

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menyebar angket kepada karyawan dan pimpinan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung. Kemudian, peneliti mengolah data tersebut dengan menggunakan SPSS 16.0 dengan mengetahui :

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

Berdasarkan hasil dari pengujian pertama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung. Artinya semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan yang dimiliki Pimpinan maka kinerja karyawan KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung juga akan meningkat.

Pemimpin KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung selalu berupaya memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap karyawan dengan memberikan tugas sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan, agar karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan baik, efektif serta tepat waktu. Diantaranya membagi tugas karyawan administrasi yang harus mengurus dokumen serta surat yang berkaitan dengan kantor dan tidak memberikan beban pengerjaan lain selain keahliannya.

Briving atau pengarahan yang dilakukan pemimpin setiap hari (jam kerja) sebelum kegiatan kantor dimulai akan memberikan kemudahan bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya serta mampu memperbaiki kesalahan yang pernah terjadi. Hal ini tentunya berdampak terhadap kinerja karyawan dalam bekerja dan pandangan masing – masing karyawan terhadap pimpinan yang demokratis.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Imam Moedjiono yang mengemukakan bahwa : Gaya Kepemimpinan adalah adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe seorang pemimpin.¹

Jadi jika dilihat dari pendapat Imam Moedjiono tersebut menjelaskan bahwa keberhasilan tujuan jangka panjang suatu perusahaan tak dapat lepas dari adanya pengaruh gaya kepemimpinan yang diberikan seorang pemimpin di kantor. Inilah yang didasari oleh Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung, yang dengan itu berusaha memberikan lingkungan kerja yang kondusif.

Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian terdahulu dan kajian teori yang digunakan. Dimana dalam penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan

¹Imam Moedjiono *Kepemimpinan dalam Organisasi*,(Yogyakarta: UII Press Yogyakarta, 2002) hal.45

Heni Purwanti² yang bertujuan untuk menguji pengaruh faktor kepemimpinan, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Toko Prima Sradakan, menyatakan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan begitu, kedua penelitian tersebut menghasilkan keputusan yang sama yakni faktor kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Didukung juga oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Endah Susetyo Indriyati³ yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Terhadap Etika Kerja Islami Sebagai Variabel *Moderating* Studi Kasus Pada Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) Beringharjo Yogyakarta. menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja .

Dengan begitu, kedua penelitian tersebut menghasilkan keputusan yang sama yakni gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis mempengaruhi dan memberikan dampak baik terhadap kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

² Heni Purwanti, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kineja Karyawan Toko Prima Sradakan*, (Yogyakarta : Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 2015)

³ Endah Susetyo Indriyati, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pemahaman Etika Kerja Islami*, (Yogyakarta : UPAJIWA DEWANTARA Vol.1 No.2, 2017)

Apabila gaya kepemimpinan demokratis yang diberikan semakin baik, maka kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung juga meningkat, begitu juga sebaliknya. Namun apabila gaya kepemimpinan demokratis yang diberikan kurang memuaskan, maka kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung akan menurun.

B. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang ada di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Dimana jika motivasi diberikan maka tidak akan memberikan pengaruh atau perubahan pada kinerja karyawan.

Motivasi yang diberikan merupakan kebutuhan dasar dan menjadi tujuan karyawan bekerja berupa kebutuhan fisik atau biologis yaitu gaji, kebutuhan keamanan dan keselamatan bekerja, kebutuhan sosial berupa interaksi yang terjadi dengan karyawan lain, kebutuhan penghargaan diri berupa pujian atau apresiasi dari pemimpin, dan yang terakhir kebutuhan aktualisasi diri berupa pengakuan keberadaan dan keahlian yang dimiliki karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Abraham Maslow⁴ yang mengemukakan bahwa : motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu atau suatu usaha yang menimbulkan dorongan (motif) pada individu atau kelompok agar bertindak.

Pernyataan teori diatas menunjukkan bahwa motivasi secara fisik maupun non fisik yang meliputi gaji, layanan keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar karyawan merupakan kebutuhan dasar yang sudah ditetapkan kantor dan menjadi tujuan utama karyawan. Artinya bahwa semakin meningkatnya motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan karena kebutuhan tersebut adalah hak yang harus dipenuhi KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung. Begitu juga sebaliknya apabila motivasi yang diberikan lembaga juga tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian terdahulu dan kajian teori yang digunakan. Dimana dalam penelitian ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan Tri Hantoro Wasis Prasetyo⁵ yang bertujuan untuk menguji Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan Dengan Motivasi sebagai variabel mediasi karyawan PT HANIL Indonesia Boyolali. Menyatakan

⁴ Makmuri Muclas, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2012) hal.183

⁵Tri Hantoro Wasis, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi SEBAGAI Variabel Mediasi Karyawan PT.HANIL INDONESIA Bonyolalii*, (IAIN Surakarta,2018)

bahwa Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT HANIL Indonesia Boyolali.

Dengan begitu, kedua penelitian tersebut menghasilkan keputusan yang sama motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang ada di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Semakin baik pelatihan kerja yang diciptakan dan diadakan oleh pihak lembaga dan pimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Pelatihan kerja yang baik diciptakan melalui mengamatan dan evaluasi keseluruhan kinerja karyawan di lembaga. Dengan pelatihan kerja, karyawan akan dapat lebih meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tentang tanggung jawab pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang optimal bagi lembaga.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Simamora⁶ yang mengemukakan bahwa : Pelatihan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi atau dapat diartikan pula proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada lembaga Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung, ada beberapa hal yang berkaitan dengan pelatihan yang diberikan untuk karyawan seperti pelatihan keahlian yang akan memberikan wawasan keahlian bagi karyawan, pelatihan ulangan pelatihan yang ditujukan untuk memberikan ulasan kembali keahlian yang dibutuhkan karyawan, berikutnya pelatihan tim yang diharapkan mampu memberikan pengarahan tentang kerja sama dan kekompakan dalam bekerja disuat lembaga.

Hasil penelitian ini, sejalan dengan penelitian terdahulu dan kajian teori yang digunakan. Dimana dalam penelitian ini menyatakan bahwa menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan dilakukan Tengku Rizka Harida⁷ yang bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada

⁶ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : STIE YKPN), 2004. hal.59

⁷ Tengku Rizka Harida, “*Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru*” , (Pekanbaru : JOM Fekon Vol.2 No.1, 2015), hal. 12

PT. Bank Riau Kepri Cabang Syariah Pekanbaru. Dengan begitu, kedua penelitian tersebut menghasilkan keputusan yang sama yakni pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lita Lestari⁸ yang bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Kampoeng Djowo Sekatul Kendal, Hasil penelitian dapat diketahui bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan begitu, kedua penelitian tersebut menghasilkan keputusan yang sama yakni pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan Kerja Secara Simultan atau Bersama-sama Berpengaruh Secara Signifikansi terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri. Artinya variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja secara simultan atau bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

⁸ Lita Lestari, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul, Kendal, Jawa Tengah*,(UNIVERSITAS SANATA DHARMA, 2016)

Ketika seorang individu memasuki sebuah perusahaan maka ia memiliki harapan akan terpenuhinya kebutuhan yang ia miliki baik secara materil maupun naluriah (kepuasan batin). Di sisi lain ketika sebuah perusahaan melakukan perekrutan karyawan, ada tujuan besar dari lembaga kepada individu tersebut untuk dapat membantu mewujudkan tujuan lembaga. Adanya keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan tujuan lembaga haruslah menjadi dasar dan sisi yang tidak bias di lepaskan dan saling berkaitan.

Keseimbangan antar keduanya pun menjadi tantangan tersendiri bagi pihak – pihak terkait untuk berfikir dan merumuskan strategi, rencana pelatihan yang tepat, utamanya berkaitan dengan pelatihan untuk karyawan baru yang akan memberikan wawasan tentang job dist atau tugas yang akan diberikan. Baik dari segi memberikan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan yang ada di lembaga dan kebiasaan karyawan. Memberikan motivasi yang sesuai dengan hak individu atau karyawan atas jasa yang diberikan kepada lembaga.

Besarnya tingkat gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan dari persamaan regresi linear berganda (lihat tabel *coefficient*) yang menunjukkan nilai positif mempunyai arti bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan terhadap karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung maka akan meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung pula. Semakin baik gaya kepemimpinan maka akan

meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung juga akan mengalami kenaikan.

Besarnya tingkat motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan regresi linear berganda (lihat tabel *coefficient*) yang menunjukkan nilai positif tetapi tidak signifikan mempunyai arti bahwa meskipun motivasi yang diberikan meningkat terhadap karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung maka tidak akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung.

Begitu juga dengan variabel pelatihan kerja, dimana besarnya pelatihan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan dapat dilihat dari persamaan regresi linear berganda (lihat tabel *coefficient*) yang menunjukkan nilai positif mempunyai arti bahwa pelatihan kerja terhadap karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung maka akan meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung pula. Semakin baik pelatihan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan di KSPPS Tunas Artha Mandiri Tulungagung juga akan mengalami kenaikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Robbins Stephen P⁹ yang menyatakan bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam

⁹ Robbins Stephen P., *Perilaku Organisasi PT Indeks*, (Jakarta: Kelompok Gramedia), hal. 260

upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Standar kinerja pekerjaan mempunyai fungsi dengan tujuan atau sasaran-sasaran dari upaya-upaya karyawan/pegawai.

Jika standar telah dipenuhi maka karyawan atau pegawai akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaiannya. Suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku untuk mencapai tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi di lembaga atau perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan dapat diukur dengan kualitas karyawan saat melakukan pekerjaan, kuantitas atau jumlah penyelesaian tugas yang diberikan, ketepatan waktu dalam pengerjaan dan penyelesaian tanggungjawab yang dibebankan, efektifitas dalam segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemandirian yang ditunjukkan kepada atasan dalam mengembang tanggung jawab tanpa harus menunggu komando penyelesaian pekerjaan.

Dengan demikian, kinerja karyawan sebagaimana yang dipaparkan diatas, dipengaruhi oleh faktor kualitas, kwantitas, ketetapan waktu, efektifitas dan kemandirian dari karyawan serta salah satunya yakni gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja yang diperoleh

karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..

Selain itu, dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa, nilai koefisien determinasi yang digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada adjusted r square dan dinyatakan dalam presentase, dimana nilai koefisien determinasi sebesar nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,915 dan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,814.

Dapat diartikan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) dan pelatihan kerja (X3) sebesar 0,814 (81,4%). Jadi, variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 81,4% sedangkan sisanya 18,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri Tulungagung.