



---

## Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Dan Kualitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Bank BRI Cabang Manokwari)

**Febianus Heatubun**

STIE Mah-Eisa Manokwari

*fabianubun@gmail.com*

### **ABSTRACT**

*This research aims to analyze: 1) The partial and simultaneous influence of competence, work motivation and leadership quality on employee performance, 2) The most dominant variables influencing the performance of Bank BRI Manokwari Branch employees. This research used a quantitative approach, with a sample of 50 people. Data collection was carried out using a questionnaire, with multiple linear regression analysis.*

*The results of the research show that: 1) Competence has a positive and significant effect on employee performance variables, 2) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance variables, 3) Leadership quality has a positive and significant effect on employee performance, 4) Competence, work motivation and quality leadership has a simultaneous influence on employee performance, 5) Motivation is the most dominant variable influencing employee performance at Bank BRI Manokwari Branch.*

**Keywords:** *Competence, motivation, leadership qualities and employee performance*

### **PENDAHULUAN**

Peranan sumber daya manusia dalam setiap organisasi saat ini adalah sangat penting dan strategis. Walaupun dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana cukup memadai namun tanpa tersedianya sumber daya manusia yang kompetensi, yang mempunyai pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik, maka dapat dipastikan kegiatan organisasi tidak akan berjalan dengan baik sesuai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dan dikembangkan dengan baik secara berkesinambungan. Sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang baik diharapkan mampu dan mau mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk meningkatkan kinerja, sebab kinerja merupakan tolak ukur utama bagi kemajuan suatu organisasi.

Dalam menjalankan aktivitasnya, sebuah organisasi tentunya akan mengalami banyak tantangan dan permasalahan baik dari luar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal). Tantangan dari luar bisa datang melalui persaingan dengan organisasi lainnya, sementara permasalahan dari dalam organisasi bisa timbul dari kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, motivasi kerja dan etos kerja. Sebagai organisasi, organisasi disusun dari banyak individu yang memiliki berbagai tujuan serta keinginan. Apabila terjadi kesalahan dalam mengelola sumber daya, akan menimbulkan

berbagai macam permasalahan yang dapat mengganggu kinerja karyawan yang pada akhirnya jika tidak diatasi dengan baik, akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Kinerja karyawan dalam sebuah organisasi memiliki peranan yang sangat penting untuk dapat membantu organisasi dalam mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan perusahaan. Penilaian kinerja selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyelia juga memberikan karyawan 4 umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik (Dessler 2017). “Kinerja adalah catatan dari hasil yang dihasilkan dalam fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu yang terkait dengan tujuan organisasi, kinerja merupakan hasil yang dihasilkan oleh unit fungsional tertentu atau aktifitas individu selama periode waktu tertentu bukan berdasarkan pada karakteristik pribadi karyawan yang melakukan pekerjaan” (Mardiana, Syarif, 2018). Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kompetensi karyawan itu sendiri, ketersediaan fasilitas, motivasi dari pimpinan, sistem kompensasi, dan kerja sama rekan kerja (Hasibuan 2013).

Kompetensi adalah kapasitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan tugasnya. Kompetensi orang ditentukan oleh dua faktor, yaitu faktor fisik dan intelektual (Robbin,2008). Menurut Van Looy,et al (2005), kompetensi adalah suatu karakteristik manusia yang berhubungan dengan seberapa efektif kinerja seseorang yang dapat dilihat dari gaya bertindak, perilaku, dan cara berpikir. Menurut Mangkunegara (2016), kompetensi merupakan faktor mendasar pada seseorang yang memiliki kapasitas untuk bekerja yang lebih besar dan membedakannya dengan orang lain yang berkemampuan rata-rata. Setidaknya ada 6 unsur yang terdapat dalam konsep kompetensi, yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat (Jack Gordon ,2001).

Pentingnya kompetensi ini dikemukakan oleh Wulandari,et al; (2019) dalam penelitiannya, yang menyimpulkan bahwa kompetensi dan persepsi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nidak,et al (2016) tentang Analisis pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Ciebon, juga menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi adalah suatu pengertian umum yang menggunakan seluruh kelas tentang dorongan, keinginan, kebutuhan, harapan dan kekuatan-kekuatan sejenisnya. Untuk mengatakan bahwa para manajer memotivasi bawahan mereka adalah dengan mengatakan bahwa mereka mengerjakan hal-hal yang mereka harapkan akan memuaskan dorongan dan keinginan ini dan mendorong bawahan untuk bertindak dengan suatu cara yang diinginkan (Harold Koontz, et al,2008) Buchari (2012) mengatakan bahwa motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarah potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi,kebersamaan menjalankan tugas perseorangan maupun kelompok. Pentingnya motivasi dikemukakan oleh Ansari, (2013) dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Heny (2018) juga menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kualitas kepemimpinan lebih ditekankan pada suatu kekuatan yang dapat menumbuhkan kepercayaan lingkungan, keterbukaan dan komunikasi yang jujur untuk

mendorong pengembangan kualitas individu dan peningkatan usaha (Feigenbaum, 2007). Spears (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang berkualitas adalah berusaha untuk melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Hal ini, sangat didasarkan pada perilaku etis dan kepedulian, dan meningkatkan pertumbuhan pekerja sambil meningkatkan kepedulian dan kualitas pertumbuhan organisasi. Sedangkan Lee & Chuang (2009), menjelaskan bahwa pimpinan yang sangat baik tidak hanya menginspirasi potensi pegawai untuk meningkatkan efisiensi tetapi juga memenuhi keperluan mereka dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Burnham (1977) menyebutkan bahwa kualitas kepemimpinan terdiri dari empat komponen pokok yakni: 1) Vision, 2) Creativity, 3) Sensitivity, 4) Subsidiarity. Visi merupakan gambaran tentang masa depan suatu organisasi, yang berisi tentang tujuan, nilai-nilai dan pemikiran-pemikiran masa depan organisasi. Oleh karena itu visi dapat berperan sebagai pemandu arah perjalanan organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memiliki visi yang jelas, sehingga sikap perilaku dan kemampuannya sejalan dengan harapan-harapan organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah dan beberapa penelitian terdahulu yang telah dijelaskan terdahulu, maka rumusan masalah penelitian adalah : 1) Apakah kompetensi, motivasi kerja dan kualitas kepemimpinan berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan; 2) Apakah kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan; 3) Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Manokwari.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Kompetensi**

Kompetensi Menurut Dessler (2017) adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan. Wibowo (2016) mengemukakan bahwa suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut. Menurut Edison, et al., (2016), kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (Knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude). Jadi, kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dimiliki individu dengan efektifitas. Sinaga (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas dan inovasi yang dihasilkan.

Menurut Moehariono (2014) perkembangan sistem kompetensi pada setiap organisasi harus dikembangkan seluas-luasnya dalam rangka mengembangkan manajemen sumber daya manusianya. Manfaat dan keuntungan dalam pengembangan kompetensi adalah Dapat dipakai menjadi acuan kesuksesan awal bekerja seseorang, dapat menentukan dengan tepat pengetahuan dan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk keberhasilan dalam pekerjaan tersebut, sebagai dasar untuk merekrut karyawan yang baik dan andal.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Afandi dalam Tarigan B & Priyanto A. A (2021) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi,

tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Menurut Supartha & Sintaasih dalam Potu et al (2021), motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Menurut Muhammad Busro dalam Kurniawan et al (2021), motivasi kerja merupakan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan, kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2018), motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Wibowo (2016) Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan motivasi menurut Sutrisno (2010) adalah adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Priansa dalam Zinni Z et al (2021), motivasi kerja merupakan tindakan dan faktor yang mempengaruhi karyawan untuk berprestasi sesuai dengan pekerjaannya.

### **Kualitas Kepemimpinan**

Kepemimpinan Robbin (2017) “leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals”. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna tercapainya visi dan tujuan perusahaan. Daft (2015) “*leadership an influence relationship among leaders and followers intend real changes and outcomes that reflect their shared purposed*”. Kepemimpinan merupakan pengaruh suatu hubungan antara pemimpin dan pengikut yang berniat untuk melakukan perubahan nyata dan dengan hasil yang mencerminkan tujuan bersama atau organisasi. Hasibuan (2014) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku individu untuk membimbing kelompok untuk mencapai target bersama (Stogdill, 1957) dan sebagai penggunaan strategi terkemuka untuk menawarkan motif inspirasi dan meningkatkan potensi karyawan untuk pertumbuhan dan perkembangan (Fry, 2003).

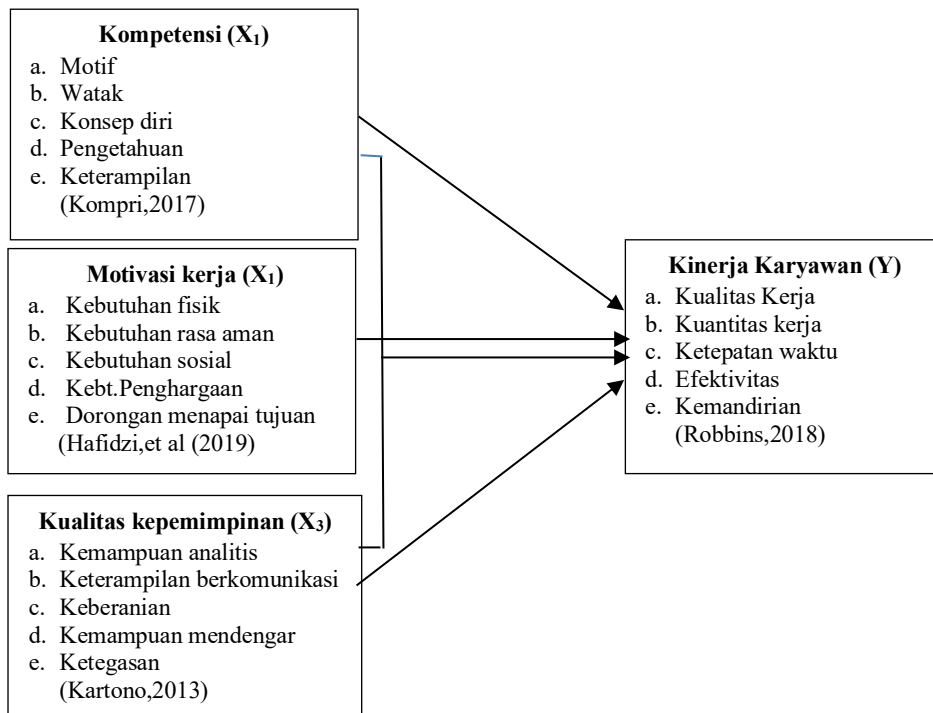
Kualitas kepemimpinan lebih ditekankan pada suatu kekuatan yang dapat menumbuhkan kepercayaan lingkungan, keterbukaan dan komunikasi yang jujur untuk mendorong pengembangan kualitas individu dan peningkatan usaha (Feigenbaum, 2007). Spears (2010) juga menambahkan bahwa kepemimpinan yang berkualitas adalah berusaha untuk melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan. Hal ini, sangat didasarkan pada perilaku etis dan kepedulian, dan meningkatkan pertumbuhan pekerja sambil meningkatkan kepedulian dan kualitas pertumbuhan organisasi. Sedangkan Lee & Chuang (2009), menjelaskan bahwa pimpinan yang sangat baik tidak hanya menginspirasi potensi pegawai untuk meningkatkan efisiensi tetapi juga memenuhi keperluan mereka dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan yang berkualitas paling tidak harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami tujuan dengan baik, memiliki pengetahuan yang luas dan memiliki ketrampilan profesional yang terkait dengan bidang tugasnya.

## Kinerja Karyawan

Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis and Jackson,2008). Kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas mereka yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2016). Rahmat (2019) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja. Sememntara Robbins dan Coulter (2018) menyatakan bahwa “*Performance is the end resulf of an activity*” Kinerja karyawan adalah hasil dari akhir sebuah aktivitas yang dilakukan.

Menurut Handoko (2020), kinerja diartikan sebagai proses dimana suatu organisasi menilai serta mengevaluasi prestasi dari kinerja pegawai atau karyawan. Menurut Tika (2015), kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang guna mencapai tujuan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Menurut Simamora (2019), agar suatu organisasi dapat melakukan fungsinya secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi, maka organisasi tersebut harus mempunyai kinerja pegawai atau karyawan yang baik, yakni dengan memiliki karyawan atau pegawai yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan dengan cara yang handal. Jadi kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang dalam suatu perusahaan ataupun organisasi agar dapat tercapainya tujuan dari suatu perusahaan atau organisasi tersebut serta dapat meminimalisir kerugian.

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 :** Kompetensi, motivasi dan kualitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan
- H2 :** Kompetensi, motivasi dan kualitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan
- H3:** Motivasi kerja variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, merupakan suatu pendekatan penelitian yang sifatnya terukur secara angka, baik dari proses pengumpulan data, analisis hingga interpretasi hasil penelitian, serta kesimpulan.

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan *Non-probability Sampling* yaitu *Sampling* jenuh. *Sampling* Jenuh (sensus) adalah “teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 50 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan sendiri oleh peneliti melalui hasil dari observasi lapangan. Data sekunder diperoleh dari penelitian atau dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner dan dokumentasi.

### **Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisa regresi linier untuk mengukur ada atau tidaknya pengaruh dari berbagai variabel bebas, yaitu kompetensi, motivasi kerja dan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini formula regresi linear berganda adalah:

$$Y = a + b^1 X^1 + b^2 X^2 + b^3 X^3 + e^1$$

Keterangan:

Y	= kinerja karyawan
a	= konstanta
b <sup>1</sup> b <sup>2</sup> b <sup>3</sup>	= nilai koefisien masing-masing variabel bebas
X <sup>1</sup>	= kompetensi
X <sup>2</sup>	= motivasi kerja
X <sup>3</sup>	= kualitas kepemimpinan
e <sup>1</sup>	= nilai kesalahan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Proses ujicoba dilakukan kepada 50 orang responden sesuai dengan ketentuan jumlah minimal responden dengan

r-kritis = 0,220. Jika r-hitung > r-kritis maka butir kuesioner adalah valid, demikian sebaliknya.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2011). Nilai Alpha yang < 60% hal ini mengindikasikan ada beberapa responden yang menjawab tidak konsisten dan harus melihat satu persatu jawaban responden yang tidak konsisten harus dibuang dari analisis dan Alpha akan meningkat (Ghozali, 2011). Hasil uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	Crombach's Alpha	Nilai Standar	Ket
1	Kompetensi (X1)	0.664	0.6	Reliabel
2	Motivasi kerja (X2)	0.907	0.6	Reliabel
3	Kualitas kepemimpinan (X3)	0.789	0.6	Reliabel
4	Kinerja karyawan ( Y )	0.887	0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil pengujian reliabilitas variabel kompetensi, motivasi kerja, kualitas kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,60 sehingga disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

### Analisis Regresi Berganda

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda. Model regresi berganda dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh variabel independent: kompetensi (X1), motivasi kerja (X2), dan Kualitas kepemimpinan (X3). terhadap kinerja karyawan (Y).

### Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan output model summary pada tabel 2, disimpulkan, koefisien determinasi yang disesuaikan adalah 0,899, menunjukkan 89.9%. Bahwa 89.9% variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel kompetensi (X1), motivasi kerja (X2), dan kualitas kepemimpinan (X3), sisanya 10,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

**Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Determoinasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.892	1.572

Sumber : Data diolah, 2023

**Uji t ( Uji Parsial )**

Setelah memenuhi uji asumsi klasik maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat, dan selanjutnya akan di uji apakah ada pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel pengolahan analisis regresi berganda menggunakan SPSS versi 25

**Tabel 3 Hasil Uji t ( Uji Parsial)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t		order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1(Constant)	-4.039	1.212		-3.333	.002					
Kompetensi	.369	.133	.268	2.782	.008	.883	.379	.130	.237	4.213
Motivas kerja	.446	.079	.440	5.642	.000	.866	.640	.265	.362	2.766
Kualitas kepemimpinan	.403	.087	.342	4.620	.000	.822	.563	.217	.403	2.483

Sumber :Data diolah,2023

Berdasarkan Tabel 3 di atas maka diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

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

$$Y = -4.039 + 0.369X_1 + 0,446X_2 + 0,403X_3 + 0.317$$

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa:

1. Nilai constanta adalah (-4.039) artinya jika tidak terjadi perubahan variabel kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan (nilai  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  adalah 0) maka kinerja ada sebesar (-4.039)
2. Nilai koefisien regresi kompetensi adalah 0.369 artinya jika variabel kompetensi ( $X_1$ ) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel motivasi kerja ( $X_2$ ), Kualitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0.369%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kompetensi berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja adalah 0,446 artinya jika variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel kompetensi ( $X_1$ ), kualitas kepemimpinan ( $X_3$ ) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0,446 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.
4. Nilai koefisien regresi kualitas kepemimpinan adalah 0,403 artinya jika variabel kualitas kepemimpinan ( $X_3$ ) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel kompetensi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0,536 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kualitas kepemimpinan berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.

Melihat output SPSS hasil coefficients pada uji-t diatas, berikut pembahasan uji parsial antara kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

**1) Uji Hipotesis 1 (Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai thitung sebesar 2.782 dan nilai ttabel diketahui sebesar 2.008. Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa  $thitung > ttabel = 2.782 > 2.008$ , karena nilai thitung lebih besar dari ttabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel kompetensi signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi:  $sig. \alpha = 0,008 < 0,05$ . Karena  $sig. < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Maka Hipotesis I diterima.**

**2) Uji Hipotesis 2 (Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai thitung sebesar 5.642 dan nilai ttabel diketahui sebesar 2.008. Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa  $thitung > ttabel = 5.642 > 2.008$ , karena nilai thitung lebih besar dari ttabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi:  $sig. \alpha = 0,000 < 0,05$ . Karena  $sig. < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis II diterima.**

**3) Uji Hipotesis 3 (Pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan)**

Dari tabel koefisien diperoleh nilai thitung sebesar 4.620 dan nilai ttabel diketahui sebesar 2.008. Dengan membandingkan antara thitung dan ttabel maka ditemukan bahwa  $thitung > ttabel = 4.620 > 2.008$ , karena nilai thitung lebih besar dari ttabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel kualitas kepemimpinan signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi:  $sig. \alpha = 0,000 < 0,05$ . Karena  $sig. < \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **kualitas kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka Hipotesis III diterima.**

**4) Uji hipotesis 4 (Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan)**

Berdasarkan uji simultan (Tabel Anova) disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai Fhitung  $136.145 > 2,56$  dan probabilitas  $0,000 < 0,05$ , dan diperoleh nilai Fhitung  $> Ftabel$ . Dengan demikian diperoleh Fhitung  $> Ftabel$  ( $136.145 > 2,56$ ) **maka hipotesis IV diterima.**

### 5) Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Dari hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan adalah motivasi kerja ( $X_1$ ), karena  $\beta = 0,446$  dan  $P \text{ value} = 0,000$ , sehingga variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $p \text{ value } X_2$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan mempunyai nilai yang paling signifikan dan nilai  $\beta = 0,446$  yang paling besar diantara variabel lainnya terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

## Pembahasan

### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Haryanto, et al (2010) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Juga didukung oleh penelitian Rahmah (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Indikator cenderung berorientasi pada keterampilan, yaitu kompetensi dimana seseorang dituntut untuk dapat menunjukkan kemampuan dan keterampilan terbaiknya sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini berarti seorang harus memiliki kompetensi yang baik agar bekerja secara efektif, produktif dan berkualitas.

Kompetensi oleh Spencer (1993), adalah 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. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Semakin kompeten karyawan yang dimilikinya, maka kinerja dan produktivitas perusahaan semakin meningkat, sehingga pendapatan dalam periode tertentu juga ikut meningkat. Maka dari itu kompetensi menjadi hal yang sangat krusial bagi perusahaan. Kompetensi karyawan BRI Cabang Manokwari sudah cukup memadai, karena para karyawan mempunyai pengetahuan, keahlian, kemampuan dan keterampilan yang cukup memadai.

### 2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama (2012) yang menyimpulkan bahwa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Haryanto, et al (2010) dan Rahmah (2014) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Motivasi kerja mengajarkan bagaimana caranya mendorong semangat kerja bawahan agar mereka mau bekerja lebih giat dan bekerja keras dengan menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk dapat memajukan dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong

yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya (Siagian, 2016).

Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebab seseorang dapat bekerja lebih optimal jika adanya motivasi kerja, baik dari dalam dirinya maupun dari luar (pimpinan). Semakin dekat dan semakin sering atasan memberikan perhatian dan melakukan pendekatan kepada bawahan akan membuat semangat kerja karyawan meningkat. Hal ini diperkuat oleh teori motivasi dari Kinsman, et al., (2016) bahwa uang atau umpan balik merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi seseorang sehingga memiliki tujuan yang jelas guna meningkatkan kinerjanya.

### **3. Pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Agung Widhi, K (2012) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada pegawainya, yang berdampak pada peningkatan kinerja (I Nyoman Jaka A. W, 2013). Kualitas kepemimpinan seseorang tidak saja diukur bagaimana memberdayakan bawahannya, tetapi juga kemampuannya menjalankan kebijakan organisasi melalui cara atau gaya kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan kinerja (Agung Widhi K, 2012). Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Isnari Budiarti, 2018).

Kualitas kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi bertujuan untuk meningkatkan organisasi dan kinerja karyawan. Dengan kualitas kepemimpinan yang demokratis dan transparan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan sudah barang tentu akan berdampak pada meningkatnya.

### **4. Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Soedjono (2005) yang menyimpulkan bahwa bahwa ada pengaruh signifikan dari komunikasi terhadap kinerja organisasi, ada pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan dari kualitas komunikasi terhadap kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2013). Peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja/pimpinan maupun karyawan. Pemberi kerja/pimpinan menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para karyawan berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi jabatan. Peningkatan kinerja karyawan juga akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan yang selanjutnya bermuara pada kinerja karyawan (Bangun, 2012). Kinerja itu tidak hanya hasil kerja atau prestasi kerja, tetapi yang lebih penting lagi adalah bagaimana proses kerja itu berlangsung.

#### **5. Variabel yang paling dominan berpengaruh**

Dari hasil penelitian ini, variabel yang paling dominan adalah motivasi kerja (X2), karena  $\beta = 0,446$  dan P value = 0,000, sehingga variabel motivasi kerja yang paling memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Nilai p value X2 ( $0,000 < 0,05$ ) dan mempunyai nilai yang paling signifikan dan nilai  $\beta = 0,446$  yang paling besar diantara variabel lainnya terhadap variabel Y (Kinerja pegawai), sehingga motivasi kerja sebagai variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank PRI Cabang Manokwari.

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut : 1) Kompetensi, motivasi kerja, dan kualitas pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, 2) Kompetensi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) Variabel motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Manokwari.

#### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, berikut penulis memberikan saran sebagai berikut : 1) Bagi Pimpinan Bank Pembangunan Daerah Provinsi Papua Barat agar senantiasa meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja karyawan agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik, yang pada gilirannya kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan, 2) Untuk peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih akurat tentang faktor-faktor mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agung Widhi Kurniawan (2012). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan SDM terhadap kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16 (4), 391-408
- Alma, Buchari (2012). Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung: Alfabeta.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2016). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Ansari, B. et al (2013). Sustainable Entrepreneurship in Rural Areas. Research. *Journal of Environmental and Earth Science*, Vol. 5 No. 1: 26-31
- Ariani, N dan Haryanto, D (2010). Pembelajaran di Sekolah. Jakarta: Pustaka. Arifin, Bangun, Wilson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Burnham, W (1977). Managing Quality In School. London: Pearson Education
- Daft, Richard L. 2015. *The Leadership Experience*. Canada: Cengage Learning.
- Dessler, Gary. 2017. *Human Resource Management*. England: Pearson Education Limited
- Edison, Anwar, dan Komariyah 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Bandungh: Alfabeta.
- Feigenbaum, A.V (2007). The International Growth of Quality. Diterbitkan dalam. *Quality Progress*, Vol.40, No.2
- Fry, L. W. (2003). Towards a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Gordon Jack (2011). Pengembangan Manajer Berprestasi. Jakarta: PT Indeks ...
- Ghozali Imam (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Handoko, T. H. (2020). Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia. BPFE.
- Hasibuan, P.S. Malayu (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Bumi Aksara
- Henny, A. (2018).Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Staf Insurance di PT. BMD. *Cakrawala- Jurnal Humaniora*. Vol.18 No. 2 (hlm 148).
- I Nyoman Jaka, A., W. Dan Desak Ketut, S (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol.7, No.2.
- Isnari Budiarti et al. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global. Yogyakarta: Pustaka FAhiuma.
- Koontz, Harold., Cyril O'Donnell, dan Heinz Weihrich (2008). Manajemen. Jakarta : Erlangga.
- Kinsman,et al., (2016) Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Ciebon
- Kurniasari, Rahmah (2014). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perusahaan Sebelum dan Sesudah Mengadopsi IFRS (International Financial Reporting Standard) pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010-2011. Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala Darussalam.
- Layaman dan Sofwatun Nidak (2016). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Ciebon
- Lee & Chuang (2009). The Impact of Leadership Styles on Job Stress and Turnover Intention: Taiwan Insurance Industry as an Example. [www.hclee@ttu.edu.tw](http://www.hclee@ttu.edu.tw)
- Mardiana Yusuf,Syarif (2018). Komitmen Organisasi, Makasar: CV Nas Media Pustaka
- Mathis L. Robert dan John Jackson (2008). Human Resource Management. Jakarta: Salemba Empat
- Moh. Pabundu Tika, 2015, Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Kerja Perusahaan, Jakarta : Bumi Aksara
- Moehariono. (2014). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: PT. RajaGrafindo.

- Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nidak, Layaman dan Softwatun (2016). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan Bank BJB. *Al-Amwal Journal Manajemen*, Vol.8, is.2.
- Pratama (2012). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru
- Roberts, E. B., & Fusfield, A. R. (1981). Staffing the innovative technology-based organization. *Sloan Management Review*, 22, 19–34.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2019. *Organizational Behavior*. Eighteenth Edition. England: Pearson. 2017. *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition.
- Sidanti, Heny (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*, Volume 9 Nomor 1: 44 - 53.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN.
- Sinaga, D. L., Pasaribu, R. F. A., Pandiangan, R., & Simarmata, E. S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sinar Sosro Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(1), 159-167.
- Sondang Siagian P (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Spears, Larry C. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders, *The Journal of Virtues & Leadership*, Vol. 1 Iss.
- Spencer, Lyle M. Jr and Signe M., Spencer. (1993). *Competence at Work Models for Superior Performance*, New York, John Willey & Sons, Inc.
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Stogdill, R.M. & Coons, A.E. 1957. Leader Behavior it's Description and Measurement. Ohio: Bureau of Business Research, The Ohio State University, 88, 1-27.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Organisasi dan Motivasi Kerja karyawan pada terminal penumpang umum di Surabaya
- Widiana, W. I., Rendra. W. N., & Wulandari .W. N. (2019). “ Media Pembelajaran Puzzle Untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa Kelas IV Pada Kompetensi Pengetahuan IPA”. *Indonesian Journal Of Educational Research and Review*. 2
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

