

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PDAM TIRTANADI DI MEDAN KOTA**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

NAMA : SYAHRIANA NABILA LUBIS
NPM : 2105160199
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Sabtu, tanggal 18 April 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

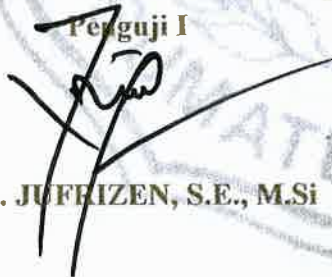
MEMUTUSKAN

Nama : SYAHRIANA NABILA LUBIS
NPM : 2105160199
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI DI MEDAN KOTA

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

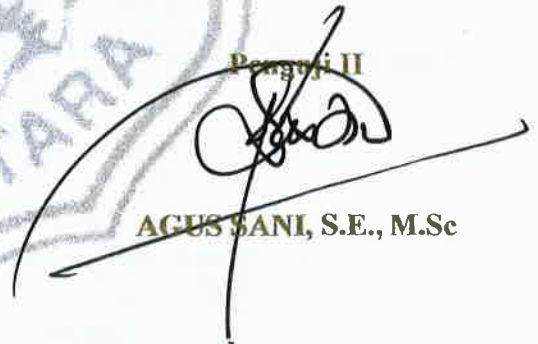
TIM PENGUJI

Penguji I



Prof. Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si

Penguji II



AGUS SANI, S.E., M.Sc

Pembimbing



Dr. MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua



Dr. RADIMAN, S.E., M.Si

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : SYAHRIANA NABILA LUBIS
N P M : 2105160199
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
**Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM
TIRTANADI DI MEDAN KOTA**

**Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan
Tugas Akhir.**

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



Dr. MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

**Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**

**Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU**







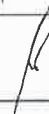


AGUS SANI, S.E., M.Sc.



DR. RAIMAN, S.E., M.Si.

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Lengkap : Syahriana Nabila Lubis
NPM : 2105160199
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : Dr. Muhammad Fahmi, S.E., M.M.
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi Di Medan Kota

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki Identifikasi masalah - Fenomena diperkuat dengan foto		
Bab 2	- Revisi gambar hipotesis - Buat 3 definisi setiap variabel & 2 indikator		
Bab 3	- Perbaiki kriteria uji t dan F. - Tentukan sampel sesuai proporsional		
Bab 4	- Perbaiki hasil data penelitian - Revisi Kriteria pengambila keputusan	30/3/26	
Bab 5	- Perbaiki dan tambahkan saran	30/3/26	
Daftar Pustaka	- Mengecek	30/3/26	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC Lanjut Sidang Tugas Akhir	6/4/26	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Agus Sani, S.E., M.Sc.)

Medan, April 2026
Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing

(Dr. Muhammad Fahmi, S.E., M.M.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR



Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Syahrina Nabila Lubis
NPM : 2105160199
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas Akhir saya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi di Medan Kota” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Syahrina Nabila Lubis

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN, PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI DI MEDAN KOTA

Oleh:

SYAHRIANA NABILA LUBIS

2105160199

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi di Medan Kota baik itu secara parsial maupun secara simultan. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah adanya kendala dalam kinerja karyawan yang berhubungan dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan survei dan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Sampel yang diambil terdiri dari 64 karyawan PDAM Tirtanadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (t hitung = 3,145, sig = 0,000), pelatihan juga berpengaruh positif dan signifikan (t hitung = 4,888, sig = 0,000), serta motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan (t hitung = 5,867, sig = 0,000). Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (F hitung = 13,572, sig = 0,000).

Kata kunci: Kepemimpinan, Pelatihan, Motivasi, Kinerja Karyawan, PDAM Tirtanadi.

ABSTRACT

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, TRAINING, AND MOTIVATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PDAM TIRTANADI, MEDAN CITY*

By:

*SYAHRIANA NABILA LUBIS
2105160199*

This study aims to analyze the influence of leadership, training, and motivation on employee performance at PDAM Tirtanadi, Medan City, both partially and simultaneously. This research problem addresses barriers to employee performance related to the quality of service provided to the public. The method used in this study is a quantitative approach, using surveys and questionnaires as data collection instruments. The sample consisted of 64 PDAM Tirtanadi employees. The results of the study indicate that partially, leadership has a positive and significant influence on employee performance (t -test = 3.145, sig = 0.000), training also has a positive and significant influence (t -test = 4.888, sig = 0.000), and motivation shows a positive and significant influence (t -test = 5.867, sig = 0.000). Simultaneously, these three variables have a significant influence on employee performance (F -test = 13.572, sig = 0.000).

Keywords: Leadership, Training, Motivation, Employee Performance, PDAM Tirtanadi.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis mendapatkan kemudahan dan kelancaran untuk menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini. Adapun Tugas Akhir ini dimaksudkan untuk melengkapi syarat untuk menyelesaikan pendidikan S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dengan pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : **“Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi di Medan Kota”**.

Dalam penulisan Tugas Akhir ini mulai dari proses awal sampai akhir penyelesaian, penulis telah banyak menjumpai kesulitan-kesulitan namun berkat bantuan dan bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak, akhirnya Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dengan baik sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orangtua saya tercinta Ayahanda dan Ibunda yang selalu menjadi penyemangat dan inspirasi, dan senantiasa memberikan kasih sayang tiada terkira, perhatian tanpa henti dan selalu mendoakan, sosok yang selalu mengingatkan untuk selalu bersyukur dan bersabar serta mengajarkan untuk selalu berusaha dan pantang menyerah dalam menjalani kehidupan.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Radiman, S.E M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak M. Shareza Hafiz selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani, S.E, M.Sc, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E, M.M. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Muhammad Fahmi, S.E., M.M, Selaku Dosen Pembimbing yang penuh Kasih Sayang dalam membimbing proses pembuatan Tugas Akhir.
9. Seluruh Dosen, Pegawai dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal kuliah hingga sekarang.
10. Seluruh teman seangkatan stambuk 2021 yang saling menyemangati dan saling memotivasi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tugas Akhir ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk penyempurnaan Tugas Akhir ini. Semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan khususnya bagi penulis demi kemajuan perkembangan ilmu ivillahif i di masa-masa

yang akan datang. Mudah-mudahan Allah SWT selalu melimpahkan villah dan hidayah-Nya kepada kita semua serta keselamatan baik di dunia maupun di akhirat nanti, Aamiin Allahumma Aamiin.

Billahi Fii Sabilil Haq Fastabiqul Khairat

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Maret 2026

Penulis

(Syahriana Nabila Lubis)

DAFTAR ISI

ABSTRAK ...	i
ABSTRACT...	ii
KATA PENGANTAR...	iii
DAFTAR ISI...	iv
DAFTAR TABEL..	viii
DAFTAR GAMBAR...	ix
BAB 1 PENDAHULUAN...	1
1.1 Latar Belakang Masalah...	1
1.2 Identifikasi Masalah...	10
1.3 Batasan Masalah...	11
1.4 Rumusan Masalah...	11
1.5 Tujuan Penelitian...	12
1.6 Manfaat Penelitian...	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA...	14
2.1 Landasan teori...	14
2.1.1 Kinerja Karyawan...	14
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan...	14
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan...	14
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan...	17
2.1.1.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan...	18
2.1.2 Kepemimpinan...	19
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan...	19
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan...	20
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan..	22
2.1.2.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan...	23
2.1.3 Pelatihan ...	24
2.1.3.1 Pengertian Pelatihan...	24
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan...	25
2.1.3.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pelatihan.....	26
2.1.3.4 Indikator-Indikator Pelatihan...	27
2.1.4 Motivasi ...	29
2.1.4.1 Pengertian Motivasi..	29
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi...	30
2.1.4.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi.....	31
2.1.3.4 Indikator-Indikator Motivasi...	32
2.2 Kerangka Konseptual.....	34
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan... ..	34
2.2.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan...	35
2.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	36
BAB 3 METODE PENELITIAN...	38
3.1 Jenis Penelitian...	38

3.2 Definisi Operasional...	39
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian...	41
3.3.1 Tempat Penelitian...	41
3.3.2 Waktu Penelitian...	41
3.4 Teknik Pengambilan Sampel...	42
3.4.1 Populasi ...	42
3.4.2 Sampel ...	42
3.5 Teknik Pengumpulan Data...	43
3.6 Teknik Analisa Data...	49
3.6.1 Regresi Linier Berganda...	49
3.6.2 Uji Asumsi Klasik...	50
3.6.2.1 Uji Normalisasi Data...	50
3.6.2.2 Uji Multikolinieritas...	51
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas...	51
3.6.2.4 Uji Autokorelasi..	52
3.6.3 Pengujian Hipotesis...	52
3.6.3.1 Uji Parsial (Uji t)...	52
3.6.3.2 Uji Simultan (Uji F)...	54
3.6.4 Koefisien Determinasi...	55
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN...	57
4.1 Hasil Penelitian ...	57
4.1.1 Deskriptif Hasil Penelitian ...	57
4.1.1.1 Analisis Variabel Penelitian...	59
4.1.2 Pengujian Regresi Linear Berganda ...	68
4.1.3 Pengujian Asumsi Klasik...	70
4.1.4 Uji secara parsial (Uji t)...	73
4.1.5 Uji F...	74
4.1.6 Determinasi ...	75
4.2 Pembahasan...	76
BAB 5 PENUTUP...	83
5.1 Kesimpulan...	83
5.2 Saran...	83
5.3 Keterbatasan Penelitian ...	84
DAFTAR PUSTAKA...	86

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Pegawai	3
Tabel 1.2 Fenomena Kepemimpinan	5
Tabel 1.3 Fenomena Pelatihan	6
Tabel 1.4 Fenomena Motivasi	7
Tabel 3.1 Definisi Operasional	39
Tabel 3.2 Rincian Rencana Kegiatan	41
Tabel 3.4 Skala Likert	43
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X1)	45
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Pelatihan (X2)	45
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X3)	46
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)	47
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, X3, dan Y	48
Tabel. 4.1. Skala Likert	56
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Jenis Kelamin..	57
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia	57
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	57
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
Tabel. 4.6 Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X1)	58
Tabel. 4.7 Skor Angket untuk Pelatihan (X2)	61
Tabel. 4.8 Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X3)	63
Tabel. 4.9 Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y)	65
Tabel 4.10 Uji Regresi Linear Berganda	67
Tabel 4.11 Multikolinearitas	71
Tabel 4.12 Uji t	72
Tabel 4.13. Uji F	73
Tabel 4.14 Uji Determinasi	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual	38
Gambar 4.1 Normalitas (P-Plot)	69
Gambar 4.2 Normalitas (Histogram)	70
Gambar. 4.3. Multikolinearitas	71
Gambar 4.7 Gambar Uji F	74

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja yang kompetitif seperti saat ini, kinerja adalah salah satu hal yang paling diutamakan. Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam suksesnya suatu organisasi atau perusahaan. Peran karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka memiliki dampak langsung pada produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Dalam konteks tertentu, organisasi perlu memiliki karyawan yang produktif, berkompeten, dan berdedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dapat dilihat pada PDAM Tirtanadi di Medan Kota adalah masih adanya permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, di mana beberapa keluhan sering muncul seperti keterlambatan distribusi air, gangguan aliran, hingga respons yang lambat terhadap pengaduan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan telah berupaya bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, namun efektivitas kerja, disiplin, serta kemampuan dalam memberikan pelayanan prima masih perlu ditingkatkan. Selain itu, faktor internal seperti motivasi kerja, keterampilan, dan kepuasan kerja karyawan, serta faktor eksternal berupa sarana, prasarana, dan sistem manajemen yang diterapkan, sangat memengaruhi kinerja secara keseluruhan. Kondisi ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi di Medan Kota masih menghadapi tantangan dalam mencapai standar optimal pelayanan publik yang cepat, tepat, dan berkualitas sebagaimana diharapkan masyarakat. Kinerja karyawan merupakan elemen kunci dalam

menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategis, termasuk peningkatan produktivitas, pengembangan inovasi, serta peningkatan kepuasan pelanggan (Rahayu et al., 2024) Produktivitas pekerja merupakan indikator kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan fungsi organisasinya dan mencapai tujuannya karena manusia berperan penting dalam kelancaran usaha. Oleh karena itu, pekerja wajib memberikan upaya berkualitas tinggi. Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, kemampuan atau keahlian, motivasi, dan kompetensi. Penelitian ini akan berkonsentrasi pada kemampuan, kompetensi, dan motivasi karyawan serta hubungannya dengan kinerja mereka (Widiyarsi & Padmanty, 2023) Selain itu juga peranan dalam Sumber Daya Manusia juga sangat penting di dalam suatu kegiatan perusahaan, maka dari itu bagi suatu perusahaan perlu untuk mengelola Sumber Daya Manusia dengan lebih sebaik-baiknya, oleh karena itu salah satu kunci kesuksesan bagi suatu perusahaan tidak hanya di dalam keunggulan sebuah teknologi dan juga dalam ketersediaan dana, tetapi juga pada sektor manusianya (Husna & Prasetya, 2024) Sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan yang lengkap dengan sarana dan prasarana tidak akan berarti tanpa adanya manusia sebagai pengelola dan pemuat gagasan. Sebagai manusia, karyawan mempunyai tujuan pribadi selain tujuan perusahaan yang harus dicapai sehingga diperlukan suatu integrasi antar tujuan perusahaan dengan tujuan pribadi karyawan agar tidak terjadi tumpang tindih atau overlapping (Tufti et al., 2022).

Tabel 1.1 Fenomena Kinerja Pegawai

KINERJA PEGAWAI		
No	Fenomena	Deskripsi
1	Variabilitas target tahunan	Realisasi kinerja tidak selalu mencapai target (~95%) dan terjadi fluktuasi dari 2014–2019.
2	Kepemimpinan transformasional	Pemimpin inspiratif memunculkan motivasi ekstra, loyalitas, dan kinerja lebih tinggi.
3	Motivasi & lingkungan kerja	Kepuasan non-fisik dan motivasi mendasar memberi efek signifikan, disiplin kurang berpengaruh.
4	Pelatihan, motivasi & disiplin	Ketiga faktor tersebut bersama-sama memperbaiki kinerja, terutama di cabang yang rutin melakukan pelatihan.
5	Efektivitas diri karyawan	Keyakinan diri meningkatkan inisiatif dan hasil kerja positif.
6	<i>Employee engagement</i>	Perasaan terlibat dan terikat pada organisasi memperkuat performa kerja.
7	Pengaruh terhadap layanan publik	Kinerja yang baik meningkatkan kualitas pelayanan ke masyarakat.

Sumber: Prapenelitian (2026)

Kepemimpinan merupakan isu yang bersifat klasik namun tetap relevan untuk diteliti, karena memiliki peran yang sangat menentukan dalam keberlangsungan suatu organisasi. Pada hakikatnya, kepemimpinan adalah bentuk pertanggungjawaban. Topik ini selalu menarik untuk dikaji karena tidak pernah habis dibicarakan sepanjang perjalanan peradaban manusia. Pentingnya kepemimpinan setidaknya didasari oleh dua hal: pertama, adanya fakta bahwa pergantian seorang pemimpin sering kali berdampak signifikan terhadap kinerja unit, instansi, maupun organisasi; kedua, berbagai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu faktor internal yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi, baik dari aspek proses kepemimpinan pada setiap tingkatan, kompetensi, maupun tindakan yang dilakukan oleh pemimpin tersebut (Candra, 2024). Kepemimpinan merupakan suatu topik bahasan yang klasik, namun tetap sangat menarik untuk diteliti karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Kepemimpinan itu esensinya adalah pertanggungjawaban. Masalah kepemimpinan masih sangat baik untuk diteliti karena tiada habisnya untuk dibahas di sepanjang peradaban umat manusia. Terlebih pada zaman sekarang ini yang semakin buruk saja moral dan mentalnya. Ibaratnya, semakin sulit mencari pemimpin yang baik (*good leader*). Pemimpin yang baik sebenarnya pemimpin yang mau berkorban dan peduli untuk orang lain serta bersifat melayani (Jannati & Supriyanto, 2022).

Tabel 1.2 Fenomena Kepemimpinan

KEPEMIMPINAN		
No	Fenomena	Deskripsi
1	Transformasional	Meningkatkan kinerja signifikan terutama di Cabang Padang Bulan
2	Kepemimpinan + Motivasi	Sinergi keduanya meningkatkan kinerja secara kuat di Medan Kota
3	Interaksi dengan Budaya Organisasi	Membangun kepuasan kerja dan loyalitas di Cabang Sunggal
4	Gaya kepemimpinan lemah di Sei Agul	Tidak signifikan sendirian, tapi berkontribusi jika digabung faktor lain
5	Hubungan tidak langsung via kepuasan	Transformasional meningkatkan kepuasan kerja → kinerja naik
6	<i>Servant Leadership ideal</i>	Butuh pemimpin yang melayani, transparan, berorientasi pada tim dan publik

Sumber: Prapenelitian (2026)

Manusia merupakan penggerak dalam berpikir dan perencana dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan pegawai guna meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawainya, sehingga mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki perusahaan. Program pelatihan karyawan

diperlukan dalam rangka peningkatan kompetensi dan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan maupun visi misi perusahaan atau organisasi (Yusuf & Hendra, 2023). Pelatihan dan pengembangan menjadi aspek penting hampir di semua perusahaan atau organisasi karena mengarah pada peningkatan kinerja di bidang yang diperlukan dan merupakan bagian penting dari divisi sumber daya manusia. Ini berdampak besar pada kesuksesan perusahaan dengan meningkatkan kinerja karyawan (Safitri et al., 2024a) Pada hakikatnya, pelatihan adalah sebuah proses pembelajaran. Kegiatan pelatihan sering dilakukan oleh sebuah perusahaan setelah proses rekrutmen karyawan karena kegiatan pelatihan ini hanya diberikan kepada karyawan perusahaan tersebut. Kegiatan pelatihan karyawan dilakukan dengan program pendidikan jangka pendek yang dilakukan secara prosedur dan terorganisir (Selviyanti et al., 2023).

Tabel 1.3 Fenomena Pelatihan

PELATIHAN		
No	Fenomena	Deskripsi
1	Pelatihan Qolbu (manajemen hati)	Tumbuhkan motivasi etis dan pelayanan ikhlas
2	manajemen risiko	Tingkatkan pemahaman anggaran dan indikator kinerja
3	Training kepemimpinan & empowering	Bangun kepercayaan diri dan budaya pengambilan risiko
4	Pelatihan & komunikasi	Kinerja membaik lewat keterampilan dan koordinasi
5	Pelatihan dominan dalam prestasi	Lebih memengaruhi performance daripada evaluasi

Sumber: Prapenelitian (2026)

Kinerja yang tinggi menandakan bahwa perusahaan berhasil mengelola karyawan dengan baik, sementara kinerja rendah menunjukkan kegagalan dalam pengelolaan karyawan. Perusahaan akan berusaha maksimal untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Motivasi memainkan peran penting dalam menciptakan semangat kerja. Motivasi merupakan daya penggerak yang menginspirasi karyawan untuk bekerja efektif dan terintegrasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah faktor krusial bagi keberhasilan perusahaan. Hal ini tercermin dalam perilaku kerja karyawan dan berdampak pada keberlanjutan perusahaan. Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi, dan kinerja yang baik merupakan kunci bagi pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja akan memberikan kontribusi pada kemajuan perusahaan dalam persaingan bisnis yang tidak stabil (Esisuarni et al., 2024a) Motivasi kerja memegang peranan yang sangat krusial dalam konteks setiap perusahaan, memberikan keuntungan tidak hanya untuk para karyawan/pegawai, tetapi untuk keuntungan perusahaan itu sendiri. Motivasi memiliki potensi untuk mendorong karyawan mencapai tingkat prestasi dan produktivitas yang lebih tinggi (Rahmawati & Sultoni, 2024).

Tabel 1.4 Fenomena Motivasi

MOTIVASI		
No	Fenomena	Deskripsi
1	Hubungan tinggi motivasi— kinerja	Korelasi signifikan; motivasi menjelaskan ~41,6 % variabilitas kinerja.

2	Motivasi sebagai mediator kepemimpinan	Menghubungkan gaya kepemimpinan dengan performa kerja.
3	Kompensasi & motivasi positif	Baik kompensasi finansial maupun non-finansial mendukung motivasi kerja.
4	Motivasi + persepsi+ lingkungan kerja	Model simultan menjelaskan ~74,5 % variasi kinerja pegawai.

Sumber: Prapenelitian (2026)

Dalam sebuah perusahaan, keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor krusial yang mendorong kemajuan dan perkembangan organisasi, terutama di tengah persaingan yang semakin kompetitif. Tenaga kerja yang profesional dan memiliki kompetensi sesuai bidangnya sangat diperlukan untuk mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Selain itu, setiap individu dituntut untuk terus mengembangkan diri agar mampu menjalankan tugas serta tanggung jawab secara optimal dan berprestasi. Semakin tinggi kualitas dan potensi sumber daya manusia yang dimiliki, semakin besar pula kemampuan lembaga untuk bersaing di era modern dan dinamika dunia usaha. Tidak hanya kemampuan kerja, kedisiplinan pegawai juga menjadi hal penting agar waktu kerja dapat dimanfaatkan secara efektif tanpa terbuang sia-sia. Salah satu permasalahan yang kerap terjadi di berbagai lembaga di Indonesia adalah kurangnya ketegasan dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar peraturan lembaga. Oleh karena itu, sudah seharusnya dilakukan upaya perubahan dan pengembangan

sumber daya manusia agar lebih kompeten dan disiplin, sehingga dapat menunjang peningkatan kinerja sebagai bekal bagi lembaga untuk berkembang lebih baik.

Melihat permasalahan terkait kinerja pegawai yang sering muncul di lingkungan lembaga pemerintahan daerah, diperlukan analisis lebih mendalam mengenai pengaruh kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini akan difokuskan pada PDAM Tirtanadi.

Namun, pada praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan di PDAM Tirtanadi. Berdasarkan hasil pengamatan, terdapat pegawai yang belum mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara efektif dan efisien. Kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan atau keahlian yang dimiliki pegawai dalam bidang pekerjaannya, sehingga pelaksanaan tugas belum dapat dilakukan secara optimal. Kinerja pegawai yang kurang maksimal turut berdampak pada menurunnya kinerja serta produktivitas lembaga secara keseluruhan. Padahal, sebagai institusi pemerintahan, PDAM Tirtanadi seharusnya diisi oleh sumber daya manusia terbaik yang diharapkan mampu mengelola lembaga secara profesional. Meski demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa persoalan sumber daya manusia masih menjadi tantangan utama yang dihadapi oleh banyak lembaga, termasuk PDAM Tirtanadi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Putranto et al., 2025), (Silalahi & Purba, 2023), (Lestari et al., 2024) menyatakan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis melakukan penelitian terhadap masalah tersebut dengan mengambil judul: **“Pengaruh**

Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi di Medan Kota”

1.2 Identifikasi Masalah

Bedasarkan latar belakang yang diutarakan diatas, adapun identifikasi masalah yang dihadapi Pdam Tirtanadi sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan PDAM Tirtanadi masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterlambatan pelayanan dan rendahnya kepuasan pelanggan, yang menunjukkan belum optimalnya output kerja. Hal ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi.
2. Kepemimpinan di PDAM Tirtanadi masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya partisipasi, komunikasi yang tidak efektif, dan belum optimalnya penerapan kepemimpinan transformasional. Kondisi ini berdampak pada rendahnya semangat kerja dan loyalitas karyawan, dilakukan perbaikan dalam gaya dan efektivitas kepemimpinan guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.
3. Pelatihan kerja di PDAM Tirtanadi belum sepenuhnya efektif karena belum disesuaikan dengan kebutuhan aktual, masih terbatas dalam frekuensi, dan kurang dievaluasi secara menyeluruh. Akibatnya, pengembangan kompetensi karyawan tidak berjalan optimal dan belum berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja.
4. Rendahnya motivasi kerja karyawan di PDAM Tirtanadi berdampak negatif pada semangat, kedisiplinan, dan kualitas kinerja. Hal ini dipicu oleh

kurangnya penghargaan, terbatasnya peluang pengembangan, dan minimnya komunikasi yang efektif.

1.3 Batasan Masalah

Dikarenakan luasnya cakupan mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, maka peneliti melakukan penelitian pada karyawan sebanyak 64 orang di PDAM Tirtanadi cabang Kota Medan dan membatasi faktor yang relevan dengan kondisi lapangan, yakni mengenai pengaruh kepemimpinan (X1), pelatihan (X2), motivasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi?
4. Apakah kepemimpinan, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi
2. Untuk mengetahui pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi
3. Untuk mengetahui motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi

4. Untuk mengetahui kepemimpinan, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

- a) Penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat memperluas teori – teori manajemen yang ada dan menyediakan landasan untuk penelitian selanjutnya di bidang ini.
- b) Penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan model konseptual yang lebih komprehensif tentang faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian – penelitian masa depan yang lebih mendalam.
- c) Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk menguji validitas teori – teori manajemen yang ada dan menggeneralisasikan temuan kepada konteks organisasi yang lebih luas.

2. Manfaat Praktis

- a) Hasil penelitian ini dapat membantu pemimpin dalam PDAM Tirtanadi untuk memahami kepemimpinan yang efektif, pelatihan yang diadakan serta memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b) Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor – faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, manajemen PDAM Tirtanadi dapat merancang program pengembangan karyawan yang lebih terarah dan efektif.
- c) Dengan menerapkan temuan dari penelitian ini, PDAM Tirtanadi dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada gilirannya dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahuludan disepakati bersama (Yusnandar et al., 2020) Sedangkan menurut (Siswadi et al., 2021) Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi yang dihubungkan dengan visi dan misi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif atas kebijakan operasional yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah Kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau target yang telah disepakati, serta menjadi indikator pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kinerja juga mencerminkan sejauh mana visi dan misi organisasi tercapai serta menunjukkan dampak dari kebijakan operasional yang diterapkan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Adapun tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja pegawai menurut (Santi & Isyanto, 2023) sebagai berikut :

1. Tanggung jawab peran Indikator ini mengukur pemenuhan tanggung jawab dari peran yang dijalankan karyawan, mana yang sudah memenuhi harapan dan mana yang belum. Penilaian ini biasanya dilakukan pada karyawan yang baru, misalnya dalam masa percobaan, untuk mengetahui kecocokan kandidat dengan peran/pekerjaan yang diberikan.
2. Ketepatan waktu Indikator ketepatan waktu paling banyak dipakai perusahaan yang memiliki jenis pekerjaan dengan deadline atau tenggat waktu sangat ketat yang tak bisa dilanggar. Ketepatan waktu dan kecepatan juga menunjukkan efisiensi kandidat dalam bekerja. Semakin sedikit waktu yang dibutuhkan untuk bekerja, maka semakin efisien proses kerja mereka.
3. Kualitas pekerjaan Kualitas pekerjaan adalah indikator penting dan digunakan perusahaan dalam menilai hasil kerja karyawan. Indikator ini menentukan keterampilan, kecakapan, dan tingkat kompetensi karyawan dalam bekerja. Hasil pekerjaan berkualitas berarti memenuhi standar mutu yang ditetapkan dan mengurangi keluhan pelanggan.
4. Kuantitas hasil Hasil pekerjaan juga diukur dengan pemenuhan target dalam satuan waktu, misalnya target harian, mingguan, atau bulanan. Target dikonversi dalam ukuran kuantitas, misalnya target sales menjual sejumlah produk atau mendapatkan sekian pelanggan dalam sebulan. Kuantitas merupakan indikator penilaian kinerja pegawai yang paling sering digunakan karena paling mudah diukur dalam angka.
5. Presensi/kehadiran Tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen karyawan dalam bekerja. Presensi juga menunjukkan kepatuhan karyawan pada peraturan perusahaan mengenai waktu kerja dan

kesadaran terhadap kewajibannya sebagai pekerja. Karena itu, presensi tidak hanya diukur dari kehadiran karyawan, tetapi juga ketepatan waktu masuk dan selesai kerja. Keterlambatan yang berulang mengurangi durasi jam kerja yang berarti juga mengurangi produktivitas.

Menurut (Hidayat et al., 2022) Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

Dan menurut (Roring et al., 2023) terdapat beberapa manfaat kinerja karyawan:

1. Evaluasi Antar, Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak dari setiap individu dalam organisasi.
2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi, Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
3. Pemeliharaan Sistem, Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.

4. Dokumentasi, Penilaian kinerja akan member manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Putri et al., 2023b) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di antara lain:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai Kualitas dan kemampuan pegawai adalah dua aspek penting dalam konteks kerja yang berhubungan dengan kemampuan dan kinerja individu di lingkungan kerja. Dalam dunia kerja, organisasi sering mencari karyawan yang tidak hanya memiliki kualitas yang baik, tetapi juga memiliki kemampuan yang relevan untuk posisi yang mereka tempati.
2. Sarana pendukung Sarana berperan penting dalam meningkatkan kinerja, produktivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan. Sarana pendukung kinerja adalah berbagai alat, teknologi, sumber daya, atau lingkungan kerja yang digunakan untuk membantu individu atau organisasi mencapai hasil kerja yang lebih baik. Sarana pendukung ini seperti teknologi, perangkat kerja, pelatihan pengembangan, SDM, fasilitas, kebijakan dan prosedur kerja.
3. Supra sarana Supra sarana merupakan infrastruktur, fasilitas, alat, dan sumber daya yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan untuk membantu mereka bekerja secara efisien dan meningkatkan produktivitas.

Sedangkan menurut (Banne et al., 2023) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja yang merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari aspek individu maupun lingkungan kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kualitas dan kemampuan pegawai, ketersediaan sarana pendukung, serta supra sarana yang menunjang efisiensi kerja. Sementara itu motivasi, kepuasan kerja, dan disiplin merupakan faktor sentral yang turut menentukan tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Antika et al., 2021) indikator kinerja karyawan terkait :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Sedangkan menurut (Yunus, 2023) indikator kinerja karyawan merupakan, 1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang

seharusnya dikerjakan; 2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing; 3) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan; 4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.1.2 Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya.

Sedangkan (Lina, 2024) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peran krusial dalam menentukan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan. Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan seluruh tenaga kerja untuk bekerja menuju tujuan bersama, sehingga menghindari ketidaksinkronan antara tujuan individu dan organisasi. Kepemimpinan juga dipahami sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku individu maupun kelompok, yang mencakup unsur pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi, dan kekuatan. Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang melekat pada diri pemimpin.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan

(Sirait et al., 2024) Menyatakan Keberhasilan anggota dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mencerminkan keberhasilan seorang pemimpin dengan fungsi kepemimpinan yang ditetapkan. Fungsi kepemimpinan merupakan perwujudan kondisi ideal terkait lingkungan kerja, yang ditegakkan oleh perilaku kepemimpinan tertentu dan penting bagi kinerja organisasi yang baik. Manajemen pada hakekatnya adalah suatu proses kegiatan tertentu dengan menggunakan orang lain melalui kerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan orang lain. Kenyataan ini menggambarkan bahwa kerjasama antara orang-orang yang dengan segala kemampuannya demi tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi. Baik di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, sosial, politik maupun di lembaga pemerintahan. Kualitas pemimpin akan menentukan keberhasilan suatu lembaga

atau organisasi. Sebab pemimpin yang sukses akan mampu mengelola organisasinya serta bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain sehingga bisa bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut (Candra, 2024b) fungsi pemimpin dalam suatu organisasi merupakan sesuatu fungsi yang sangat penting bagi keberadaan dan kemajuan organisasi yang bersangkutan.

Pada dasarnya fungsi kepemimpinan memiliki 2 aspek yaitu :

1. Fungsi administrasi, yakni mengadakan formulasi kebijakan administrasi dan menyediakan fasilitasnya.
2. Fungsi sebagai Top Manajemen, yakni mengadakan *planning, organizing, staffing, directing, commanding, controlling*.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh efektivitas fungsi kepemimpinan. Pemimpin berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang ideal melalui perilaku kepemimpinan yang positif serta mampu mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang kuat tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu dalam organisasi, tetapi juga menjadi inti dari manajemen yang efektif. Fungsi kepemimpinan sendiri mencakup dua aspek utama: fungsi administrasi (perumusan kebijakan dan penyediaan fasilitas) serta fungsi top manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan, komando, dan pengendalian). Tanpa kepemimpinan yang efektif, organisasi di berbagai bidang tidak akan mampu berkembang secara optimal.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Kepemimpinan karyawan merupakan kemampuan individu dalam suatu organisasi untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan rekan kerja atau bawahan guna mencapai tujuan bersama melalui kerja tim yang efektif, komunikasi yang baik, serta keteladanan dalam sikap dan perilaku kerja.

Menurut (Sutiati & Alhifni, 2022) terdapat empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Karisma memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan ada tujuan penting dalam cara yang sederhana.
- 3) Simulasi intelektual dapat: menunjukkan intelegensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati. supaya mempengaruhi individu atau sekelompok individu.
- 4) Memerhatikan staf secara individu: bisa menunjukkan perhatian terhadap pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih, menasehati.

Dan (Kurniawati & Raharja, 2025) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan terkait:

1. Genetis: Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh faktor keturunan.
2. Sosial: Lingkungan sosial turut membentuk kepemimpinan seseorang.
3. Bakat: Kepemimpinan sering kali dipandang sebagai hasil dari bakat alami.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut (Sembring & Sitanggang, 2022) indikator kemampuan terdapat lima elemen diantara lain:

1. Kemampuan mengambil keputusan Artinya seorang pemimpin harus berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinya, harus mampu mengatasi segala hambatan yang dihadapi dan mampu mempertimbangkan segala aspek dalam membuat keputusan dalam organisasi.
2. Kemampuan memotivasi Artinya seorang pemimpin mampu menggerakkan atau memberi dorongan yang terarah kepada para karyawan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan.
3. Kemampuan komunikasi Artinya seorang pemimpin memiliki kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan karyawan dengan tujuan agar tercapainya tujuan perusahaan.
5. Tanggung jawab Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban untuk pemimpin dalam membuat dan menanggung akibat dari pencapaian yang telah dibuat.

Sedangkan (Patricia et al., 2024) menurut terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan, yaitu: (1) Kemampuan mengambil keputusan; (2) Tanggung jawab;

(3) Kemampuan Komunikasi; (4) Kemampuan memotivasi; (5) Kemampuan mengendalikan bawahan; (6) Kemampuan mengendalikan emosi.

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan

(Gustiana et al., 2022) Mengemukakan bahwa pelatihan merupakan setiap usaha dalam memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sudah menjadi tanggung jawab perusahaan. Sasaran yang ingin dicapai pada Pelatihan adalah peningkatan kinerja pegawai, sedangkan pengembangan cenderung lebih bersifat formal yang mana kemampuan dan keahlian individu harus dipersiapkan bagi kepentingannya dalam memperoleh jabatan yang akan datang. Pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi Perusahaan (Hasanah et al., 2024).

Pelatihan merupakan upaya strategis perusahaan untuk meningkatkan performa pegawai dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pelatihan bertujuan memberikan keterampilan praktis yang dibutuhkan dalam dunia kerja agar kinerja dan produktivitas pegawai meningkat. Sementara itu, pengembangan karyawan lebih bersifat formal dan berorientasi jangka panjang, yaitu untuk mempersiapkan individu menghadapi tanggung jawab atau jabatan di masa mendatang. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan merupakan elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut (Safitri et al., 2024b) ada beberapa alasan pentingnya pelatihan dan pengembangan adalah :

- 1) Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan hal ini dapat meningkatkan kinerja, menyelesaikan pekerjaan lebih efektif dan efisien.
- 2) Meningkatkan motivasi dan semangat kerja; karyawan cenderung lebih percaya diri dengan kemampuannya dan lebih siap untuk menghadapi tantangan baru.
- 3) Meningkatkan retensi karyawan.
- 4) Meningkatkan daya saing perusahaan; guna menawarkan produk dan layanan yang lebih inovatif dan berkualitas tinggi kepada pelanggan.
- 5) Mempersiapkan masa depan; di era digital yang terus berkembang dengan pesat, keterampilan yang dibutuhkan di masa depan akan berubah dan tetap kompetitif di masa depan.

(Elvianto et al., 2024) mengemukakan bahwa pelatihan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi canggih atau strategi bisnis yang inovatif, namun juga pada kapabilitas individu yang bekerja di dalamnya. Pelatihan yang dirancang dengan baik akan membantu karyawan mengasah keterampilan, memperbarui pengetahuan, dan mengadaptasi diri dengan perkembangan teknologi serta metode kerja terbaru. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi kerja dan membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka dengan lebih baik.

Pelatihan dan pengembangan karyawan memegang peran krusial dalam meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Pelatihan tidak hanya

meningkatkan keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan semangat kerja karyawan, tetapi juga berkontribusi pada retensi tenaga kerja serta kesiapan menghadapi tantangan masa depan di era digital. Dengan pelatihan yang terstruktur dan relevan sangat penting untuk meningkatkan kapabilitas individu, menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, dan mendukung efisiensi kerja. Dengan demikian, pelatihan merupakan investasi strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pelatihan

Menurut (Sandora & Prayitno, 2023) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan diantaranya:

- a. Pekerjaan diharapkan dapat lebih cepat selesai dan hasilnya lebih baik
- b. Penggunaan bahan dapat lebih hemat
- c. Penggunaan peralatan dan mesin dapat diharapkan lebih tahan lama
- d. Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil
- e. Tanggung jawab diharapkan lebih besar
- f. Biaya produksi lebih rendah
- g. Kelangsungan perusahaan lebih terjamin

Untuk meningkatkan atau memperbaiki Kinerja Karyawan dengan memperhatikan Pelatihan, maka yang harus dilakukan oleh manajemen adalah dengan meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satunya yakni melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan

dan keahlian seorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi tersebut (Pratiwi et al., 2023)

2.1.3.4 Indikator-Indikator Pelatihan

Pelatihan mempunyai indikator diantara lain : (Wulandari & Kuspriyono, 2024)

a. Instruktur

1. Pendidikan. Pendidikan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan (*ability*) individu melalui proses yang memakan waktu yang lebih panjang, sehingga materi dapat disampaikan kepada peserta pelatihan dengan efektif.
2. Penguasaan materi. Penguasaan materi oleh instruktur sangat penting agar proses pelatihan berjalan dengan baik dan peserta mampu memahami apa yang dipaparkan.

b. Peserta

1. Semangat mengikuti pelatihan Ini adalah aspek penting dalam tahap pelatihan. ketika instruktur dengan penuh semangat menyampaikan materi, peserta pelatihan juga cenderung akan bersemangat.
2. Seleksi Sebelum program pelatihan dilaksanakan, seleksi biasanya dilakukan oleh Perusahaan untuk memilih individu atau kelompok yang paling sesuai dengan kualifikasi yang ditawarkan.

c. Materi

1. Sesuai tujuan Isi pelatihan wajib searas dengan target pengembangan SDM yang ingin diraih.
 2. Sesuai komponen peserta Penggunaan topik yang relevan menjamin pelatihan yang berdaya guna dengan mencerminkan kebutuhan peserta.
- d. Tujuan
1. Meningkatkan keterampilan Pelatihan diimbau dapat memperbaiki keterampilan, pemahaman, serta tindakan peserta atau calon pegawai baru.

Sedangkan menurut (Zulfikar et al., 2024) indikator pelatihan adalah :

- 1) Instruktur: mengingatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipiih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, professional dan kompeten.
- 2) Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
- 3) Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.
- 4) Materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- 5) Tujuan pelatihan, pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan

penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Tujuan pelatihan harus disosialisasikan dahulu kepada peserta, agar peserta memahami pelatihan tersebut.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Menurut (Rizal & Radiman, 2019) Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat. Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, selain itu motivasi dapat menjadi penyebab maupun mendukung perilaku seseorang sehingga orang tersebut berkeinginan untuk berkerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi operatif dari manajer. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi pemerintahan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari penyelesaian tugas dan kewajiban.

Motivasi kerja menurut (Pristiyanti, 2020) berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan/jabatannya di lingkungan sebuah organisasi. Dorongan tersebut dapat berkembang menjadi motivasi berprestasi apabila dalam bekerja seorang karyawan/anggota organisasi berusaha mencapai hasil secara maksimal sebagai prestasi terbaiknya. Motivasi juga dapat berubah dan berkembang menjadi motivasi persaingan apabila seorang karyawan/anggota organisasi berusaha

mencapai hasil maksimal yang lebih baik dari hasil atau prestasi orang/anggota organisasi lainnya di dalam organisasi yang sama.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan semangat dan tekad dalam mencapai tujuan kerja. Motivasi yang tepat mampu menciptakan gairah kerja dan mendorong individu untuk bekerja secara efektif, terintegrasi, dan penuh antusiasme demi mencapai kepuasan dan hasil optimal. Selain itu, disiplin kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, terutama dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pegawai. Motivasi kerja dapat berkembang menjadi motivasi berprestasi maupun motivasi persaingan, di mana individu terdorong untuk mencapai hasil maksimal, baik secara pribadi maupun dalam upaya mengungguli rekan kerja lainnya. Dengan demikian, motivasi dan disiplin kerja menjadi dua pilar penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Motivasi memainkan peran penting dalam menciptakan semangat kerja. Motivasi merupakan daya penggerak yang menginspirasi karyawan untuk bekerja efektif dan terintegrasi dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah faktor krusial bagi keberhasilan perusahaan. Hal ini tercermin dalam perilaku kerja karyawan dan berdampak pada keberlanjutan perusahaan. Manusia merupakan komponen penting dalam organisasi, dan kinerja yang baik merupakan kunci bagi pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja akan memberikan kontribusi pada kemajuan perusahaan dalam persaingan bisnis yang tidak stabil (Esisuarni et al., 2024).

(Kusmiati et al., 2022) Mengemukakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk :

- e. Dapat Menambah semangat dan memberikan kepuasan terhadap kerja karyawannya
- f. Dapat Menambah tingkat produktivitas kinerja karyawannya
- g. Dapat Menumbuhkan sikap disiplin pada karyawannya
- h. Dapat Menyederhanakan pengadaan pada karyawannya
- i. Dapat Menghadirkan budaya kerja serta hubungan yang positif
- j. Dapat Meningkatkan kreativitas, partisipasi karyawan serta loyalitas yang tinggi
- k. Menjadi peningkat kesejahteraan karyawannya
- l. Dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dan amanah yang di emban karyawannya
- m. Dapat memaksimalkan penggunaan alat dan bahan baku secara efisien.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan mencakup kebutuhan individu, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, penghargaan dan insentif, kesempatan pengembangan karier, serta hubungan antar rekan kerja. Kombinasi dari faktor internal dan eksternal ini dapat menentukan tingkat semangat, komitmen, dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya di lingkungan organisasi.

Menurut (Abdurrahim, 2021) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi:

- 1) Penempatan pegawai yang sesuai dengan keahliannya
- 2) Kesempatan untuk maju

- 3) Lingkungan fisik
- 4) Kompensasi dan intensif
- 5) Keamanan pegawai yang sesuai dengan keahliannya.

Dan berikutnya menurut (Gandeguai et al., 2024) faktor yang mempengaruhi motivasi:

1. Faktor pertama yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kompensasi, kompensasi adalah sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa atas prestasinya dalam melaksanakan tugas.
2. Faktor kedua yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu promosi jabatan, promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang pegawai dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi.
3. Faktor ketiga yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu lingkungan kerja, lingkungan kerja ini yang akan mempengaruhi para pegawai organisasi, sehingga dengan demikian baik langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi jalannya organisasi.
4. Faktor keempat yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu pengembangan sumber daya manusia, pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Motivasi

Indikator motivasi dikemukakan oleh (Nining et al., 2023) :

1. Kebutuhan fisik

Contohnya dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Contohnya dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar para tenaga kerja tidak khawatir saat bekerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3. Kebutuhan sosial

Contohnya dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi, tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan penyelesaian masalah secara berkelompok. kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Contohnya yaitu perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, karyawan tersebut akan mengarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dengan demikian parqa karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

Sedangkan (Irfan et al., 2023) menyatakan bahwa indikator merupakan :

- 1) Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.
- 2) Sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan perilaku terhadap pekerjaan mereka.
- 3) Tingkat pengakuan atas prestasi dan usaha karyawan.

- 4) Tingkat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam mengatur tugas dan tanggung jawab.
- 5) Tingkat pemahaman karyawan terhadap tujuan dan harapan kerja.
- 6) Karyawan memiliki keinginan untuk memperoleh jabatan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan salah satu peran penting yang menyangkut fungsi manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia. Seorang pemimpin merupakan peran yang sangat penting dalam suatu kegiatan, organisasi maupun Perusahaan (Hariyanti et al., 2023).

Kepemimpinan memiliki peran vital dalam memengaruhi kinerja karyawan melalui pemberian arahan, motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Seorang pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, membangun kepercayaan, dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang baik, karyawan lebih terdorong untuk bekerja secara optimal, meningkatkan produktivitas, serta menunjukkan komitmen dan loyalitas terhadap organisasi.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam suksesnya suatu organisasi atau perusahaan. Peran karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka memiliki dampak langsung pada produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Dalam konteks tertentu, organisasi perlu memiliki karyawan yang produktif, berkompeten, dan berdedikasi untuk mencapai tujuan Perusahaan (Putri et al., 2023).

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Ardiansyah & Jaenab, 2020), (Arianty, 2020), (Yulinda & Rozzyana, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

(Yulinda & Rozzyana, 2019) Pelatihan karyawan menjadi salah satu komponen penting dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pelatihan memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan tugas mereka secara lebih efisien dan produktif. Dalam konteks tersebut, pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memberikan dorongan motivasi bagi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan selama menjalankan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya. Produktivitas pekerja merupakan indikator kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan fungsi organisasinya dan mencapai tujuannya karena manusia berperan penting dalam kelancaran usaha. Oleh karena itu, pekerja wajib memberikan upaya berkualitas tinggi. Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, kemampuan atau keahlian, motivasi, dan kompetensi. Penelitian ini akan berkonsentrasi pada kemampuan, kompetensi, dan motivasi karyawan serta hubungannya dengan kinerja mereka (Widiyasari & Padmantyo, 2023a)

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Kosdianti & Sunardi, 2021) (Hartomo & Luturlean, 2020) dan (Putri et al., 2022) menyatakan pelatihan merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan

pelatihan yang tepat dan berkelanjutan, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

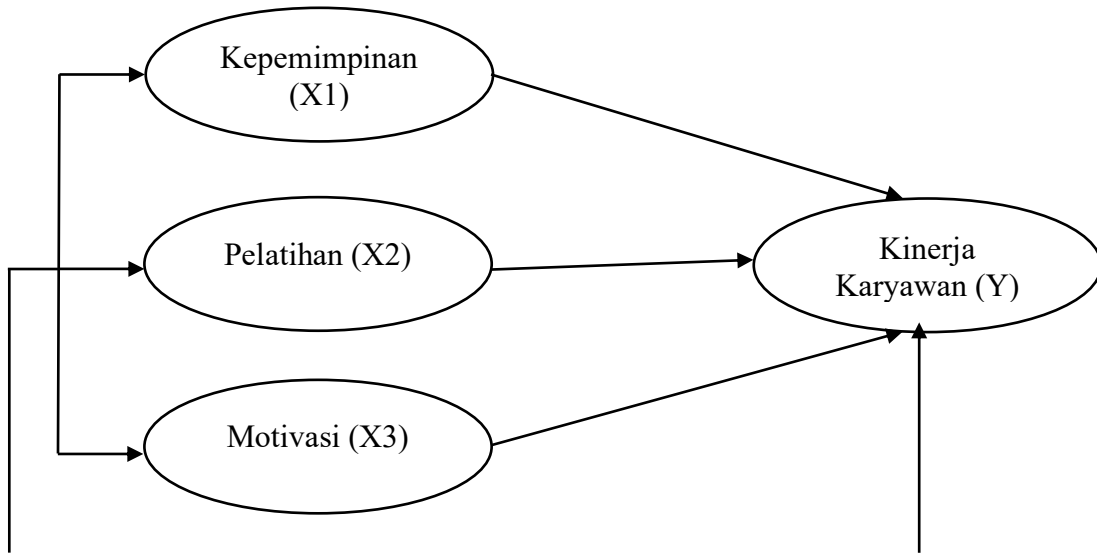
Menurut (Selfiana & Widjajanti, 2023) motivasi adalah desakan yang dirasakan oleh seseorang untuk bertindak yang membuatnya berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah kepada tujuan. Asas mendasar dari motivasi yaitu kemampuan (*ability*) serta motivasi individu. Menurut asas motivasi tersebut, kemampuan untuk melaksanakan tugas mendukung suatu tugas untuk dapat dilaksanakan dengan baik. Tujuan motivasi kerja adalah meningkatkan nilai moral serta kepuasan kerja karyawan. Selain itu juga untuk mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, serta mengefektifkan pengadaan karyawan.

Seperti yang dikemukakan oleh (Revita, 2023) bahwa penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan. Pada umumnya, dalam membangun kinerja karyawan, perusahaan akan memberi bonus pada setiap karyawannya jika mereka mendapat nilai baik dalam melakukan tugasnya. Bonus tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja

karyawan dalam setahun terakhir. Namun, yang paling penting, penilaian kinerja karyawan yang bagus adalah dapat berpikir secara rasional, bukan dengan perasaan.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Selfiana & Widjajanti (2023), motivasi berkaitan erat dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif, serta berperan penting dalam meningkatkan moral, kepuasan kerja, kedisiplinan, dan produktivitas karyawan. Sementara itu, Revita (2023) menekankan bahwa kinerja karyawan tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja yang dijalani. Penilaian kinerja yang objektif dan rasional, seperti pemberian bonus berdasarkan pencapaian kerja, dapat menjadi bentuk motivasi yang mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, motivasi dan penilaian kinerja saling berkaitan dalam membentuk karyawan yang produktif dan berkontribusi positif terhadap perkembangan perusahaan.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Basyid, 2024) , (Ariandi et al., 2023) , dan (Gautama & Edalmen, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban atau dugaan sementara dari pertanyaan yang ada pada rumusan masalah penelitian. Hipotesis berupa pernyataan yang dibuat mengenai konsep yang dinilai benar atau salah jika dilihat dari fenomena yang diamati dan dilakukan pengujian untuk mencapai tujuan penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi
2. Ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi
3. Ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi
4. Ada pengaruh Kepemimpinan, pelatihan dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2014) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variable dengan variable lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dari pendapat di atas, menunjukkan bahwasanya penelitian ini juga termasuk penelitian kuantitatif. Hal ini disebabkan karena pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel harga, kualitas pelayanan dan store atmosphere terhadap keputusan pembelian.

3.2 Definisi Operasional

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahuludan disepakati Bersama (Yusnandar et al., 2020)	<ol style="list-style-type: none">1. Kualitas Kerja2. Kuantitas Kerja3. Pelaksanaan Tugas4. Tanggung Jawab (Yunus, 2023)
Kepemimpinan (X1)	kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan (Lina, 2024)	<ol style="list-style-type: none">1. Kemampuan mengambil keputusan2. Tanggung jawab3. Kemampuan Komunikasi4. Kemampuan memotivasi5. Kemampuan mengendalikan bawahan6. Kemampuan mengendalikan emosi (Patricia et al., 2024)
Pelatihan (X2)	Pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan	<ol style="list-style-type: none">1. Instruktur2. Peserta Pelatihan3. Metode Pelatihan4. Materi5. Tujuan Pelatihan (Zulfikar et al., 2024)

	<p>penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi Perusahaan (Hasanah et al., 2024)</p>	
Motivasi (X3)	<p>Motivasi menggambarkan kombinasi yang konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat. Motivasi yang tepat akan memacu daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Rizal & Radiman, 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. 2. Sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan perilaku terhadap pekerjaan mereka. 3. Tingkat pengakuan atas prestasi dan usaha karyawan. 4. Tingkat kebebasan yang dimiliki karyawan dalam mengatur tugas dan tanggung jawab. 5. Tingkat pemahaman karyawan terhadap tujuan dan harapan kerja. 6. Karyawan memiliki keinginan untuk memperoleh jabatan (Irfan et al., 2023)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara yang beralamat Jl. Rumah Sumbu No.13-15, Ps. Merah Bar., Kec. Kota Medan, Kota Medan, Sumatera Utara 20217.

3.3.2 Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian direncanakan atau dilakukan terhitung sejak bulan Mei 2025 sampai September 2025. Jadwal penelitian dijelaskan pada table dibawah ini:

Tabel 3.2
Rincian Rencana Kegiatan

No	KETERANGAN	Desember				Januari				Februari				Maret				Apri			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian Pendahuluan (Prariset)		■	■																	
2	Pengajuan Judul			■	■	■	■														
3	Penyusunan Proposal (BAB I, BAB II, BAB III)					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Pengumpulan Data										■	■	■								
6	Analisis Data											■	■	■							
7	Menyusun Laporan (BAB IV,V)													■	■	■	■				
8	Sidang Meja Hijau																	■			

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang akan dipelajari untuk menarik

kesimpulan (Subhaktiyasa, 2024). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perumda Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara sebanyak 64 orang.

Berikut Unit Kerja pada Perumda Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara:

NO	BAGIAN	JUMLAH PEGAWAI
1	Divisi Sumber Daya Manusia	8 Orang
2	Divisi Pengelolaan Air Minum	8 Orang
3	Divisi Keuangan	5 Orang
4	Divisi Umum	6 Orang
5	Divisi Hubungan Langgan	5 Orang
6	Divisi Peralatan Teknik	4 Orang
7	Staf Ahli Direksi	4 Orang
8	Unit Layanan Pengadaan	6 Orang
9	Satuan Pengawas Intern	9 Orang
10	Sekretaris Perusahaan	3 Orang
11	Divisi Sistem Manajemen	6 Orang
	Jumlah	64 Orang

Sumber : Perumda Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi. kalimat ini memiliki dua makna , yaitu semua unit populasi harus memiliki peluang untuk terambil sebagai unit sampel, dan sampel dipandang sebagai penduga populasinya atau sebagai populasi dalam bentuk kecil (miniatur populasi) (Fiqri et al., 2022). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara Sampel jenuh, yaitu berdasarkan

populasi pegawai di Perumda Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara berjumlah 64 Sampel.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Jenis data pada penelitian ini merupakan data kuantitatif dan instrumen pengumpulan data yang penulis gunakan merupakan angket atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner tersebut yang diajukan kepada responden, skala yang digunakan adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu fenomena sosial. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5). Berikut ditunjukkan dalam tabel Skala Likert :

Tabel 3.4 Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Rachman et al., 2024)

Selanjutnya, untuk mengetahui kelayakan instrumen dari angket/kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Di dalam menentukan layak dan tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total.

a. Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

b. Rumusan Statistik Untuk Pengujian Validitas

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Sumber (Arikunto, 2014).

Keterangan :

r = Item instrumen variabel dengan totalnya

n = Jumlah sample

$\sum xi$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum yi$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum xi)^2$ = Jumlah kuadrat Pengamatan variabel x

$(\sum yi)^2$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum xi)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum yi)^2$ = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum xiyi$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

c. Kriteria pengujian validitas instrument

1. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan valid.
2. jika r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} , maka butir atau pertanyaan atau variable tersebut dinyatakan tidak valid.

Berikut ini hasil uji validitas masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X₁)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0,515	0,246	Valid
2.	0,471	0,246	Valid
3.	0,364	0,246	Valid
4.	0,575	0,246	Valid
5.	0,415	0,246	Valid
6.	0,744	0,246	Valid
7.	0,534	0,246	Valid
8.	0,396	0,246	Valid
9.	0,480	0,246	Valid
10.	0,738	0,246	Valid
11.	0,684	0,246	Valid
12.	0,530	0,246	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel kepemimpinan ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid, hal ini dikarenakan pada masing masing item pernyataan pada variabel kepemimpinan memiliki angka signifikan $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,246$.

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Pelatihan (X₂)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0,632	0,246	Valid
2.	0,547	0,246	Valid
3.	0,546	0,246	Valid
4.	0,554	0,246	Valid
5.	0,410	0,246	Valid

6.	0,543	0,246	Valid
7.	0,303	0,246	Valid
8.	0,515	0,246	Valid
9.	0,769	0,246	Valid
10.	0,290	0,246	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel pelatihan ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid, hal ini dikarenakan pada masing masing item pernyataan pada variabel pelatihan memiliki angka signifikan $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,246$.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X₃)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0,446	0,246	Valid
2.	0,303	0,246	Valid
3.	0,497	0,246	Valid
4.	0,469	0,246	Valid
5.	0,625	0,246	Valid
6.	0,506	0,246	Valid
7.	0,575	0,246	Valid
8.	0,458	0,246	Valid
9.	0,625	0,246	Valid
10.	0,594	0,246	Valid
11.	0,524	0,246	Valid
12.	0,651	0,246	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel motivasi ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid, hal ini dikarenakan pada masing masing item pernyataan pada variabel motivasi memiliki angka signifikan $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,246$.

Tabel 3.8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	r_{hitung}	r_{table}	Status
1.	0,532	0,246	Valid
2.	0,422	0,246	Valid
3.	0,468	0,246	Valid
4.	0,644	0,246	Valid
5.	0,497	0,246	Valid
6.	0,576	0,246	Valid
7.	0,529	0,246	Valid
8.	0,513	0,246	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel kinerja ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid, hal ini dikarenakan pada masing masing item pernyataan pada variabel kinerja memiliki angka signifikan $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,246$.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti kepercayaan, kehandalan, kestabilan (Juliandi et al., 2014). Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi.

a. Tujuan melakukan Uji reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan data yang reliable. Teknik yang dipakai untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan cronbach Alpha.

b. Rumus statistic untuk pengujian reabilitas

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Sumber (Juliandi et al., 2014)

Keterangan :

r = Reliabilitas instrument (cronbach alpha)

k = Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir pernyataan

σ_1^2 = Varians total

c. Kriteria pengujian reliabilitas

1. Jika nilai cronbach alpha > 0.6 maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya)
2. Jika nilai cronbach alpha $< 0,6$ maka instrument yang diuji adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

Berdasarkan hasil penyebaran angket didapati hasil nilai reliabilitas dari quisioner yang diberikan pada responden yaitu:

Tabel 3.9

Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₁, X₂, X₃, dan Y

Variabel	Nilai Alpha	Status
Kepemimpinan (X ₁)	0,778	Reliabel
Pelatihan (X ₂)	0,693	Reliabel
Motivasi (X ₃)	0,662	Reliabel
Kinerja (Y)	0,714	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Cronbach Alpha pada kepemimpinan sebesar $0,778 > 0,6$ sehingga semua item pernyataan pada angket sudah reliabel.

2. Cronbach Alpha pada pelatihan sebesar $0,693 > 0,6$ sehingga semua item pernyataan pada angket sudah reliabel
3. Cronbach Alpha pada motivasi sebesar $0,662 > 0,6$ sehingga semua item pernyataan pada angket sudah reliabel
4. Cronbach Alpha pada kinerja sebesar $0,714 > 0,6$ sehingga semua item pernyataan pada angket sudah reliabel

3.6 Teknik Analisa Data

Teknik analisis data ini merupakan jawaban dari rumusan masalah yang akan meneliti apakah masing-masing variabel, baik secara parsial maupun secara simultan. Teknis analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian berikut. Dalam praktik pengelolaan data penelitian tidak diolah secara manual, namun menggunakan *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*.

3.6.1 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regresional analysis*). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Prahutama & Rahmawati, 2024). Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1. X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e$$

Sumber : (Sugiyono, 2019)

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Nilai Konstanta Y bila $X_1, X_2, X_3=0$

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Pelatihan

X_3 = Motivasi

Metode regresi merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier yang tidak biasa yang terbaik. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi yang disebut dengan uji asumsi klasik.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas dan heterokedastitas.

3.6.2.1 Uji Normalisasi Data

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan Histogram dan pendekatan Grafik dengan ketentuan uji sebagai berikut :

- 1) Jika ada menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti garis diagonal maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antara variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik scatterplot antara lain prediksi variabel terikat dengan nilai residual.

Dasar analisis adalah jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang berbentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah adalah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas.

3.6.2.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke t dengan

kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya untuk menguji keberadaan autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji statistic Durbin Watson. Salah satu cara mengidentifikasi adalah dengan melihat nilai Durbin Watson (D-W) :

- a. Jika nilai D-W dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- b. Jika nilai D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.

Jika nilai D-W diatas +2 berarti ada autokorelasi negative.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis adalah suatu proses dari pendugaan parameter dalam populasi, yang dapat membawa pada suatu keputusan akhir yaitu menolak atau menerima pernyataan tersebut. Adapun pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan dengan cara sebagai berikut :

3.6.3.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji-t digunakan untuk melihat apakah ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05, penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan $>0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti secara parsial variabel independent tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent.
2. Jika nilai signifikan maka hipotesis siterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independent tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependent.
3. Nilai koefisien beta (β) harus searah dengan hipotesis yang diajukan.

Uji-t dipergunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independent dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lainnya uji-t dipergunakan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan uji-t, maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$= \frac{r \sqrt{n-2} t}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : (Sugiyono 2019 hal 184)

Keterangan:

t = nilai t hitung

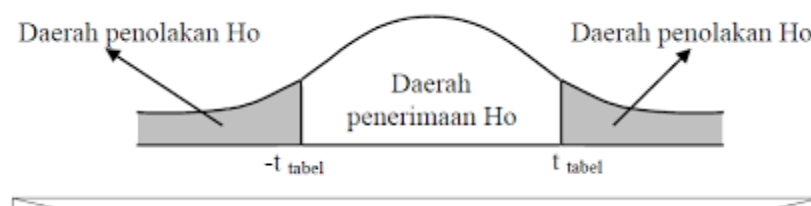
r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Tahap-tahap :

1. Bentuk pengujian

- a. Jika t hitung $>$ t tabel, maka H₀, ditolak dan H₁ diterima. Berarti masing-masing variabel bebas secara individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- b. Jika t hitung $<$ t tabel, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak. Berarti masing-masing variabel bebas secara individu tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.



2. Kriteria pengambilan keputusan
 - a. Bila t_{hitung} lebih besar $> t_{tabel}$, maka bilangan H_a diterima, menunjukkan ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
 - b. Bila t_{hitung} lebih besar $< t_{tabel}$, maka bilangan H_o diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

3.6.3.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan secara serentak apakah variabel bebas atau dependent variabel (X_i) mempunyai pengaruh yang positif atau negatif, serta signifikan terhadap variabel terikat atau dependent variabel (Y). Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda dapat dihitung dengan rumus berikut :

$$F_h = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Sumber : (Sugiyono 2019 hal 257)

Dimana :

F_h = nilai f hitung

R^2 = koefisien ganda

n = jumlah variabel

F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}

Adapun tahap-tahapannya sebagai berikut :

1. Bentuk pengujian

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independet tidak berpengaruh terhadap variabel dependent.

$H_0 : \beta \neq 0$, artinya variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependent.

2. Pengambilan keputusan

- a. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$.
- b. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$.

3.6.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai R^2 semakin kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas atau memiliki pengaruh yang kecil, dan jika nilai R^2 semakin besar (mendekati satu) berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan rumus determinasi sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sumber : (Sugiyono 2019 hal 277)

Dimana :

D = koefisien determinasi

R = koefisien korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

100% = presentase kontribusi

Untuk mempermudah peneliti dalam pengelolaan penganalisaan data, peneliti menggunakan program komputer yaitu *Statistical Program For Social Science* (SPSS).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskriptif Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan (X1), 10 pernyataan untuk variabel Pelatihan (X2), 12 pernyataan untuk variabel *Motivasi* (X3) dan 8 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 66 orang responden yaitu Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota. Sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Likert Summated Rating* (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel Kepemimpinan, variabel Pelatihan dan variable *Motivasi* maupun variabel Kinerja.

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota.

Tabel 4.2.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Perempuan	24	37.5	37.5	37.5
Laki-laki	40	62.5	62.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden terdiri dari 24 orang karyawan perempuan (37,5%) dan 40 orang karyawan laki-laki (62,5) dari total keseluruhan 64 orang karyawan.

Tabel 4.3.
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 Tahun	4	6.3	6.3	6.3
25-35 Tahun	23	35.9	35.9	44.2
36-45 Tahun	26	40.6	40.6	82.8
> 45 Tahun	11	17.2	17.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang berusia > 25 tahun 4 orang atau sebesar (6,3%), 23 orang karyawan yang berusia 25-35 tahun atau sebesar (35,9%), 26 orang karyawan yang berusia 36-45 tahun atau sebesar (40,6%), dan 11 orang karyawan yang berusia >45 tahun atau sebesar (17,2%).

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	16	25.0	25.0	25.0
Sarjana	48	75.0	75.0	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden terdiri dari 48 orang karyawan berpendidikan SLTA atau sebesar (75%), 16 orang karyawan berpendidikan Sarjana atau sebesar (25%).

Tabel 4.5
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 2 Tahun	4	6.3	6.3	6.3
2-5 Tahun	24	37.5	37.5	43.8
6-10 Tahun	22	34.4	34.4	78.1
> 10 Tahun	14	21.9	21.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2026)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa karyawan yang lama bekerja < 2 tahun 4 orang atau sebesar (6,3%), 24 orang karyawan yang lama bekerja 2-5 tahun atau sebesar (37,5%), 22 orang karyawan yang lama bekerja 6-10 tahun atau sebesar (34,4%), dan 14 orang karyawan yang lama bekerja >10 tahun atau sebesar (21,9%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

Berikut ini adalah tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang telah disebarkan oleh peneliti :

a. Variabel Kepemimpinan

Tabel. 4.6
Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan (X1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	48.4	30	46.9	30	46.9	0	0	0	0	64	100%
2	26	40.6	35	54.7	3	4.7	0	0	0	0	64	100%
3	30	46.9	29	45.3	5	7.8	0	0	0	0	64	100%
4	31	48.4	31	48.4	2	3.1	0	0	0	0	64	100%
5	32	50.0	28	43.8	3	4.7	1	1.6	0	0	64	100%
6	34	53.1	25	39.1	4	6.3	1	1.6	0	0	64	100%

7	24	37.5	38	59.4	2	3.1	0	0	0	0	64	100%
8	28	43.8	33	51.6	1	1.6	2	3.1	0	0	64	100%
9	31	48.4	29	45.3	4	6.3	0	0	0	0	64	100%
10	33	51.6	26	40.6	4	6.3	1	1.6	0	0	64	100%
11	31	48.4	25	39.1	5	7.8	3	4.7	0	0	64	100%
12	26	40.6	36	56.3	2	3.1	0	0	0	0	64	100%

Sumber: Data Penelitian (2026)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa mampu membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang sulit, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau 48.4%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya selalu mempertimbangkan semua opsi sebelum mengambil keputusan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35 orang atau 54.7%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya selalu bertanggung jawab atas keputusan yang saya buat, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang atau 46.9%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya percaya bahwa seorang pemimpin harus bertanggung jawab atas hasil timnya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya merasa nyaman berkomunikasi dengan anggota tim saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau 50%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya mampu menyampaikan ide dan informasi dengan jelas kepada orang lain, sebagian besar responden menjawab sangat sangat setuju sebanyak 34 orang atau 53,1%.

- 7) Jawaban responden tentang Saya mampu memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau 59,4%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya memberikan dorongan yang diperlukan kepada anggota tim ketika mereka mengalami kesulitan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya dapat mengelola dan mengarahkan bawahan saya dengan efektif, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya merasa mampu memberikan umpan balik yang konstruktif kepada bawahan saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.
- 11) Jawaban responden tentang Saya dapat mengendalikan emosi saya dalam situasi yang penuh tekanan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.
- 12) Jawaban responden tentang Saya mampu tetap tenang dan rasional ketika menghadapi konflik, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 56,3%.

Dari analisis data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa responden memiliki pandangan yang positif terhadap kemampuan kepemimpinan mereka. Mayoritas responden merasa mampu membuat keputusan yang tepat, bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, serta memiliki kemampuan komunikasi dan motivasi yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa aspek-aspek kepemimpinan yang diukur dalam angket ini sangat penting untuk keberhasilan seorang pemimpin

dalam organisasi. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepemimpinan dan bagaimana pemimpin dapat lebih meningkatkan kemampuan mereka dalam konteks yang berbeda.

b. Variabel Pelatihan

Tabel. 4.7
Skor Angket untuk Pelatihan (X2)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	18.8	33	51.6	18	28.1	1	1.6	0	0	64	100%
2	10	15.6	39	60.9	9	17.2	4	6.3	0	0	64	100%
3	7	10.9	38	59.4	18	28.1	1	1.6	0	0	64	100%
4	17	26.6	33	51.6	13	20.3	1	1.6	0	0	64	100%
5	9	14.1	40	62.5	14	21.9	1	1.6	0	0	64	100%
6	14	21.9	39	60.9	11	17.2	0	0	0	0	64	100%
7	25	39.1	33	51.6	6	9.4	0	0	0	0	64	100%
8	27	42.2	33	51.6	4	6.3	0	0	0	0	64	100%
9	22	34.4	36	56.3	6	9.4	0	0	0	0	64	100%
10	12	18.8	43	67.2	9	14.1	0	0	0	0	64	100%

Sumber: Data Penelitian (2026)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Instruktur memiliki pengetahuan yang mendalam tentang materi yang diajarkan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51.6%.
- 2) Jawaban responden tentang Instruktur mampu menyampaikan materi dengan jelas dan mudah dipahami, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 60,9%.
- 3) Jawaban responden tentang Peserta lain aktif berpartisipasi dalam diskusi dan kegiatan pelatihan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau 59.4%.
- 4) Jawaban responden tentang Peserta pelatihan menunjukkan sikap saling menghormati dan mendukung satu sama lain, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.

- 5) Jawaban responden tentang Metode pelatihan yang digunakan sesuai dengan tujuan dan materi yang disampaikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 40 orang atau 62,5%.
- 6) Jawaban responden tentang Metode pelatihan yang digunakan membu`at proses belajar menjadi lebih menarik dan interaktif, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 60,9%.
- 7) Jawaban responden tentang Materi pelatihan relevan dan bermanfaat untuk pengembangan keterampilan saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.
- 8) Jawaban responden tentang Materi pelatihan disampaikan dengan cara yang menarik dan mudah dipahami, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.
- 9) Jawaban responden tentang Tujuan pelatihan jelas dan dapat dipahami sebelum pelatihan dimulai, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51,6%.
- 10) Jawaban responden tentang Setelah mengikuti pelatihan, saya merasa lebih siap untuk menerapkan keterampilan yang telah dipelajari, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 43 orang atau 67,2%.

Secara keseluruhan, hasil angket menunjukkan bahwa peserta pelatihan memberikan tanggapan positif terhadap berbagai aspek pelatihan, mulai dari kualitas instruktur hingga relevansi materi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diselenggarakan telah memenuhi harapan peserta dan berpotensi untuk meningkatkan keterampilan mereka. Namun, untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, penyelenggara perlu terus melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap metode, materi, dan pendekatan yang digunakan dalam pelatihan.

c. Variabel Motivasi

Tabel. 4.8
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X3)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	42.2	33	51.6	4	6.3	0	0	0	0	64	100%
2	32	50.0	27	42.2	3	4.7	2	3.1	0	0	64	100%
3	24	37.5	35	54.7	5	7.8	0	0	0	0	64	100%
4	31	48.4	28	43.8	4	6.3	1	1.6	0	0	64	100%
5	28	43.8	31	48.4	4	6.3	1	1.6	0	0	64	100%
6	29	45.3	30	46.9	4	6.3	1	1.6	0	0	64	100%
7	31	48.4	25	39.1	5	7.8	3	4.7	0	0	64	100%
8	25	39.1	34	53.1	5	7.8	0	0	0	0	64	100%
9	32	50.0	25	39.1	6	9.4	6	9.4	0	0	64	100%
10	30	46.9	30	46.9	4	6.3	0	0	0	0	64	100%
11	22	34.4	37	57.8	5	7.8	0	0	0	0	64	100%
12	18	28.1	41	64.1	5	7.8	0	0	0	0	64	100%

Sumber: Data Penelitian (2026)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 51.6 %.
- 2) Jawaban responden tentang Lingkungan kerja saya mendukung produktivitas dan kesejahteraan saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau 50%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35 orang atau 54,7%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.

- 5) Jawaban responden tentang Saya merasa dihargai atas prestasi yang saya capai di tempat kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.
- 6) Jawaban responden tentang Upaya saya dalam pekerjaan sering kali diakui oleh atasan dan rekan kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 30 orang atau 46,9%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya memiliki kebebasan untuk mengatur cara saya menyelesaikan tugas-tugas saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya merasa memiliki kontrol yang cukup atas tanggung jawab yang saya jalani, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 53,1%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya memahami dengan jelas tujuan dan harapan yang ditetapkan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau 50%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa tujuan pekerjaan saya sejalan dengan visi pribadi saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 30 orang atau 46,9%.
- 11) Jawaban responden tentang Saya memiliki keinginan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi dalam perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 37 orang atau 57,8%.
- 12) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa perusahaan memberikan peluang yang cukup untuk pengembangan karir, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 41 orang atau 64,1%.

Secara keseluruhan, hasil angket menunjukkan bahwa variabel motivasi di antara responden berada pada tingkat yang positif. Dukungan lingkungan kerja, keterhubungan emosional, pengakuan atas prestasi, kebebasan dalam bekerja, serta peluang untuk pengembangan karir merupakan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap motivasi karyawan. Untuk meningkatkan motivasi lebih lanjut, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang.

d. Variabel Kinerja

Tabel. 4.9
Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y)

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	43.8	32	50.0	37	4.7	16	1.6	0	0	64	100%
2	25	39.1	36	56.3	21	3.1	16	1.6	0	0	64	100%
3	29	45.3	31	48.4	43	6.3	0	0	0	0	64	100%
4	28	43.8	32	50.0	43	6.3	0	0	0	0	64	100%
5	27	42.2	34	53.1	21	3.1	16	1.6	0	0	64	100%
6	30	46.9	30	46.9	37	4.7	16	1.6	0	0	64	100%
7	22	34.4	36	56.3	64	9.4	0	0	0	0	64	100%
8	29	45.3	31	48.4	21	3.1	21	3.1	0	0	64	100%

Sumber: Data Penelitian (2026)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang saya jalani, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau 50%.

- 2) Jawaban responden tentang Saya merasa gaji saya kompetitif dibandingkan dengan standar industri, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 56,3%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya mampu menyelesaikan jumlah tugas yang ditetapkan dalam waktu yang ditentukan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 48.5%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya merasa bahwa saya dapat meningkatkan jumlah pekerjaan yang saya selesaikan dalam sehari, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau 50%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya mengikuti instruksi dan prosedur yang telah ditetapkan dalam melaksanakan tugas saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 53,1%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya dapat menyelesaikan tugas saya dengan baik meskipun menghadapi tantangan atau hambatan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 30 orang atau 46,9%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya lakukan dan siap menerima umpan balik tentang hasil kerja saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 56,3%.
- 8) Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha untuk memenuhi ekspektasi atasan dan rekan kerja saya, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 31 orang atau 48,4%.

Dari analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa meskipun sebagian besar responden menunjukkan kepuasan terhadap gaji dan kinerja mereka, masih terdapat area yang perlu diperbaiki. Perusahaan harus memperhatikan ketidakpuasan yang

mungkin ada dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian, diharapkan karyawan dapat berkontribusi lebih baik terhadap tujuan perusahaan.

4.1.2 Pengujian Regresi Linear Berganda

Hasil pengolahan data dengan program SPSS tentang pengaruh variable *Kepemimpinan*, *Pelatihan* dan *Motivasi* terhadap Kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Persamaan regresi linear berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	7.729	6.411	
	Kepemimpinan	.310	.066	.415
	Pelatihan	.383	.094	.493
	Motivasi	.446	.076	.607

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian (2025)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dan dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 25 didapat hasil :

$$a = 7,729$$

$$b_1 = 0,310$$

$$b_2 = 0,383$$

$$b_3 = 0,446$$

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, maka persamaan regresi linier berganda yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut :

$$Y = 7,729 + 0,310X_1 + 0,383X_2 + 0,446X_3$$

Keterangan :

- a) Nilai $a = 7,729$ menunjukkan bahwa jika variable independen yaitu Kepemimpinan (X_1) Pelatihan (X_2), dan Motivasi (X_3) dalam keadaan konstant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka Kinerja (Y) adalah sebesar 7,729.
- b) Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,383$ menunjukkan apabila Kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota sebesar 38,3%. Kontribusi yang diberikan Kepemimpinan terhadap Kinerja sebesar 38,3%.
- c) Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,310$ menunjukkan apabila Pelatihan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota sebesar 31%. Kontribusi yang diberikan Pelatihan terhadap Kinerja sebesar 31% dilihat dari standardized coefficients.
- d) Nilai koefisien regresi $X_3 = 0,446$ menunjukkan apabila Motivasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota sebesar 44,6%. Kontribusi yang diberikan Motivasi terhadap Kinerja sebesar 44,6%.

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) memiliki koefisien b_i yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja). Variabel X_3 (Motivasi) memiliki kontribusi relatif yang paling besar diantara ketiga variabel.

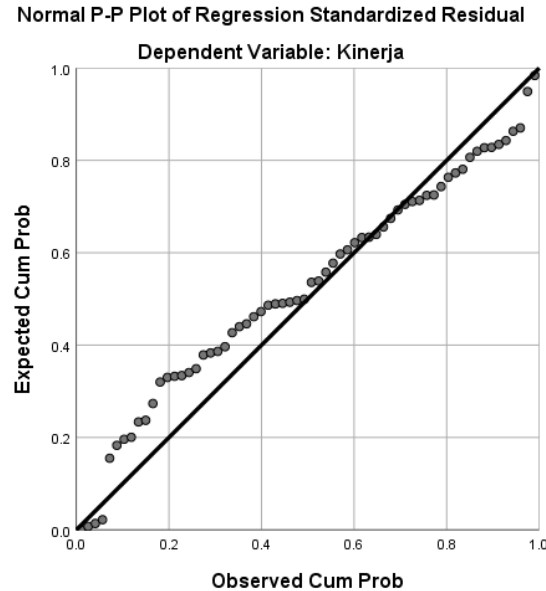
4.1.3 Pengujian Asumsi Klasik

Dalam regresi linier berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga dengan BLUES (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

Adapun beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

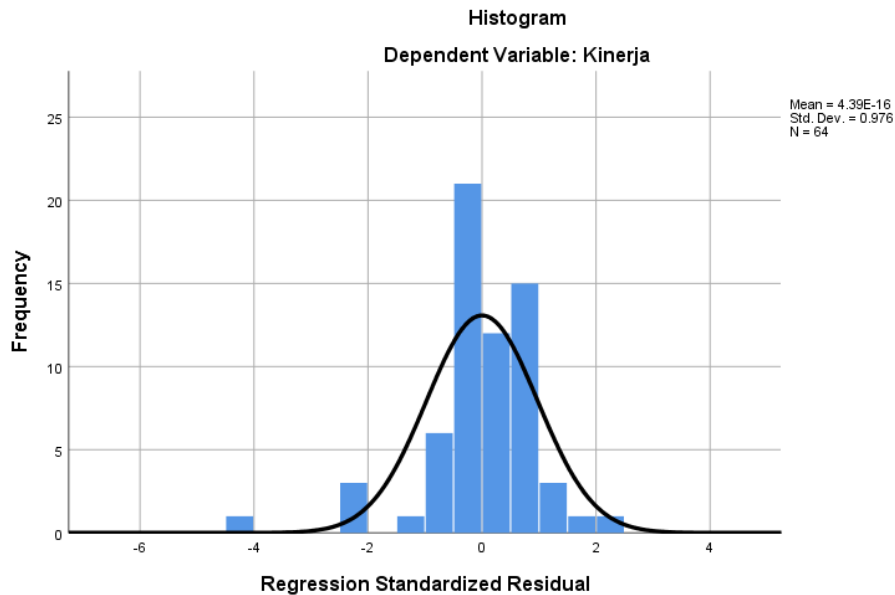
a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam medel regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi syarat asumsi normalitas.



Gambar 4.1 Normalitas (P-Plot)

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.



Gambar 4.2 Normalitas (Histogram)

Gambar di atas merupakan grafik histogram. Grafik histogram dikatakan normal jika distribusi data membentuk lonceng (bell shaped), tidak condong ke kiri atau tidak condong ke kanan. Grafik histogram diatas membentuk lonceng dan tidak condong ke kanan atau ke kiri sehingga grafik histogram tersebut dinyatakan normal.

b. Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Faktor/VIF*). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor varian yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel 4.11 Multikolinearitas

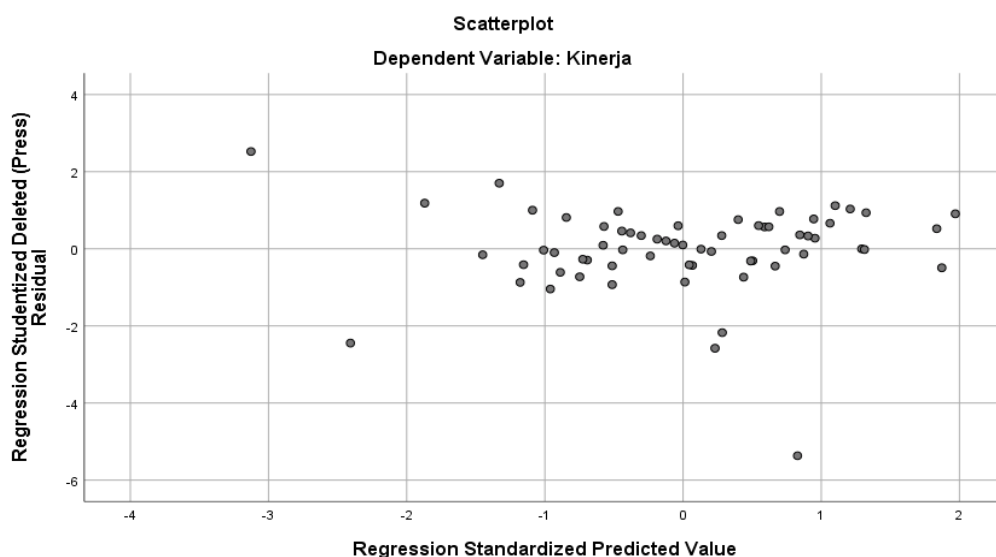
Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.959	1.043
	Pelatihan	.903	1.108
	Motivasi	.928	1.077

a. Dependent Variable: Kinerja

Kedua variabel independen yaitu pelatihan dan keselamatan, kesehatan kerja memiliki nilai inflasi varian (*Varians inflasi factor* / VIF) yang tidak melebihi 4 dan 5 sehingga tidak ditemukan adanya multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini..

c. Heterokedastitas

Heterokedastitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari satu pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastitas.



Gambar. 4.3. Multikolinearitas

Gambar di atas memperlihatkan titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastitas” pada model regresi.

4.1.4 Uji secara parsial (Uji t)

Nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut :

$H_0 = 0$ (tidak ada pengaruh signifikan variabel bebas, terhadap variabel terikat)

$H_a = p \neq 0$ (ada pengaruh signifikan variabel bebas, terhadap variabel terikat.).

Tabel 4.12 Uji t

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.729	6.411		1.206	.233
	Kepemimpinan	.310	.066	.415	3.145	.000
	Pelatihan	.383	.094	.493	4.888	.000
	Motivasi	.446	.076	.607	5.867	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Diolah (2026)

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Dari tabel uji t di atas dapat diketahui tentang variabel Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung 3,145 dengan probabilitas sig $0,000 <$ dari $\alpha = 0,05$. Dikethau bahwa $t_{tabel} 1,998$. Maka dalam penelitian ini $t_{hitung} > t_{tabel}$ hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. sehingga dalam penelitian ini H_a diterima dan H_0 tolak.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Dari tabel uji t di atas dapat diketahui tentang pengaruh Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung sebesar 4,888 dengan probabilitas sig $0,000 < \alpha = 0,05$. Diketahui bahwa $t_{tabel} 1,998$. Maka dalam penelitian ini $t_{hitung} > t_{tabel}$ hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. sehingga dalam penelitian ini H_a diterima dan H_0 tolak.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Dari tabel uji t di atas dapat diketahui tentang variabel Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung 5,867 dengan probabilitas sig $0,000 < \alpha = 0,05$. Diketahui bahwa $t_{tabel} 1,998$. Maka dalam penelitian ini $t_{hitung} > t_{tabel}$ hal ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. sehingga dalam penelitian ini H_a diterima dan H_0 tolak.

4.1.5 Uji F

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (sig) pada tabel Anova $< \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas sig $> 0,05$ maka H_0 diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut :

Tabel 4.13.
Uji F

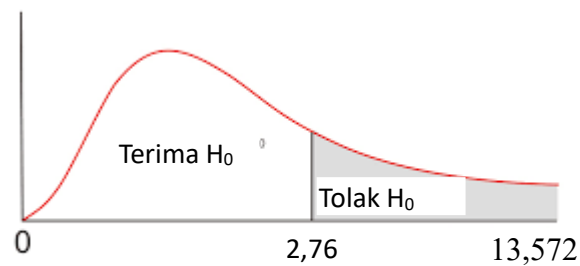
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	183.679	3	61.226	13.572	.000 ^b
	Residual	270.680	60	4.511		
	Total	454.359	63			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Pelatihan

Sumber : Data Penelitian (Diolah 2025)

Nilai F_{hitung} pada tabel di atas adalah 13,572 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,76 dengan $\text{sig } 0.000 < \alpha = 0,05$ atau $F_{tabel} \ 13,572 >$ dari $F_{hitung} \ 2,76$ diperoleh nilai signifikansi 0.000 < dari nilai probabilitas 0,05. Menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti Kepemimpinan (X_1), Pelatihan (X_2) dan Motivasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada taraf $\alpha = 0,05$. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.7 Gambar Uji F

4.1.6 Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentase pengaruh Kepemimpinan (X_1), Pelatihan (X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y), maka dapat diketahui melalui uji determinasi yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.14
Uji Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					DurbinWatson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.636 ^a	.404	.374	2.12399	.404	13.572	3	60	.000	1.939

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Penelitian (Diolah 2026)

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,636 \times 100\% \\
 &= 40,4\%
 \end{aligned}$$

Nilai R Square diketahui adalah 0,404 atau 40,4% menunjukkan sekitar 40,4% variabel Kinerja (Y) dipengaruhi Kepemimpinan (X_1), Pelatihan (X_2) dan Motivasi (X_3). Sisanya 59,6% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas Pelatihan (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3) berpengaruh terhadap Y (Kinerja), lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh *Kepemimpinan* terhadap Kinerja

Terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $3,145 > t_{tabel}$ 1,998 dengan probabilitas sig $0,000 <$ dari $\alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_1 (Kepemimpinan) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja).

Kepemimpinan merupakan salah satu peran penting yang menyangkut fungsi manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia. Seorang pemimpin merupakan peran yang sangat penting dalam suatu kegiatan, organisasi maupun Perusahaan (Hariyanti et al., 2023).

Kepemimpinan memiliki peran vital dalam memengaruhi kinerja karyawan melalui pemberian arahan, motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Seorang pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, membangun kepercayaan, dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kepemimpinan yang baik, karyawan lebih terdorong untuk bekerja secara

optimal, meningkatkan produktivitas, serta menunjukkan komitmen dan loyalitas terhadap organisasi.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam suksesnya suatu organisasi atau perusahaan. Peran karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka memiliki dampak langsung pada produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Dalam konteks tertentu, organisasi perlu memiliki karyawan yang produktif, berkompeten, dan berdedikasi untuk mencapai tujuan Perusahaan (Putri et al., 2023).

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Ardiansyah & Jaenab, 2020), (Arianty, 2020), (Yulinda & Rozzyana, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Terdapat pengaruh variabel Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $4,888 > t_{tabel} 1,998$ dengan probabilitas $sig 0,000 < \alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_1 (Pelatihan) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja).

Menurut (Yulinda & Rozzyana, 2019) Pelatihan karyawan menjadi salah satu komponen penting dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pelatihan memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan tugas mereka secara lebih efisien dan produktif. Dalam konteks tersebut, pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga memberikan dorongan motivasi bagi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan selama menjalankan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya. Produktivitas pekerja merupakan indikator kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan fungsi organisasinya dan mencapai tujuannya karena manusia berperan penting dalam kelancaran usaha. Oleh karena itu, pekerja wajib memberikan upaya berkualitas tinggi. Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, kemampuan atau keahlian, motivasi, dan kompetensi. Penelitian ini akan berkonsentrasi pada kemampuan, kompetensi, dan motivasi karyawan serta hubungannya dengan kinerja mereka (Widiyarsari & Padmanty, 2023a)

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Kosdianti & Sunardi, 2021) (Hartomo & Luturlean, 2020) dan (Putri et al., 2022) menyatakan pelatihan merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang tepat dan berkelanjutan, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Terdapat pengaruh variabel Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $5,867 > t_{tabel} 1,998$ dengan probabilitas $sig 0,000 < \alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_3 (Motivasi) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja).

Menurut (Selfiana & Widjajanti, 2023) motivasi adalah desakan yang dirasakan oleh seseorang untuk bertindak yang membuatnya berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah kepada tujuan. Asas mendasar dari motivasi yaitu

kemampuan (*ability*) serta motivasi individu. Menurut asas motivasi tersebut, kemampuan untuk melaksanakan tugas mendukung suatu tugas untuk dapat dilaksanakan dengan baik. Tujuan motivasi kerja adalah meningkatkan nilai moral serta kepuasan kerja karyawan. Selain itu juga untuk mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, serta mengefektifkan pengadaan karyawan.

Seperti yang dikemukakan oleh (Revita, 2023) bahwa penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas karyawan demi membangun perusahaan. Pada umumnya, dalam membangun kinerja karyawan, perusahaan akan memberi bonus pada setiap karyawannya jika mereka mendapat nilai baik dalam melakukan tugasnya. Bonus tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja karyawan dalam setahun terakhir. Namun, yang paling penting, penilaian kinerja karyawan yang bagus adalah dapat berpikir secara rasional, bukan dengan perasaan.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Selfiana & Widjajanti (2023), motivasi berkaitan erat dengan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif, serta berperan penting dalam meningkatkan moral, kepuasan kerja, kedisiplinan, dan produktivitas karyawan. Sementara itu, Revita (2023)

menekankan bahwa kinerja karyawan tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja yang dijalani. Penilaian kinerja yang objektif dan rasional, seperti pemberian bonus berdasarkan pencapaian kerja, dapat menjadi bentuk motivasi yang mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, motivasi dan penilaian kinerja saling berkaitan dalam membentuk karyawan yang produktif dan berkontribusi positif terhadap perkembangan perusahaan.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Basyid, 2024) , (Ariandi et al., 2023) , dan (Gautama & Edalmen, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja

Nilai F_{hitung} pada tabel di atas adalah 13,572 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,76 dengan $sig\ 0.000 < \alpha = 0,05$ atau $F_{hitung}\ 13,572 >$ dari $F_{tabel}\ 2,76$ diperoleh nilai signifikansi $0.000 <$ dari nilai probabilitas 0,05. Menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti Kepemimpinan (X_1), Pelatihan (X_2) dan Motivasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada taraf $\alpha = 0,05$.

Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yukl (2018), kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Di PDAM Tirtanadi, kepemimpinan yang transaksional dan transformasional dapat dilihat dari bagaimana manajemen berinteraksi dengan karyawan. Sebagai contoh, manajer yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pelatihan juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks PDAM Tirtanadi, pelatihan yang diberikan kepada karyawan tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga pada pengembangan soft skills. Menurut penelitian oleh Noe (2010), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang berujung pada peningkatan produktivitas. Sebagai contoh, program pelatihan yang diadakan oleh PDAM Tirtanadi pada tahun 2026 berhasil meningkatkan keterampilan teknis karyawan dalam pengelolaan sistem distribusi air, yang terlihat dari penurunan angka kesalahan dalam proses distribusi setelah pelatihan diimplementasikan.

Motivasi karyawan juga merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja. Teori motivasi Herzberg (1959) menyatakan bahwa faktor-faktor motivasional seperti pengakuan dan pencapaian dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas. Di PDAM Tirtanadi, penerapan sistem penghargaan bagi karyawan yang berprestasi telah terbukti efektif. Data menunjukkan bahwa karyawan yang menerima penghargaan menunjukkan peningkatan kinerja sebesar 20% dibandingkan dengan mereka yang tidak mendapatkan penghargaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Ketiga faktor—kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi—berinteraksi secara simultan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian oleh Robbins dan Judge (2019) menunjukkan bahwa kombinasi dari ketiga faktor ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Di PDAM Tirtanadi, ketika kepemimpinan yang baik dipadukan dengan program pelatihan yang efektif dan sistem motivasi yang kuat, kinerja karyawan meningkat secara signifikan.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Marjaya dan Pasaribu (2021) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variable motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi, yang menunjukkan bahwa pemimpin yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan.
2. Pelatihan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa program pelatihan yang tepat dapat meningkatkan keterampilan dan produktivitas karyawan.
3. Motivasi karyawan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang berarti bahwa karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
4. Secara simultan, kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menegaskan pentingnya ketiga faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan karena ada pengaruh yang signifikan Kepemimpinan, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja pada Karyawan PDAM Tirtanadi Medan Kota, hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Pelatihan , dan Motivasi adalah sesuatu yang sangat penting untuk meningkatkan Kinerja, maka penulis menyarankan kepada perusahaan:

1. PDAM Tirtanadi perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih transformasional, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.
2. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan sebaiknya lebih terarah dan relevan dengan kebutuhan pekerjaan, serta dilakukan secara berkala untuk memastikan karyawan selalu memiliki keterampilan yang diperlukan.
3. Manajemen harus menciptakan sistem penghargaan yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan, sehingga mereka merasa dihargai atas kontribusi mereka.
4. Penelitian lebih lanjut disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi dan lingkungan kerja, guna memberikan wawasan yang lebih komprehensif.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel, yaitu Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja seperti kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan lain sebagainya.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahim. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Dan Dakwah*, 3(2), 290–302. <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>
- Antika, N. D., Nataraningtyas, M. F., Lonikat, E. V. T., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 12(2), 99–108.
- Ardiansyah, A., & Jaenab. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Lingkup Kantor Kecamatan Mpunda Kota Bima. *Jurnal Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah*, 2(1), 14–20.
- Ariandi, R. P., Junengsih, & Saputro, A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 08(01), 1–9.
- Arianty, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–16.
- Banne, A., Sukri, Latief, D., & Pratiwi, I. (2023). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai pada PT PLN Persero ULTG Palopo. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 18(2), 309–325.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis*, 7(1), 39–43.
- Candra, D. M. (2024a). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul. *Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Candra, D. M. (2024b). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Elvianto, D., Rofiantoro, N. D., Harohmani, P., Fauziah, S. K., & Gunawan, A. (2024). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan. *Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 2(2), 491–500. <https://samudrapublisher.com/index.php/JISOSEPOL>
- Esisuarni, Alqadri, H., & Nellitawati. (2024a). Pentingnya Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 477–488.
- Esisuarni, Alqadri, H., & Nellitawati. (2024b). Pentingnya Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 478–488.
- Fiqri, M., Wahyuningsih, S., & Nurhasanah, T. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Marketplace Terbaik Menggunakan Metode AHP pada Kelurahan Gunung Batu. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 2(2), 268–280. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v2i2.1724>

- Gandeguai, K., Niode, B., Praktinjo, M., Pioh, N., & Rumawas, W. (2024). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik pada Badan Kepegawaian. *Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan*, 10(3), 44–58.
- Gautama, K. D., & Edalmen. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3, 749–757.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekonomika Manajemen Sistem Informasi*, 3(6), 657. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>
- Hariyanti, S. A., Manafe, L. A., & Wulansari, D. (2023). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 7(2), 1–15.
- Hartomo, N. K., & Luturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(1), 200–207.
- Hasanah, Gebina, F., Chafshah, A., Hammami, A., & Anshori, M. I. (2024). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Karyawan. *Jurnal Inovasi, Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital*, 2, 171–184.
- Hidayat, N. Y., Sayuti, J., & Miskiyah, N. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Pegadaian (Persero) Cabang Sekip Palembang The Influence Of Work Discipline Motivation On Employee Perfomance Of PT Pegadaian (Persero) Cabang Sekip Palembang. *Jurnal Terapan Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 29–38. <http://jurnal.polsri.ac.id/index.php/jtiemb>
- Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 19–28. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039>
- Irfan, A., Aminah, & Armelia, C. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Liny Jaya Informatika Makassar. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 107–121. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.439>
- Jannati, R. A., & Supriyanto, A. S. (2022). Peran Sikap Kepemimpinan pada Kualitas Kerja Karyawan melalui Kompensasi Kerja. *Jurnal Ilmiah MEA*, 6(3), 2104.
- Jufrizen, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Satria Piranti Perkasa di Kota Tangerang. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 141–150.

- Kurniawati, S., & Raharja, I. (2025). Pengaruh Kebijakan Dividen, Kebijakan Utang, dan Pertumbuhan Perusahaan terhadap Harga Saham. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 5(1), 136–146.
- Kusmiati, I., Sahila, A. N., Damayanti, S., Saraswati, A., & Apriliani, A. (2022). Pentingnya Motivasi Pegawai dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja. *Karimah Tauhid*, 1(6), 869–879.
- Lestari, P. D., Wijaya, P. Y., & Purwaningrat, P. A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Pengawasan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Mitra Statistik pada Badan Pusat Statistik. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 4(8), 1468–1477.
- Lina, D. (2024). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 1, 77–97.
- Nining, A. S., Jaenab, & Wulandari. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(4), 392–405. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i4.1723>
- Patricia, H. C., Husadha, C., & Yoganingsih, T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sub Cabang Corintek Inti Sejahtera Pondok Pekayon Bekasi. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(3), 198–211. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i3.4056>
- Prahitama, A., & Rahmawati, R. (2024). Analisis Regresi Linier Berganda pada Data Survey untuk Pemodelan Total Pengeluaran di Jawa Tengah, Indonesia. *Jurnal Gaussian*, 13(2), 394–404. <https://doi.org/10.14710/j.gauss.13.2.394-404>
- Pratiwi, D., Fauzi, A., Febrianti, B., Noviyanti, D., Permatasari, E., & Rahmah, N. (2023). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 561–570. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3>
- Pristiyanti, D. C. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 1–11.
- Putranto, M. A., Hasibuan, H. A., & Robain, W. (2025). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Cabang Sunggal. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(4), 5161–5172. <https://doi.org/10.54373/imej.v6i4.3553>
- Putri, Hidayat, W., & Pinem, R. J. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 483–491. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>

- Putri, R. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023a). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 374–384. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Putri, R. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023b). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 374–384. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Rachman, A., Yochanan, Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- Rahayu, S. T., Mansyur, & Ismail, I. (2024). Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Suksesnya Suatu Perusahaan. *Jurnal Media Akademik*, 2(12), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- Rahmawati, R., & Sultoni, M. R. (2024). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Karimah Tauhid*, 3(2), 1652–1659.
- Revita, F. (2023). Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan pada Politeknik Kutaraja. *Jurnal Kreasi Rakyat*, 1(1), 25–035. <https://jurnal.kreyatcenter.com/index.php/jkr/index>
- Rizal, S. M., & Radiman. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan dan Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Roring, I. J., Tewal, B., & Walangitan. (2023). Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai ASN dan THL pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 11(4), 1479–1488.
- Safitri, N. A., Ilmiawan, M. F., Islami, D., Khadavi, M., & Ansori, M. I. (2024a). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 95–110. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288>
- Safitri, N. A., Ilmiawan, M. F., Islami, D., Khadavi, M., & Ansori, M. I. (2024b). Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Keterampilan Karyawan Era Digital. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 2(2), 95–110. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v2i2.3288>
- Sandora, M., & Prayitno, U. (2023). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan bagian Teknisi pada PT Jasa Barutama Perkasa Pekanbaru. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 1–11.
- Santi, S., & Isyanto, P. (2023). Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Pegawai Pojok Kafe dan Resto. *JURNAL ECONOMINA*, 2(7), 1564–1573. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.628>
- Sari, M., Rachman, H., Astuti, N. J., Afgani, M. W., & Siroj, R. A. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Jurnal*

- Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 10–16.
<https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>
- Selfiana, R., & Widjajanti, K. (2023). Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Sango Ceramics Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 21(3), 229–237.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., & Safrizal, B. A. (2023). Peran Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 977–988.
<https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20987>
- Sembring, F., & Sitanggang, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 52–68.
- Silalahi, S. P. R., & Purba, J. H. (2023). Pengaruh Budaya Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan PDAM Tirtanadi Cabang Padang Bulan Medan. *Jurnal Seminar Nasional*, 1, 662–668.
- Sirait, E., Hasmirati, Tawil, M. R., Salabi, A., & Sulastri, T. (2024). Peran Fungsi Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi antara Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Edunomika*, 8(2), 1–8.
- Siswadi, Y., Radiman, R., Tupti, Z., & Jufrizen, J. (2021). Faktor Determinan Stress Kerja dan Kinerja Perawat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 17–34. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5627>
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657>
- Sutiati, & Alhifni. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Syarikah*, 8(1), 98–108. www.takaful.co.id
- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor-Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 161–176. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i2.15202>
- Widiyasari, E., & Padmanty, S. (2023a). Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA*, 7(2), 1245–1257.
- Widiyasari, E., & Padmanty, S. (2023b). Pengaruh Kemampuan Karyawan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Yupi Indo Jelly Gum Karanganyar. *Jurnal Ilmiah MEA*, 7(2), 2023.
- Wulandari, D., & Kuspriyono, T. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Depok. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 1(3), 55–71.
<https://doi.org/10.61132/jumabedi.v1i3.215>

- Yulinda, & Rozzyana. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Of Applied Managerial Accounting*, 1, 26–40.
- Yunus, M. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 12(1), 1–19.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 61–72. <http://jurnal.abulyatama.ac.id/humaniora>
- Yusuf, M., & Hendra, R. (2023). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berkelanjutan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 52–63. <https://doi.org/10.22437/bio.v8i2.17267>
- Zulfikar, A., Rosmita, & Syahlani, A. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Salmanda Jaya Utama. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(4), 144–156. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v2i4.1088>