, maka variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen. Dengan demikian nilai signifikan variabel Pelatihan lebih kecil dari batas nilai signifikan. ( $\alpha = 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil uji statistik t yang disajikan dalam tabel 8, diperoleh besar nilai signifikansi sebesar 0,044. Apabila hasil signifikan lebih kecil dibandingkan dengan angka signifikansi yang ditentukan, maka variabel tersebut berpengaruh positif terhadap variabel dependen. Dengan demikian nilai signifikan variabel Motivasi lebih kecil dari batas nilai signifikan. ( $\alpha = 0,05$ ). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan cukup berkontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000, namun berdasarkan perolehan hasil tersebut menunjukkan para responden memberikan jawaban melalui kuesioner yang dapat disimpulkan bahwa indikator kemampuan untuk memotivasi pada karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 masih kurang dalam memberikan dorongan terhadap karyawan, gaya kepemimpinan yang terjadi di kantor pos cabang utama Surabaya 60000 terutama dalam memberikan motivasi terhadap karyawan, masih kurang sehingga karyawan merasa kurang dipengaruhi dan diperhatikan oleh atasan, dan tentunya akan berdampak terhadap kepuasan kerja, dan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini seharusnya menjadi perhatian bagi pemimpin kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Sebaiknya gaya kepemimpinan yang baik terutama dalam memotivasi yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu untuk mengarah bawahan untuk terus bergerak dan lebih semangat lagi dalam bekerja sehingga terus berkembang dalam melakukan terobosan-terobosan baru dalam dunia kerja, dengan demikian hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan terhadap kantor pos cabang utama Surabaya 60000 sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana dalam hal ini dapat diketahui bahwa kinerja karyawan kantor pos akan meningkat setelah mengikuti pelatihan. Penerapan pelatihan yang dilakukan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 dilakukan dalam bentuk pelatihan internal perusahaan dimana Materi-materi pelatihan yang diberikan saat mengikuti pelatihan sesuai dengan kebutuhan setiap karyawan, para karyawan sangat bersemangat dalam mengikuti pelatihan, sehingga pelatihan yang diberikan dapat diterapkan secara efektif dan efisien, selama mengikuti pelatihan karyawan kantor pos merasa nyaman dan dapat memahami apa yang disampaikan oleh instruksi sehingga dapat mengaplikasikan apa yang mereka peroleh selama mengikuti pelatihan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka

## **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi memberikan peran cukup besar dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000, memiliki motivasi yang tinggi di dukung dengan adanya dorongan kebutuhan, sehingga karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 berkerja secara maksimal untuk memenuhi kebutuhan mereka. Motivasi yang terjadi pada kantor pos cabang utama Surabaya dimana karyawan yakin bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dan bertanggung jawab penuh atas tugas tersebut dengan adanya keinginan untuk terus berpartisipasi dalam melakukan pekerjaan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih baik lagi, sehingga memperoleh prestasi kerja yang puas. Kondisi ini mengindikasikan semakin baik motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka memperlihatkan semangat yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaan juga tinggi sehingga kinerja mereka juga semakin tinggi.

## **SIMPILAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000 dari hasil penelitian maka dapat diperoleh hasil simpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Kantor perlu meninjau Kembali gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan agar dapat mendorong kinerja pegawai. Sehingga nantinya semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diberikan pada kantor pos cabang utama Surabaya 60000 maka semakin tinggi kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya. (2) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi pelatihan yang diberikan pada karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 maka semakin tinggi kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. (3) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi yang diberikan pada karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000 maka semakin tinggi kinerja karyawan kantor pos cabang utama Surabaya 60000.

### **Keterbatasan Peneliti**

Peneliti ini hanya terbatas pada 3 variabel, yaitu gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi, sedangkan masih banyak faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini hanya menggunakan sampel sebanyak 50 responden.

### **Saran**

Adapun saran yang diajukan dari penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut: (1) kantor pos cabang utama Surabaya sebaiknya lebih memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan atau di berikan oleh seorang pemimpin untuk lebih memotivasi bawahanya dengan cara mengapresiasi atas hasil kerja karyawan sebagai daya pendorong sehingga karyawan lebih tergerak untuk bekerja secara giat dan antusias dalam mencapai hasil yang maksimal. (2) kantor pos cabang utama Surabaya lebih memperhatikan lagi pelatihan yang diberikan apakah dengan telah dilakukan pelatihan tujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sudah diterapkan dengan baik dalam dunia kerja nyata, sehingga dapat menjadi evaluasi untuk pelatihan selanjutnya untuk lebih mempertegaskan lagi tentang tujuan meningkatkan keterampilan. (3) kantor pos cabang utama Surabaya sebaiknya lebih memperhatikan motivasi yang diberikan Dalam hal memberi kebutuhan, yang dimaksud

adalah berupa upah apakah ubah yang diberikan oleh kantor dapat memenuhi kebutuhan karyawan untuk keluarga dan kehidupan sehari-hari dengan begitu karyawan lebih termotivasi untuk berperilaku atau berkerja dengan giat. Alangkah baik jika kantor lebih memperhatikan apakah gaji yang diberikan mampu untuk memenuhi kebutuhan karyawan agar karyawan lebih termotivasi untuk giat dalam berkerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amir, M. F. 2015 *Memahami evaluasi kinerja karyawan*. Edisi pertama. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Amalia, D. R., dan Swasto, B., 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Universitas Brawijaya*, 36(1), 137-146.
- Busro, M. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group. Jakarta
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. M.S.P. 2017. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas Bina Aksara*. Bandung.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Pratik)*. Cetakan ke-1. Jakarta. PT.Raja Grafindo Persada
- Kartono, K. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Dua*. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta, CV
- Mundar. 2015. *Piskologi Industri dan Organisasi*. UI-Press. Jakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Nawawi. H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Madah University Press. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development)*. Alfabeta Bandung.