

DOI: <https://doi.org/10.25181/esai.v14i1.2383>

**Jurnal Ilmiah ESAI Volume 14, No. 1, Januari 2020**

p-ISSN 1978-6034 e-ISSN 2580-4944

<https://jurnal.polinela.ac.id/ESAI>

***The Influence of Leadership Style, Motivation, and HR Development on Employee Performance (study: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung Operations Unit)***

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan (study: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung Unit Operasi)**

***Fedri Zuwely<sup>1)</sup>, Ribhan Ribhan<sup>2)</sup>, Nova Mardiana<sup>3)</sup>***

*<sup>1,2,3)</sup> Magister Akuntansi, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung*

***Abstract***

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership style, motivation, and human resource development on employee performance implemented by PT KAI (Persero) Bandung 2 daop operating unit in influencing the performance of its employees. This study was analyzed using multiple linear regression analysis. The data used in this study used questionnaire data obtained from 236 respondents' answers to employees of PT KAI (Persero) Bandung 2 daop operation unit. The conclusion is that this study supports the proposed hypothesis, namely: Leadership style has a positive effect on employee performance, motivation has a positive effect on employee performance, and HR development has a positive effect on employee performance. Suggestions given from this research are PT KAI (Persero) Bandung Daop 2 operating unit so that in creating good employee performance every leader must have the care, trust, and motivation of employees actively working, entering on time and working seriously. The leader motivates the morning briefing / apple before work so that it is directed and controlled to do the task of carrying out the train journey. In improving human resource development, it is necessary to supervise the quality of work by increasing the training of employees who have not done special training, motivating employees to improve the formalities of higher education so that they can develop and have performance standards both in the company and the government.*

***Keywords:*** *Leadership Style, Motivation, Human Resource Development, Employee Performance*

## Pendahuluan

Manusia di dalam kehidupannya sehari-hari tidak lepas dari kehidupan berorganisasi, dimana manusia akan selalu untuk hidup bermasyarakat. Menurut Soekidjo dalam penelitian Siswanti, (2018: 1) menjelaskan sebuah perusahaan harus didukung sumber daya manusia yang cakap karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam perusahaan tersebut. Widodo, (2006: 78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang didapat, sesuai dengan standar organisasi. Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantara dipengaruhi oleh kepemimpinan. Menurut Sofyandi dan Garniwa, (2007) kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat melakukan upaya perubahan baik kepada perusahaan dan orang-orang dalam organisasi untuk mencoba sesuatu yang baru. Menurut Griffin, (2004: 83) gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian dengan memiliki empat indikator gaya kepemimpinan yaitu: pemimpin bisa mengarahkan timnya (*Leader Directiveness*), pemimpin dapat mendukung timnya (*Leader Supportiveness*), pemimpin berperan aktif dalam tim (*Participative Leadership*), Pemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*). Robbins

(2003: 156) menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Menurut Mardiana, (2009: 92) pengembangan SDM adalah salah satu bentuk edukasi dengan perinsip-perinsip pembelajaran. Setiap perusahaan selalu memberikan peluang untuk setiap karyawannya untuk meningkatkan mengembangkan keahlian, kemampuan, dan ilmu dari pengalaman yang didapat dalam meningkatkan karirnya serta jabatan di sebuah perusahaan. Mengingat pentingnya peranan kinerja karyawan dalam perusahaan agar tetap dapat “survive” dalam meningkatkan pendapatan perusahaan maka peran kinerja karyawan sangat berpengaruh pada gaya kepemimpinan pemimpin, motivasi dan pengembangan SDM. PT KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi darat milik BUMN dimana PT KAI memiliki serta menciptakan kinerja karyawan dan pencapaian hasil kinerja karyawan meningkat sesuai dalam program-program pencapaian target yang telah ditetapkan untuk mencapai pendapatan perusahaan, serta menjalankan program perusahaan berdasarkan 4 pilar utama yakni *kenyamanan, keselamatan, pelayanan, dan ketepatan waktu*. Untuk mencapai kinerja yang baik dibutuhkan kinerja karyawan yang tinggi. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan

Pengembangan SDM terhadap Kinerja karyawan” (Studi Pada PT KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung) Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja PT KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Untuk menganalisis motivasi terhadap kinerja karyawan PT KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.

## **Kajian Literatur Dan Pengembangan Hipotesis**

### **Gaya Kepemimpinan.**

Menurut House & Mitchell, (1974); Indvik, (1987) memiliki 4 *path-goal leadership styles* yang berfungsi untuk memberikan struktur dan/atau hadiah kepada bawahan adalah direktif, suportif, partisipatif, dan prestasi berorientasi. Menurut (Griffin, 2004:83) dalam penelitian lanjut *path-goal leadership styles* terdapat empat indikator gaya kepemimpinan yaitu: pemimpin pengarah (*Leader Directiveness*), pemimpin pendukung (*Leader Supportiveness*), pemimpin peranserta (*Participative Leadership*), kepemimpinan berorientasi prestasi (*Achievement - Oriented Leadership*).

### **Motivasi.**

Menurut Herzberg dalam Siagian (2008) menjelaskan sebagai berikut: (1) Faktor pemelihara: faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan, dan bersifat ekstrinsik. Contohnya: kualitas supervise yang jelek, hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang tidak

harmonis, dan (2) Faktor Motivator: faktor yang mendorong kepuasan dan motivasi dalam bekerja, dan bersifat intrinsik. Contohnya: keberhasilan melakukan pekerjaan, pengakuan pekerjaan yang menyenangkan.

### **Pengembangan SDM**

Menurut Mondy dan Neo dalam penelitian Mardiyana, (2009) yang direncanakan oleh manajemen untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengukur dan mencapai organisatoris melalui pelatihan, pendidikan dan program pengembangan. pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang dilakukan oleh organisasi guna menjamin bahwa karyawan/pegawai dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai dengan yang dibutuhkan dapat tersedia apabila dibutuhkan.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Megginson dalam Bangun (2012: 231) “Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seorang berdasarkan persyaratan- persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu”. adapun terdapat aspek-aspek yang dinilai, diantaranya penilaian kinerja dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

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

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat

orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Jadi hubungan antara variable motivasi dengan kinerja karyawan adalah:

H1: Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi, dengan segala kebutuhan tersebut seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif bekerja. Untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Jadi hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja karyawan adalah:

H2: Terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pengembangan SDM**

### **Terhadap Kinerja Karyawan.**

Pengembangan sumber daya manusia memiliki peranan penting setiap organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini karyawan sangat dituntut untuk meningkatkan kinerja dan pengetahuannya di bidang pekerjaan yang ditekuninya dengan bantuan pengembangan manajemen sumber daya manusia serta diberikan modal pendidikan, pelatihan dan program pengembangan SDM, untuk mendorong dan menghasilkan kinerja yang meningkat dan baik atau cakap dalam melaksanakan tugas di unit kerjanya. Jadi hubungan antara variable pengembangan SDM dengan kinerja karyawan adalah:

H3: Terdapat pengaruh positif pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawannya.

### **Metode Penelitian**

#### **Objek Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2011: 118) bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan jika populasi besar dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Dengan populasi karyawan besar maka penggunaan *Stratified Simple Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sebagian/mewakili sampel yang tepat dengan memperhatikan suatu

tingkatan (strata) pada elemen populasi contohnya Strata Pendidikan, strata golongan, jabatan dan lain-lain. Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Wilayah Kantor Daop 2 Bandung yang dinilai berjumlah 575 karyawan.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji analisis regresi berganda dan Uji hipotesis

#### **Uji Validitas**

Ghozali (2011: 52) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

#### **Uji Reliabilitas**

Ghozali, (2011: 47) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

#### **Uji Normalitas**

Uji Normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variabel atau lebih yang digunakan dalam penelitian. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov-Smirnov*.

#### **Uji Regresi Linier Berganda**

Uji Regresi Linier Berganda digunakan untuk menguji pengaruh atau hubungan antara variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan pengembangan SDM) dengan

variabel dependen (kinerja pegawai). Rumus yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + \epsilon_j$$

Keterangan :

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = gaya kepemimpinan

X<sub>2</sub> = motivasi kerja

X<sub>3</sub> = Pengembangan SDM

$\epsilon_j$  = Standard Error

Y = Kinerja Karyawan.

### **Uji hipotesis**

Uji hipotesis dengan t-tes digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent signifikan atau tidak terhadap variabel dependent secara individual untuk setiap variabel. Untuk memperolehnya dapat menggunakan aplikasi IBM SPSS versi 16 dengan menu analisis dan *sub menu compare mean*. Setelah didapat nilai thitung melalui rumus di atas, maka untuk menginterpretasikan hasilnya, berlaku ketentuan sebagai berikut: (1) Jika thitung > ttabel maka Ho ditolak (hubungan signifikan); dan (2) Jika thitung < ttabel maka Ho diterima (hubungan tidak signifikan)

### **Hasil Dan Pembahasan**

#### **Uji Validitas Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan.**

Pengujian uji validitas ini menggunakan alat ukur kuesioner mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan SDM dan kinerja karyawan

yang terdiri dari beberapa item pernyataan dengan jumlah kuesioner 236, dilakukan dengan perhitungan secara otomatis dengan analisis IBM SPSS 16 dengan uji validitas total *correlation*. Setelah dilakukan uji coba analisis dengan statistik, dan uji validitas dengan faktor analisis terhadap 52 butir pertanyaan kuesioner dapat dilihat pada tabel 3.4 yang terdiri dari : (1) 15 butir mengenai gaya kepemimpinan karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung, (2) 10 butir mengenai motivasi karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung, (3) 12 butir mengenai pengembangan SDM karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung, dan (4) 15 butir mengenai kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.

Nilai uji validitas yang diperoleh dari

perhitungan SPSS ternyata seluruh pertanyaan pada seluruh variable dinyatakan memiliki tingkat validitas yang baik karena nilai r-hitung lebih besar dari nilai r- table (0,127) pada  $n = 236$  dan taraf signifikan 95% yang diinginkan peneliti dengan tingkat kesalahan ( $\alpha = 5\%$ ).

### Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

Dalam melakukan uji reliabilitas, peneliti menggunakan alat bantu program IBM SPSS 16. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik: *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan; (1) *Cronbach alpha* < 0,6 (Tidak Memiliki Reliabilitas); dan (2) *Cronbach alpha* > 0,6 (Memiliki reliabilitas). Hasil uji realibilitas keseluruhan variable dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel.1 Hasil Plot Perhitungan Reliabilitas Seluruh Variabel

Variabel	<i>Cronbac h alpha</i>	Batas Reliabilitas	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,783	0,60	Reliabel
Motivasi	0,723	0,60	Reliabel
Pengembangan SDM	0,878	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,615	0,60	Reliabel

Nilai uji reliabilitas yang diperoleh dari perhitungan SPSS pada table 3.5 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisiensi Alpha dari setiap variable yang diteliti menunjukkan hasil yang beragam dan variable menghasilkan nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah

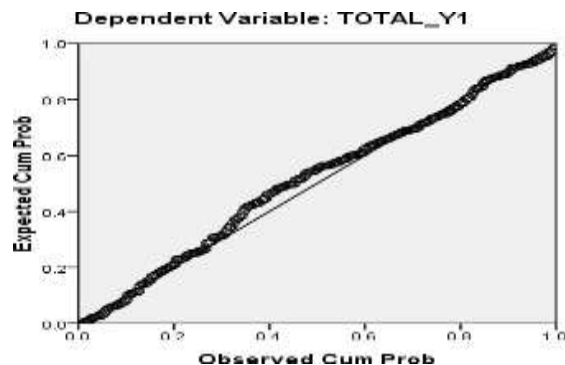
*reliabel*.

### Uji Normalitas.

Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variable atau lebih yang digunakan dalam penelitian. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Kolmogorov-Smirnov* yang akan digunakan

menggunakan IBM SPSS 16 untuk menguji nilai signifikansi nilai dalam penelitian dikatakan. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas K-S; (1) Jika nilai

signifikansi (Sig.) > dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal; dan (2) Jika nilai signifikansi (Sig.) < dari 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.



Gambar 1 Grafik Normal P-P Plot Of Regression Standardized Residual.

Analisa olah data grafik. 4.3.1 normal p-p plot of regression standardized residual gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan Daop 2 Bandung dapat dilihat pada gambar diatas terlihat bahwa titik-titik

menyebar disekitar sumbu diagonal, dengan demikian model regresi liner layak digunakan untuk prediksi fungsi kinerja karyawan berdasarkan masukan variable independennya.

Tabel. 2 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		236
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.23612965
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.028
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		1.038
Asymp. Sig. (2-tailed)		.232

a. Test distribution is Normal.

Analisa olah data Tabel. 4.3.1 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan Daop 2 Bandung dapat dilihat pada gambar diatas

terlihat nilai Asymp. Sig (2-tailed) Unstandardized Residual bernilai 0,232 lebih besar dari 0,05 dari nilai signifikan tingkat kesalahan yang diinginkan peneliti maka data penelitian berdistribusi normal dapat

dilanjutkan.

### Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda menggunakan alat bantu kuesioner berdasarkan pendekatan individu dan serta hasil kuesioner dari 236 responden dengan 51 item pertanyaan dimana dapat dianalisa dari perhitungan regresi linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS 16. Menganalisis kinerja karyawan PT. KAI (Persero) unit operasi Daop 2 Bandung

dilakukan dengan meregresikan tiga variabel independen gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), pengembangan SDM ( $X_3$ ). Hasil analisis regresi pada Tabel 3 sebagai berikut: Tabel. 4.3.2a dan 4.3.2b Anova dan Koefisiensi regresi variable model gaya kepemimpinan, motivasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) unit operasi Daop 2 Bandung.

**Tabel 3 ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	963.009	3	321.003	30.247	.000 <sup>a</sup>
Residual	2462.126	232	10.613		
Total	3425.136	235			

a. Predictors: (Constant), TOTAL\_X3, TOTAL\_X2, TOTAL\_X1

Tabel 4 Koefisiensi regresi variable model Gaya Kepemimpinan, motivasi, dan Pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.

### Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Si g.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.821	3.624		7.676	.000
Gaya Kepemimpinan_X1	.137	.055	.168	2.478	.014
Motivasi_X2	.307	.064	.269	4.787	.000
Pengembangan SDM_X3	.258	.057	.308	4.553	.000

a. Dependent Variable: TOTAL\_Y1

Sumber: Olah data survei April 2019.

Adapun hasil persamaan regresi linear sederhana tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

H1 : Nilai koefisien ( $\beta_1$ ) = 0,168 merupakan nilai yang dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif sebesar 0,168.

H2 : Nilai koefisien ( $\beta_2$ ) = 0,269

merupakan nilai yang dapat diartikan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif sebesar 0,269.

H3 : Nilai koefisien ( $\beta_3$ ) = 0,308 merupakan nilai yang dapat diartikan bahwa variabel Pengembangan SDM berpengaruh positif sebesar 0,308.



## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyaw.**

Hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi nyata dan signifikan positif terhadap gaya kepemimpinan dari kepemimpinan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Diketahui pada tabel 4.3.2b dimana nilai thitung 2,478 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel 1,9702 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,168 yang bernilai positif. Nilai koefisien regresi sebesar 0,168 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik dan dapat ditingkatkan kinerja karyawannya PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.

Hasil penelitian terdahulu menurut Adhitama (2014; 36) menunjukkan bahwa hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dimana hasil penelitian yang paling dominan 96,7 % yakni gaya kepemimpinan berorientasi prestasi Di PT. AST bagian *Plant I Division* seksi *Assy Unit* dan *Gen Sub*. Sedangkan menurut Kustrianingsih, Minarsih dan Hasan (2016) menyatakan bahwa hasil uji Hipotesis kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa motivasi dipengaruhi nyata dan signifikan positif terhadap kinerja karyawan di PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2

Bandung. Diketahui pada tabel 4.3.2b dimana nilai thitung 4,787 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel 1,9702 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,269 yang bernilai positif dan signifikan bernilai 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian terdahulu menurut (Sunada, 2015) bahwa hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan motivasi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya dimana motivasi faktor intrinsik lebih dominan PO. Puspa Jaya Bandar Lampung.

Menurut Saputro (2014) menyatakan bahwa dari hasil uji Hipotesis menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,269 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik dan dapat ditingkatkan kinerja karyawannya PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.

### **Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa pengembangan SDM nyata dan signifikan positif terhadap kinerja karyawan di PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Diketahui pada tabel 4.3.2b dimana nilai thitung 4,553 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding t tabel 1,9702 serta nilai koefisien regresi sebesar 0,308 yang bernilai positif dan signifikan bernilai 0,000 lebih kecil dari 0,05. Nilai koefisien regresi sebesar 0,308 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik dan dapat ditingkatkan

kinerja karyawannya PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Hasil penelitian terdahulu menurut (Panjaitan, 2017) menunjukkan bahwa hasil analisis regresi linear menunjukkan pengembangan SDM terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya. Menurut (Mardiaya, 2009) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dari hasil uji Hipotesis menyimpulkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Analisis Faktor Variabel yang Dominan Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. KAI (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung.**

Hasil analisis berbasis statistik regresi berganda dengan menggunakan SPSS 16 dari ketiga variabel independen pada tabel 4.3.2b Coefficients<sup>b</sup>, Variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yang pertama adalah pengembangan SDM dimana *standardized coefficients* 0.308  $\beta$  dengan signifikan 0,000. Kedua motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dengan *standardized coefficients* 0.269  $\beta$  dengan signifikan 0,000. Ketiga mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dengan *standardized coefficients* 0.168  $\beta$  dengan signifikan 0,014.

#### **Kesimpulan**

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat jika gaya kepemimpinan ditingkatkan. Karena pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan cukup untuk membangkitkan semangat karyawan saat bekerja menjadi lebih baik.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila motivasi kerja mengalami peningkatan. Karena motivasi yang diberikan oleh perusahaan cukup untuk membangkitkan semangat karyawan sehingga sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan dan telah memberikan kesempatan untuk karyawan agar memiliki perspektif karir yang baik.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Operasi Daop 2 Bandung. Pengaruh positif tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila pengembangan SDM mengalami peningkatan. Karena pengaruh pengembangan SDM baik secara formal dan non formal (seperti meningkatkan pendidikan SMA ke tingkat sarjana S1/S2), meningkatkan pelatihan perkeretaapian, dan pengetahuan yang mencakup perusahaan) agar wawasan/inofasi dan pengetahuan meningkat dan kinerja karyawan menjadi maksimal dan

perusahaan menjadi maju.

Dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari ketiga variable gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan dalam hipotesisi Ho ditolak, dan Ha diterima terdapat hubungan positif dan signifikan antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan SDM, Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Unit Operasi Daop 2 Bandung. Studi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Wilayah Kantor Daop 2 Bandung di Jalan Stasiun Bandung Selatan No. 25 Bandung.

## Daftar Pustaka

- Arditya Adhitama, Nikolas. 2014. *“Analisis Gaya Kepemimpinan Di PT AST Jakarta Utara didasarkan pada Path Theory”*. Jurusan manajemen Fakultas ekonomi dan bisnis. Universitas katolik soegijapranata. Semarang.
- Assyahidah, Navilati. 2017 *“Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Normatik Terhadap Kinerja Pegawai”*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. UMP.
- Antaka, Pebri Fitri Antaka. 2018. *“Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dipo Lokomotif dan Kereta PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 6 Yogyakarta”*. Program Studi Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Ambita, 2013, *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pembinaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai*, Manajemen Analysis Journal 2 Vol2 No.2
- Bagus Saputro, Yasa. 2014. *“Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya”*. Surabaya.
- Bangun, Wilson. 2012. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Erlangga.
- Darmadi. 2018. *“Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Guru”*. Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Erlis Milta Rin Sondole, Olivia Syanne Nelwan dan Indrie Debbie Palendeng, 2015. *“Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (PERSERO) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung., (Manado: Jurnal EMBA, Vol. 3 No.3)*
- Handoko, Ahmad. 2015. *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Intervening”* Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasibuan, M. 2013. *“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Gunung Agung, Jakarta.*
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). *Path- goal theory of leadership*. Journal of contemporary business, 5, 81-94.
- Indvik, J. (1985). *A Path-Goal Theory Investigation of Superior Subordinate Relationships*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Wisconsin, Madison.
- Kustrianingsih, M.R., Minarsih, M.M. & Leonardo, B.H. 2016. *Pengaruh motivasi kerja, Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Journal of Management Vol. 02 No. 02.*

- Kusumawati, AjangRetno. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bang Muamalat Indonesia (BMI), Jurusan Manajemen Dakwah.* Unuversitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Leana Polston-Murdoch (2013), “*An Investigation of Path-Goal Theory, Relationship of Leadership Style, Supervisor-Related Commitment, and Gender.* Regent University School of Business & Leadership. Emerging Leadership Journeys, Vol. 6 Iss. 1, pp. 13-44.
- Mardiana, Nova. 2009. *Pengaruh Penempatan, Kompensasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kinerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan.* Program Pasca Sarjana. Universitas Padjajaran. Bandung.
- Nadira, Kartika. 2014. “*Pengertian Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan dan Teori Yang Mendasari Kepemimpinan.*”
- Nawawi, Hadari (2006). “*Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri.* Yogyakarta : Gadjah Mada Univercity Press.
- Rivai, V dan Mulyadi, D. 2012. “*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi,* Jakarta : Rajawali Pers.
- Siswanti, Yuni. 2018. “*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*”. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Lampung.
- Sunade, Made. 2015. “*Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PO. Puspa Jaya di Bandar Lampung.* Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung. Lampung
- Widodo, S,E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia,* Yogyakarta: Pustaka Pekerja
- Y. Ruyatnsih, Anwar Musadd dan Beni Hasyim 2013. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitrabuana Jaya Lestari Karawang*” Jurnal manajemen Vol. 10 No.3.