

Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di KJPP Aditya Iskandar dan Rekan

Nadirah¹⁾ Suhartono²⁾ Ridho Jun Prasetyo³⁾

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan

nadirahajja448@gmail.com

suhartono@stiebalikpapan.ac.id

ridhojun@stiebalikpapan.ac.id

Abstract

This study intended in assessing the Leadership (X1), Work Motivation (X2), and Competency (X3) impact towards Performance (Y) from the perspective of employees at KJPP Aditya Iskandar and Partners, both individually and collectively. Data for this research were drawn from employee performance reports spanning six years, from 2018 to 2023. This quantitative study involved all employees from the KJPP technical and operational division, totaling 63 respondents. The data collection employed Non-Random Sampling, specifically judgmental sampling, and was conducted using a questionnaire. Analysis performed by using multiple linear regression. The findings imply that X1 and X2 have an insignificant impact towards Y. X3 meanwhile exerts positive significant influence. Collectively, X1, X2, and X3 positively and significantly impact Y.

Keywords: Leadership, Motivation, Performance, and Competency.

Abstrak

Studi ini berfokus pada pengujian bagaimana Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompetensi (X3) memengaruhi Kinerja (Y) dari perspektif karyawan KJPP Aditya Iskandar dan Rekan, baik secara individual maupun bersamaan. Laporan kinerja karyawan selama periode 2018-2023 digunakan sebagai sumber data utama. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini melibatkan 63 responden dari divisi teknis dan operasional. Metode purposive sampling diterapkan dalam pengambilan sampel, dan data dikumpulkan melalui kuesioner. Untuk analisis, regresi linier berganda digunakan dengan bantuan IBM SPSS versi 25. Hasil menunjukkan bahwa Kompetensi (X3) memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja (Y), sementara variabel Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) tidak menunjukkan dampak yang signifikan. Ketiga variabel secara simultan terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja (Y).

Kata kunci: Manajemen SDM, Kinerja, Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan

Pendahuluan

Revolusi industri 4.0 telah mendorong berbagai sektor industri dan bisnis untuk terus berinovasi demi menjaga keberlangsungan usahanya. Salah satu sektor yang terkena dampaknya adalah layanan penilaian publik. Layanan ini secara umum mencakup penilaian terhadap aset dan bisnis oleh pihak swasta, dengan menggunakan perhitungan dan harga pasar sebagai acuan (www.online-pajak.com). Bisnis penilaian profesional adalah bagian dari sektor industri yang terdampak, yang menuntut mereka untuk memiliki keunggulan kompetitif agar tetap mampu bersaing dengan layanan penilaian lainnya.

Kemajuan teknologi yang semakin pesat memaksa bisnis penilaian publik untuk terus beradaptasi guna memastikan keberlanjutan operasinya. Di Indonesia, bisnis jasa penilai profesional telah ada sejak 1973 dan dikenal dengan nama Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP). Permenkeu (Peraturan Menteri Keuangan) nomor 125 mendefinisikan KJPP sebagai organisasi usaha yang mendapatkan izin operasional dari Menteri Keuangan dalam rangka memfasilitasi layanan penilaian publik. Menurut data dari Pusat Pengembangan Operasi Keuangan (P2PK) Kementerian Keuangan, pada tahun 2023 tercatat ada 134 KJPP aktif yang telah mendapatkan izin usaha di bawah pengawasan Kementerian Keuangan.

Salah satu KJPP yang memiliki izin dari Kementerian Keuangan adalah KJPP Aditya Iskandar dan Rekan, didirikan pada tahun 2007 berdasarkan surat izin Depkeu (Departemen Keuangan) Republik Indonesia nomor 2080003 tahun 2007. KJPP Aditya Iskandar dan Rekan menyediakan berbagai layanan penilaian dan konsultasi, termasuk penilaian bisnis

properti, studi kelayakan, serta layanan konsultasi lainnya.

Hingga tahun 2023, KJPP Aditya Iskandar dan Rekan mempunyai sembilan cabang: Bandung, Makassar, Medan, Pekanbaru, Surabaya, Yogyakarta, Malang, Palu, dan Balikpapan, dengan total 95 karyawan.

Para karyawan memegang peran penting dalam memberikan pelayanan yang berkualitas untuk mendukung stabilitas dan perkembangan perusahaan. Perusahaan sangat bergantung pada kualitas pelayanan karyawan kepada klien mereka. Data terkait jumlah karyawan KJPP Aditya Iskandar pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Komposisi Pegawai KJPP Aditya Iskandar dan Rekan Tahun 2018-2023

DIVISI	TAHUN						Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7	
Administrasi dan Keuangan	9	10	9	10	13	15	66
Business Development	5	5	5	7	8	9	39
Teknik dan Operasional	36	44	48	47	59	63	297
UMUM	5	7	7	7	9	8	43
Total	55	66	69	71	89	95	445

Sumber: Admin HRD KJPP Aditya Iskandar dan Rekan

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa KJPP Aditya Iskandar dan Rekan memiliki 95 karyawan yang tersebar dalam 4 divisi. Divisi-divisi tersebut meliputi Administrasi & Keuangan, Pengembangan Bisnis, Teknik dan Operasional, serta Divisi Umum.

Pada periode 2018-2023, jumlah karyawan di Divisi Administrasi dan Keuangan tercatat sebanyak 15 orang. Pada tahun 2023, Divisi Pengembangan Bisnis memiliki 9 karyawan, sementara Divisi Teknik & Operasional memiliki total 63 karyawan. Terakhir, Divisi Umum

memiliki 8 karyawan dalam periode yang sama.

Setiap karyawan dari keempat divisi tersebut diharapkan mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik. Penelitian ini akan fokus pada kinerja karyawan di Divisi Teknik & Operasional, yang merupakan salah satu divisi penting di KJPP, karena divisi ini berinteraksi langsung dengan para pengguna layanan. Tanggung jawab utama dari divisi ini meliputi survei atau inspeksi aset serta pembuatan laporan penilaian. Evaluasi terhadap divisi ini dilakukan untuk memastikan kinerja karyawan tetap optimal, sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik kepada klien.

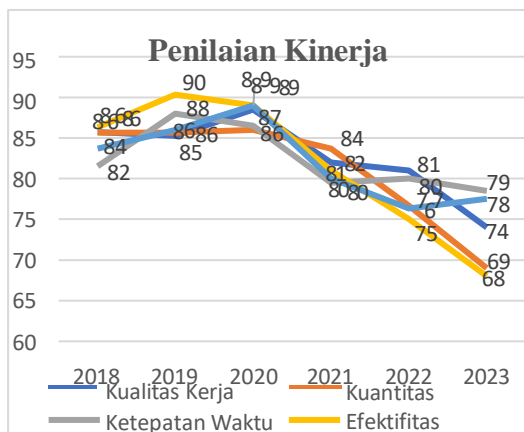
Menurut Sulaksono (2015:91), kinerja merupakan pencapaian kerja yang dapat dinilai dari kualitas, kuantitas karyawan menjalankan tugas tanggung jawabnya. Dengan demikian, kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan individu di perusahaan, dengan memperhatikan faktor-faktor seperti jumlah pekerjaan, mutu, durasi kerja, serta kemampuan bekerja sama dalam tim. Data terkait kinerja karyawan KJPP Aditya Iskandar dan Rekan dipaparkan pada grafik berikut:

Grafik 1.1, menunjukkan kinerja karyawan Divisi Teknik dan Operasional KJPP Aditya Iskandar dan Rekan menunjukkan fluktuasi pada lima indikator penilaian. Kualitas kerja mengalami peningkatan dari tahun 2018 hingga 2020, namun menurun dalam tiga tahun terakhir. Indikator kuantitas menunjukkan tren penurunan dari 2018 hingga 2023. Indikator ketepatan waktu juga fluktuatif dalam enam tahun terakhir. Untuk indikator efektivitas, terdapat penurunan pada tahun 2021-2023, sementara indikator kemandirian mengalami fluktuasi dari 2018 hingga 2023 namun masih berada dalam kategori baik.

Dari lima indikator kinerja tersebut, kualitas kerja, kuantitas, dan efektivitas mengalami penurunan yang lebih signifikan dibandingkan dengan indikator lainnya. Studi ini memfokuskan penyelidikan faktor yang menentukan kinerja karyawan KJPP Aditya Iskandar dan Rekan. Penulis menduga bahwa tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja tersebut adalah Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi.

Faktor pertama yang menjadi sorotan adalah kepemimpinan. Martoyo (2014:127) mendefinisikan kepemimpinan sebagai keseluruhan kegiatan yang ditujukan untuk memengaruhi individu lain agar bersedia berkolaborasi meraih sasaran yang disepakati. Dalam konteks ini, kepemimpinan dapat dilihat sebagai upaya strategis inividu dalam mengarahkan dan memotivasi individu lainnya dalam mencapai tujuan. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh pemimpin yang memiliki tanggung jawab dalam mengambil keputusan, memberikan arahan yang jelas, serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, peran kepemimpinan dianggap krusial dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Grafik 1.1
Kinerja karyawan KJPP Aditya Iskandar dan Rekan divisi Penilai Tahun 2018-2023



Studi pengaruh kepemimpinan pada kinerja didukung oleh Kamariah dan Lusnia Nargis (2019), menyatakan kepemimpinan memiliki dampak positif signifikan pada kinerja. Namun, ini bertentangan dengan Hasbi Aulia Ramaditya dan Aminuddin Irfan (2022), dengan menemukan yakni kepemimpinan justru memiliki dampak negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai.

Variabel kedua adalah motivasi kerja. Priansa (2014:202) menguraikan bahwa motivasi kerja melibatkan berbagai faktor yang memengaruhi perilaku individu dalam konteks pekerjaan, serta mencerminkan intensitas, arah, dan ketekunan untuk mendapatkan tujuan organisasi. Stimulus yang tepat dapat meningkatkan semangat, antusiasme, dan keikhlasan karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja yang lebih baik.

Sebuah penelitian sebelumnya oleh Firmansyah, Fadhilah Izhari, dan Cecep Haryoto (2023) menyimpulkan motivasi berdampak positif signifikan terhadap kinerja. Namun, temuan dari Darul Ilmil Fazrya dan Setyo Riyanto (2020) menyuratkan bahwa motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Faktor selanjutnya yang turut mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Sebagaimana dinyatakan oleh Wibowo (2016), kompetensi adalah kapasitas individu melakukan tugas atas dasar *softskill* dan *hardskill*, pengetahuan, dan sikap yang relevan. Dengan kata lain, kompetensi mencerminkan sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas mereka berdasarkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki.

Kompetensi karyawan dianggap sebagai salah satu elemen krusial dalam mencapai kesuksesan di perusahaan jasa. Karyawan yang memiliki kompetensi akan mampu bekerja secara lebih efisien dan efisien, dapat memberikan layanan berkualitas, berkontribusi meningkatkan

kinerja perusahaan. Studi yang dilakukan oleh Arif Hirmawan, Paulus Wardoyo, dan Adijati Utaminingsih (2022) mengungkapkan kompetensi berkontribusi positif signifikan pada kinerja. Firmansyah, Fadhilah Izhari, dan Cecep Haryoto (2023) menemukan kompetensi berdampak negatif dan tidak signifikan pada kinerja pegawai.

Berdasarkan tinjauan dari diskusi-diskusi sebelumnya, peneliti berniat mengembangkan penelitian lebih lanjut yang berjudul ‘Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di KJPP Aditya Iskandar dan Rekan.

Tinjauan Pustaka

Manajemen

Manajemen terus beradaptasi dan berkembang seiring dengan perubahan dinamika yang terjadi dalam dunia bisnis dan industri, sehingga memunculkan beragam perspektif dari para ahli. Di antara berbagai definisi yang ada, Wijaya et al. (2016:15) menggambarkan manajemen atau pengelolaan perusahaan merupakan proses yang mencakup pengaturan, pemanfaatan aset organisasi, di mana kolaborasi antar anggota sangat krusial demi meraih sasaran optimal.

Krisnandi et al. (2019:4) menjelaskan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang bersifat seni, yang meliputi aktivitas pengaturan, penyusunan, pengarahan, dan pengendalian berbagai aset dan kemampuan demi meraih sasaran yang disepakati.

Ali et al. (2020:13) menekankan manajemen merupakan perpaduan antara kreativitas dan pengetahuan, yang mencakup aktivitas pengaturan, pengelolaan, penataan, bimbingan, serta pengendalian terhadap pegawai untuk meraih sasaran organisasi.

Mulyadi et al. (2020:11) menekankan bahwa manajemen adalah proses yang

mengatur aktivitas individu dalam suatu organisasi sehingga menghasilkan dampak positif.

Sumber Daya Manusia

Berikut beberapa pandangan Sumber Daya Manusia:

Sedarmayanti (2017:3) menyatakan bahwa SDM merupakan potensi intelektual dan kemampuan berkarya yang ada pada individu, yang perlu digali, dibina, dan yang harus digali, dilatih, dan dikembangkan agar dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya demi kesejahteraan manusia.

Bukit et al. (2017:2) menjelaskan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai kapasitas individu yang berperan aktif dalam beradaptasi dan melakukan perubahan, serta menguasai keterampilan dalam mengelola aset demi tercapainya kesejahteraan yang berkesinambungan dan harmonis.

Sutrisno (2019:7) menjelaskan bahwa SDM merupakan penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan. Jumlah dan kualitas SDM harus proporsional dengan beban kerja agar tidak terjadi kekurangan atau kelebihan, serta harus memenuhi kualifikasi yang ditetapkan.

Hasibuan (2016:69) berargumen SDM merupakan suatu disiplin yang mengelola interaksi dan kontribusi pekerja untuk memastikan produktivitas yang optimal, sehingga mendukung tercapainya sasaran organisasi, individu, dan komunitas.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM memegang fungsi dan peran krusial untuk sebuah organisasi. Para ahli memberikan beragam pandangan terkait MSDM:

Sinambela (2017:9) menjelaskan bahwa MSDM merupakan upaya pengelolaan tenaga kerja yang dianggap sebagai elemen kunci perusahaan, dengan

menerapkan fungsi-fungsi manajerial dan operasional guna mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efisien.

Adamy (2016:4) menjelaskan bahwa MSDM mencakup serangkaian langkah yang diambil oleh manajemen dalam merekrut, menjaga, dan meningkatkan tenaga kerja, sehingga dapat digunakan secara optimal dan produktif untuk mencapai sasaran perusahaan.

Sadikin et al. (2020:161) mendefinisikan MSDM sebagai pendekatan strategis yang menyelaraskan pengelolaan aset paling berharga organisasi, yaitu karyawan, yang berkontribusi secara sendiri maupun berkelompok untuk mencapai sasaran perusahaan.

Bukit et al. (2017:11) menambahkan bahwa MSDM adalah sistem manajemen yang mengelola dan menyediakan SDM yang kompeten, bersedia, berkontribusi secara efektif meraih sasaran perusahaan.

Kinerja

Evaluasi terhadap keahlian dan keterampilan seseorang sering kali menghadapi tantangan dalam pengukuran langsung. Oleh karena itu, penting untuk melakukan penilaian kinerja yang mencakup aspek berbagai aspek sesuai dengan pedoman yang telah ditentukan oleh organisasi. Asesmen ini wajib dikerjakan secara adil dalam rangka memberikan informasi penting bagi manajer dalam memahami kebutuhan karyawan, mendukung keputusan promosi, dan mengevaluasi perilaku karyawan.

Studi-studi tentang definisi kinerja di antaranya:

Adamy (2016:91) mendefinisikan kinerja sebagai kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi, mencakup aspek kuantitas, kualitas, durasi hasil, kehadiran, dan sikap kooperatif.

Sulaksono (2015:91) mengungkapkan kinerja merupakan output hasil yang bisa

diraih seorang karyawan yang dapat diukur dalam menjalankan tugas dan fungsi yang diemban.

Priansa (2014:269) menyatakan kinerja meliputi output yang diraih karyawan menjalankan Amanah yang diberikan oleh organisasi.

Firdaus et al. (2022:28) menggambarkan kinerja sebagai output kerja karyawan memenuhi amanah sesuai tolok ukur dan ketentuan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Kepemimpinan

Setiap organisasi, baik formal maupun informal, tentu memiliki sasaran yang ingin diraih. Guna meraih sasaran itu, organisasi memerlukan seorang pemimpin yang mampu mengelola dan memotivasi sumber daya yang tersedia.

Samsul Arifin (2019:4) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah aktivitas yang bertujuan mempengaruhi individu dan mengubah perilaku mereka guna mencapai tujuan, baik secara individu maupun kelompok.

Martoyo (2014:127) berargumen, kepemimpinan mencakup seluruh upaya memengaruhi pihak lain untuk berkolaborasi meraih sasaran yang diinginkan.

Menurut Kartono (2014:71) kepemimpinan diartikan sebagai perpaduan antara karakteristik, pola perilaku, dan temperamen yang membuat seorang pemimpin unik dalam berhubungan dengan orang lain.

Fahmi (2016:122) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah disiplin ilmu yang mencakup cara-cara mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah elemen kunci merupakan salah satu elemen kunci berpengaruh besar dalam pencapaian

keberhasilan baik di tempat kerja maupun dalam berbagai usaha.

Priansa (2014:202) menyatakan bahwa motivasi kerja mencakup perilaku serta berbagai faktor yang mempengaruhi individu di tempat kerja, serta menggambarkan seberapa besar upaya dan konsistensi seseorang dalam meraih target organisasi.

Robbins (2016:201) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan individu untuk berusaha semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi, dengan syarat kebutuhan tertentu terpenuhi.

Sedarmayanti (2017) berargumen motivasi adalah daya pendorong individu untuk melakukan atau tidak melakukan tindakan, akibat faktor internal maupun eksternal, positif atau negatif.

Menurut Afandi (2018), motivasi merupakan kekuatan yang berasal dari dalam individu yang mendorongnya untuk beraksi dengan penuh dedikasi, sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi.

Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang esensial bagi individu dalam bidang tertentu, mencakup aspek intelektual, fisik, dan keterampilan. Kemampuan ini krusial dalam proses penilaian dan pemilihan individu untuk pekerjaan.

Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah keahlian untuk menyelesaikan tugas yang didasarkan pada keahlian teknis, pengalaman, serta perilaku yang sesuai yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan.

Dessler (2017:408) menekankan bahwa kompetensi mencakup karakteristik pribadi seperti pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, termasuk kemampuan dalam kepemimpinan.

Edison et al. (2017) berargumen, kompetensi merupakan kemampuan

seseorang melakukan tugas secara tepat, didukung oleh pengetahuan, keahlian, dan sikap yang relevan.

Spencer (2014:5) menyatakan bahwa kompetensi sebagai atribut penting terkait kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas, terkait langsung dengan mencapai kinerja optimal di tempat kerja.

Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Samsul Arifin (2019:4) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kegiatan yang bertujuan memengaruhi individu dan mengubah perilaku mereka guna mencapai tujuan, baik pada tingkat individu maupun kelompok. Martoyo (2014:127) menegaskan bahwa kepemimpinan mencakup upaya memengaruhi orang untuk bekerja sama demi mencapai tujuan bersama.

Kinerja karyawan sangat bergantung pada pemimpin yang bertugas dalam pengambilan keputusan, pengarahan, dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas. Jadi, kepemimpinan krusial untuk meningkatkan kinerja karyawan. Studi sebelumnya mengetengahkan kepemimpinan meningkatkan kinerja (Kamariah & Lusnia Nargis, 2019). Hasil menunjukkan bahwa hipotesis H1—berdasarkan persepsi Aditya Iskandar dan rekan karyawan KJPP—kepemimpinan berpengaruh positif signifikan pada kinerja.

Hubungan Motivasi Kerja pada Kinerja

Priansa (2014:202) menjelaskan bahwa motivasi kerja meliputi perilaku serta berbagai faktor yang memengaruhi

individu dalam konteks pekerjaan, termasuk intensitas, arah, dan ketekunan yang diperjuangkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Afandi (2018:23) menambahkan motivasi merupakan stimulus intrinsik seseorang yang mendorongnya melaksanakan tugas dengan sepenuh hati dan, pada akhirnya, menghasilkan hasil kerja yang berkualitas tinggi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Firmansyah et al. (2023), ditemukan motivasi berkorelasi positif signifikan pada kinerja. Karenanya, H2: Motivasi secara positif signifikan memengaruhi kinerja, menurut perspektif pegawai KJPP Aditya Iskandar & Rekan.

Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja

Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa kompetensi mengacu pada kapasitas seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan, dengan landasan perilaku yang sesuai, keahlian, serta wawasan yang memadai. Dessler (2017:408) menambahkan bahwa kompetensi mencakup karakteristik pribadi, termasuk pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu.

Pada lingkungan perusahaan, kemampuan karyawan dianggap sebagai elemen penting yang berperan dalam kesuksesan organisasi. Riset sebelumnya mengindikasikan adanya korelasi positif signifikan antara kemampuan karyawan dan kinerja (Hirmawan et al., 2022). Berdasarkan temuan ini, hipotesis yang diajukan adalah: H3: Kompetensi berdampak positif signifikan pada kinerja, menurut pandangan karyawan KJPP Aditya Iskandar & Rekan.

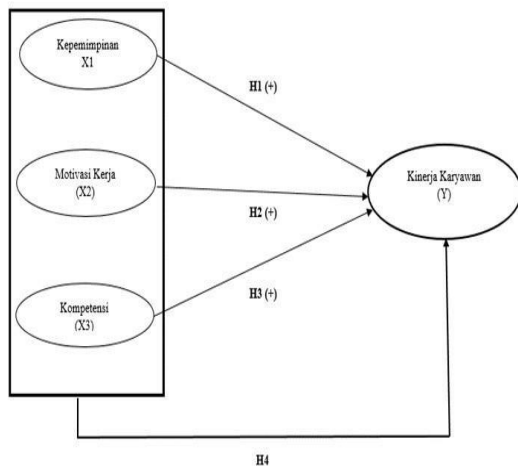
Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja

Hasil analisis teori menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi secara kolektif memengaruhi kinerja. Diharapkan bahwa peningkatan dalam ketiga faktor ini akan mendukung peningkatan performa pegawai. Kesimpulan ini juga sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah: H4: Menurut persepsi karyawan KJPP Aditya Iskandar dan Rekan, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi secara kolektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.


Kerangka Pemikiran


Sugiyono (2019:95) menjelaskan kerangka pemikiran sebagai struktur konseptual yang memetakan keterkaitan antara berbagai elemen yang dianggap relevan dalam menyelesaikan sebuah permasalahan. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan di KJPP Aditya Iskandar dan Rekan dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi. Lihat gambar berikut:

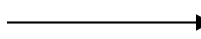
Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran





Keterangan :

 : Hubungan Simultan

 : Variabel Independen

 : Parsial

 : Simultan

 : Hubungan Simultan

Metode Penelitian

Definisi Konseptual dan Pengukuran Variabel

Definisi konseptual digunakan sebagai pedoman dasar dalam penelitian untuk memberikan arah yang jelas dan menghindari adanya perbedaan penafsiran terhadap variabel yang diteliti. Langkah ini dilakukan untuk memberikan ruang lingkup masalah, sehingga diperlukan batasan-batasan yang jelas dalam konsep penelitian ini. Penelitian ini mencakup variabel independent (kepemimpinan), motivasi, dan kompetensi, sementara variabel dependennya adalah kinerja:

1. Kinerja Karyawan (Y)

Adamy (2016:91) berargumen, kinerja merupakan ukuran kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi, yang mencakup berbagai aspek seperti jumlah dan kualitas hasil kerja, waktu penyelesaian tugas, kehadiran di tempat kerja, serta sikap kerjasama yang ditunjukkan. Sulaksono (2015:91) menjelaskan bahwa kinerja merujuk pada output yang dapat dievaluasi, baik dari aspek kuantitatif maupun kualitatif, yang dihasilkan oleh karyawan saat menjalankan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada mereka.

2. Kepemimpinan (X1)

Samsul Arifin (2019:4) berargumen kepemimpinan adalah aktivitas memengaruhi orang lain dan memodifikasi perilaku mereka untuk meraih tujuan. Sementara itu, Martoyo (2014:127) mendefinisikan

kepemimpinan sebagai serangkaian tindakan yang ditujukan untuk mendorong individu agar berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama.

3. Motivasi Kerja (X_2)

Priansa (2014:202) menjelaskan motivasi kerja mencakup tingkah laku serta berbagai faktor yang memengaruhi pegawai pada konteks pekerjaan mereka. Ini meliputi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mengejar tujuan organisasi. Afandi (2018:23) menambahkan bahwa motivasi berasal dari dalam diri individu, mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaan dengan sepenuh hati, sehingga menghasilkan hasil yang berkualitas.

4. Kompetensi (X_3)

Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas untuk menyelesaikan tugas dengan mengandalkan keahlian dan wawasan yang tepat, serta didorong oleh etos kerja yang sesuai. Dessler (2017:408) menyoroti bahwa kompetensi meliputi atribut pribadi yang tercermin dalam pengetahuan, keahlian, dan tindakan, termasuk keterampilan dalam memimpin.

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sugiyono (2019:117), populasi dapat diartikan sebagai seluruh area yang menjadi dasar generalisasi, meliputi sasaran maupun partisipan dengan karakteristik dan atribut tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulan. Dalam penelitian ini, populasi mencakup semua karyawan dari berbagai divisi di KJPP Aditya Iskandar & Rekan, dengan total sebanyak 95 orang.

Sampel

Sesuai dengan penjelasan Sugiyono (2019:81), sampel merupakan subset dari populasi dengan ciri-ciri khusus. Ukurannya ditentukan untuk memastikan bahwa sampel tersebut dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Pengumpulan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yang merupakan metode yang dipilih berdasarkan kriteria atau alasan tertentu. Sampel pada studi ini diambil dari karyawan Divisi Teknik & Operasional KJPP Aditya Iskandar & Rekan.

Penyusunan Instrument Penelitian

Sugiyono menyampaikan sampel adalah subset populasi dengan ciri-ciri spesifik (2019:81). Penentuan ukuran sampel bertujuan untuk menjamin bahwa sampel tersebut dapat mencerminkan keseluruhan populasi. Proses seleksi sampel dilakukan dengan menerapkan metode purposive sampling, yaitu suatu teknik seleksi yang berdasarkan pada kriteria spesifik. Studi ini melakukan sampling pada pegawai di Divisi Teknik & Operasional KJPP Aditya Iskandar & Rekan.

Data dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini memanfaatkan data kuantitatif yang terukur dan dapat dihitung. Data mencakup informasi primer, yang diperoleh secara langsung melalui tanya jawab/survei, serta informasi sekunder yang diambil dari berbagai sumber, seperti buku, literatur, penelitian sebelumnya, dan referensi lainnya.

Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif

Sugiyono (2019:35) memaparkan statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi atau ringkasan tentang variabel independent dan

dependen, tanpa membandingkannya dengan variabel lainnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan mendahului analisis regresi linier berganda, agar menjamin model estimasi yang diterapkan akurat dan optimal. Pengujian ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

Analisis Linear Berganda

Ghozali (2018:47), pengujian ini berfungsi menentukan arah serta sejauh mana dampak yang diberikan oleh variabel bebas pada variabel terikat. Model regresi linier yakni:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

di mana:

- Y adalah kinerja karyawan,
- X1 merujuk pada kepemimpinan,
- X2 mewakili motivasi kerja, dan
- X3 menunjukkan kompetensi.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial berfungsi menganalisis dampak tiap variabel bebas pada variabel dependen. Apabila nilai thitung melebihi ttabel dan p-value kurang dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh signifikan pada variabel terikat.

Uji Simultan (Uji F)

Sugiyono (2019:247) menjelaskan bahwa uji Simultan bertujuan menilai dampak parallel semua variabel bebas terhadap variabel terikat, memberikan gambaran menyeluruh tentang hubungan antar variabel.

Uji Koefisien Korelasi (r²)

Sugiyono (2019:224) mendefinisikan koefisien korelasi sebagai indikator seberapa kuat hubungan antar variabel.

Nilai r² bervariasi antara -1 hingga 1. nilai mendekati 1 berarti korelasi sangat kuat.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Ghozali (2018) menunjukkan bahwa R² menghitung banyaknya "variasi" pada variabel terikat dalam variabel bebas. Nilai R² yang lebih tinggi menunjukkan bahwa lebih banyak variasi dapat dijelaskan, sehingga model regresi menjadi lebih baik dalam menangkap hubungan antar beberapa variabel itu.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas

Uji coba melibatkan 63 responden. Variabel yang diuji mencakup variabel independen seperti penempatan, beban, motivasi, serta variabel terikat. Pengujian validitas berfungsi menjamin instrumen yang dipakai mampu mengukur hasil penelitian. Proses tes validitas melibatkan perbandingan antara nilai rhitung dan rtabel. Kriteria penilaian validitas menyatakan bahwa jika rhitung lebih besar dari rtabel, akibatnya instrumen itu dapat dianggap sah. Studi ini n = 63 – 3, diperoleh nilai rtabel = 0.250.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,437	0,250	0,05	Valid
	X1.2	0,652			Valid
	X1.3	0,704			Valid
	X1.4	0,813			Valid
	X1.5	0,835			Valid
	X1.6	0,801			Valid
	X1.7	0,661			Valid
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,463	0,250	0,05	Valid
	X2.2	0,759			Valid
	X2.3	0,752			Valid
	X2.4	0,893			Valid
	X2.5	0,857			Valid
	X2.6	0,859			Valid
	X2.7	0,785			Valid

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig	Keterangan
	X2.8	0,782			Valid
	X2.9	0,741			Valid
	X2.10	0,622			Valid
Kompetensi (X3)	X3.1	0,487	0,250	0,05	Valid
	X3.2	0,708			Valid
	X3.3	0,713			Valid
	X3.4	0,840			Valid
	X3.5	0,862			Valid
	X3.6	0,837			Valid
	X3.7	0,734			Valid
	X3.8	0,595			Valid
	X3.9	0,319			Valid
	Kinerja (Y)	Y.1			0,720
Y.2		0,690	Valid		
Y.3		0,761	Valid		
Y.4		0,760	Valid		
Y.5		0,687	Valid		
Y.6		0,768	Valid		
Y.7		0,794	Valid		
Y.8		0,697	Valid		
Y.9		0,622	Valid		
Y.10		0,520	Valid		
Y.11		0,627	Valid		

Sumber: Data diolah melalui program SPSS 25.0

Berdasarkan tabel uji validitas di atas, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid. Nilai *Pearson Correlation* untuk setiap pernyataan menunjukkan hasil positif > dari nilai r tabel yakni 0,250.

Hasil Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas, analisis koefisien alpha digunakan sebagai metode untuk mengevaluasi keandalan instrumen. Menurut Sugiyono (2019:130), sebuah instrumen dianggap dapat diandalkan jika Cronbach Alpha mencapai 0,60 atau lebih. Dalam penelitian ini, koefisien reliabilitas yang dijadikan acuan adalah 0,60. Setelah mengukur koefisien alpha, hasilnya dibandingkan dengan tabel reliabilitas, ditampilkan pada Tabel 4.8:

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

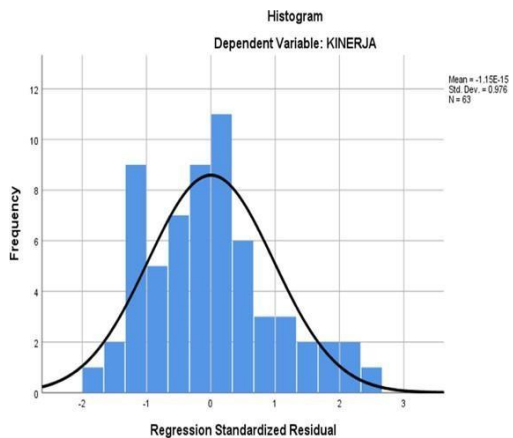
No	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Cronbach Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan (X ₁)	0,775	0,60	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X ₂)	0,776		Reliabel
3	Kompetensi (X ₃)	0,766		Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,766		Reliabel

Sumber: Data diolah melalui program SPSS 25.0

Tabel 4.8 memperlihatkan hasil uji reliabilitas untuk angket kepemimpinan (X₁) sebesar 0,775, motivasi kerja (X₂) sebesar 0,776, kompetensi (X₃) sebesar 0,766, dan kinerja (Y) juga sebesar 0,766. Semua nilai Cronbach Alpha untuk variabel tersebut berada di atas 0,60, sehingga instrumen ini dianggap reliabel dan layak digunakan untuk pengukuran dalam penelitian ini.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menganalisis distribusi data menggunakan grafik histogram dan P-P plot. Output SPSS berupa visualisasi grafik ini dapat diamati pada Gambar 4.2 dan 4.3 untuk mengevaluasi apakah data memenuhi asumsi normalitas:

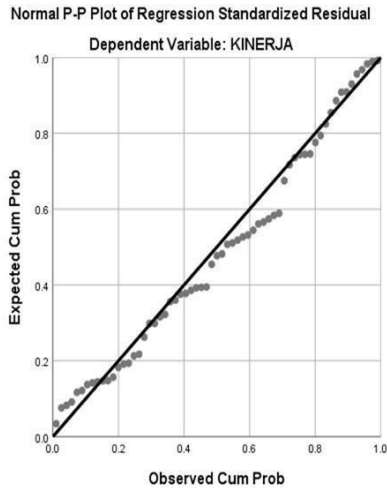


Sumber: SPSS 25.0

Gambar 4.2
Pengujian Normalitas Histogram
Grafik 4.2 menampilkan data hasil penelitian menyebar secara normal. Titik-

titik data mengikuti garis lurus pada plot P-P, yang menandakan bahwa kita bisa lanjutkan analisis regresi.

Gambar 4.3
Pengujian Normalitas P-P Plot



Sumber: SPSS 25.0

Gambar 4.3 juga menunjukkan bahwa distribusi data bersifat normal, sesuai dengan pola yang terlihat pada grafik histogram. Ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Berdasarkan grafik tersebut terlihat data residual juga menunjukkan normalitas.

Meskipun grafik histogram dan P-P plot memberikan indikasi visual mengenai distribusi data, perlu dilakukan uji statistik yang lebih formal untuk memastikan normalitas data. Salah satunya uji Kolmogorov-Smirnov (K-S).

Tabel 4.9
Uji K-S

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.61123061
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.055
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.069 ^c

Sumber: SPSS 25.0

Terlihat pada Tabel 4.9, nilai signifikansi (Asymp. Sig.) = 0,69

menunjukkan data menyebar secara normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Untuk mengidentifikasi apakah terdapat multikolinieritas, analisis ini menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF). Untuk detail lebih lanjut, lihat Tabel 4.10 di bawah ini:

Model	Coefficients ^a					
	Zero-order	Correlations		Collinearity Statistics		
		Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)					
	KEPEMIMPINAN	.281	.165	.150	.887	1,128
	MOTIVASI KERJA	.238	.136	.123	.920	1,087
	KOMPETENSI	.392	.306	.288	.863	1,159

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data SPSS 25.0

Tabel 4.10 menyajikan hasil uji multikolinieritas sebagai berikut:

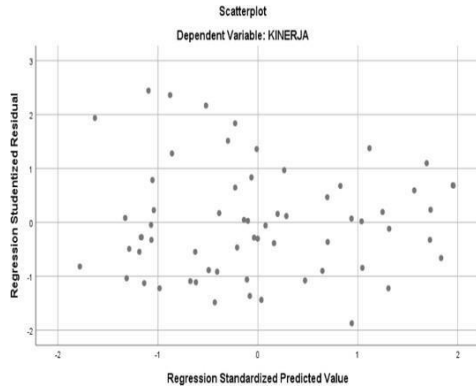
- Nilai VIF untuk variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi masing-masing adalah 1,128, 1,087, dan 1,159, yang semuanya berada di bawah angka 10. Ini membuktikan tidak ada hubungan multikolinieritas di antara variabel bebas.
- Nilai tolerance untuk kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi adalah 0,887, 0,920, dan 0,863, yang semuanya > 0,10. Ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak mengalami masalah multikolinieritas.

Hasil Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi ketika varians residual tidak konsisten di seluruh observasi. Model regresi yang baik diharapkan tidak menghadapi masalah ini. Dalam studi ini, uji heteroskedastisitas

dilakukan menggunakan scatterplot, ditunjukkan pada gambar berikut:

Gambar 4.4
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: SPSS 25.0

Berdasarkan Gambar 4.4, terlihat bahwa data tersebar secara acak non pola. Sebaran tersebut tampak berada di atas dan di bawah sumbu Y, yang menandakan bahwa tidak ada indikasi heteroskedastisitas menurut hasil uji scatterplot.

Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk melihat apakah ada hubungan antara kesalahan (error) pada periode t dan kesalahan pada periode sebelumnya (t-1) dalam model regresi. Jika terdapat korelasi, itu berarti autokorelasi ada.

Tabel 4.11
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,444 ^a	,197	,156	3,702	2,008

Sumber: data diolah SPSS 25.0

Nilai Durbin-Watson yang diperoleh adalah 2.008. Dengan jumlah sampel sebanyak 63 dan tiga variabel independen, nilai dU adalah 1.6932, sedangkan 4 - dU adalah 2.3068. Karena nilai 1.6932 < 2.008 < 2.3068, maka dapat disimpulkan

bahwa model regresi ini tidak menunjukkan adanya autokorelasi, baik positif maupun negatif.

Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Menilai dampak kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi pada kinerja pegawai berdasarkan persepsi mereka, studi regresi linier multivariat dilakukan. Data dikoleksi dengan angket dari responden di Divisi Teknik dan Operasional dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25. Rekap data ditunjukkan pada table di bawah ini:

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients	Standard Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.	
						B
1	(Constant)	19,6	7,54		2,60	,01
		48	2		5	2
	KEPEMIMPI	,234	,183	,159	1,28	,20
	NAN				2	5
	MOTIVASI	,111	,105	,128	1,05	,29
	KERJA				2	7
	KOMPETEN	,409	,166	,310	2,46	,01
	SI				7	7

Sumber: data diolah SPSS 25.0

Tabel 4.16 menunjukkan output olah data analisis regresi linier berganda:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 19,648 + 0,234X_1 + 0,111X_2 + 0,409X_3 + e$$

Di mana:
 α adalah Konstanta
 X1 adalah Kepemimpinan
 X2 adalah Motivasi Kerja
 X3 adalah Kompetensi

e adalah Error

Model regresi yang diterapkan menjelaskan dampak kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi pada kinerja pegawai. Berikut adalah interpretasinya:

1. **α sebesar 19,648** mengindikasikan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi tidak berubah (nol), kinerja karyawan diperkirakan mencapai 19,648. Ini menunjukkan bahwa kinerja divisi teknik dan operasional adalah 19,648 dalam keadaan tanpa pengaruh dari variabel bebas.
2. **Koefisien regresi X1 yakni 0,234** yang berarti setiap peningkatan satu poin dalam kepemimpinan diharapkan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,234 poin, di mana anggapan variabel lain tidak berubah.
3. **Koefisien regresi X2 yakni 0,111** berarti bahwa setiap kenaikan satu poin dalam motivasi kerja diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai sejumlah 0,111 poin, asalkan variabel lain tidak berubah.
4. **Koefisien regresi kompetensi (X3) yakni 0,409** yang berarti setiap peningkatan satu poin kompetensi otomatis mengakibatkan kinerja pegawai naik senilai 0,409 poin, di mana anggapan variabel lain tidak berubah.

Hasil Uji Parsial (Uji t)

T-test digunakan guna mengevaluasi dampak setiap variabel bebas pada variabel terikat. Keputusan diambil mempertimbangkan tingkat signifikansi pada tingkat 0,05, sebagaimana disajikan table berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji Parsial (t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19,648	7,542		2,605	,012
	KEPEMIMPINAN	,234	,183	,159	1,282	,205
	MOTIVASI KERJA	,111	,105	,128	1,052	,297
	KOMPETENSI	,409	,166	,310	2,467	,017

a. Pengujian Hipotesis (H1)

Hasil uji t yang mengevaluasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai thitung sebesar 1,282, yang lebih kecil dari ttabel (2,000), dengan tingkat signifikansi sebesar 0,205. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, H0 diterima dan H1 ditolak. Artinya, secara parsial, kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Untuk pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai thitung sebesar 1,052, yang juga lebih kecil dari ttabel (2,000), dengan nilai signifikansi sebesar 0,297. Karena nilai signifikansi > 0,05, H0 disetujui dan H1 tidak disetujui. Hal ini mengindikasikan bahwa secara terpisah, motivasi kerja tidak memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian Hipotesis (H3)

Pada variabel kompetensi, diperoleh nilai thitung sebesar 2,467 > ttabel (2,000),

nilai signifikansi = 0,017. Ini berarti H1 disetujui dan H0 tidak disetujui, yang menyiratkan bahwa kompetensi memiliki efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan, atau F-test, bertujuan mengecek apakah beberapa variabel yang bebas bisa memengaruhi variabel yang terikat. Uji ini dilakukan dengan bantuan program SPSS. Model dianggap valid jika nilai signifikansi berada di bawah 0,05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi melebihi 0,05, model tersebut dianggap tidak sesuai untuk digunakan dalam analisis.

Untuk menentukan nilai F, digunakan derajat bebas dengan rumus:

- df pembilang = $k - 1$
- df penyebut = $n - k$

Dengan jumlah sampel (n) sebanyak 63 dan variabel (k) sejumlah 4, diperoleh:

1. df pembilang = $4 - 1 = 3$
2. df penyebut = $63 - 4 = 59$

Nilai Ftabel pada taraf signifikansi 0,05 untuk df (3, 59) adalah 2,76.

Uji f menunjukkan hasil yang tercantum dalam tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.18

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	198,062	3	66,021	4,818
	Residual	808,541	59	13,704	
	Total	1006,603	62		

Melihat Tabel 4.18, nilai Fhitung tercatat sebesar 4,818, yang lebih tinggi

dari Ftabel yang berada di angka 2,76, dengan tingkat signifikansi 0,005. Ini berarti kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai.

Hasil Uji Koefisien Korelasi (r^2)

Koefisien korelasi berfungsi untuk menilai seberapa besar keterkaitan variabel independen, yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi, dengan variabel dependen yang merupakan kinerja karyawan. Hasil perhitungan nilai korelasi ditampilkan pada Tabel 4.19 berikut ini:

Tabel 4.19
Hasil Uji r^2

Model Summary ^b					
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	,444 ^a	,197	3,702	2,008	

Sumber: data diolah SPSS versi 25.0

Terlihat nilai korelasi (r) yang diperoleh adalah 0,444, yang berada dalam kategori hubungan sedang, yaitu di rentang 0,400 - 0,599.

Hasil uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menggambarkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Lihat Tabel 4.20:

Tabel 4.20
Hasil Uji R^2

Model Summary ^b					
Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	,444 ^a	,197	3,702	2,008	

Sumber: data diolah SPSS versi 25.0

Dalam Tabel 4.20, nilai R^2 tercatat sebesar 0,197, artinya 19,7% perubahan kinerja karyawan terkait dengan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi. Sedangkan 80,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Pembahasan

Setelah dilakukan pengujian, berikut pembahasan terkait hipotesis:

1. Hubungan Kepemimpinan pada Kinerja Karyawan

Temuan pengujian mengindikasikan bahwa kepemimpinan tidak memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja berdasarkan persepsi karyawan Divisi Teknik dan Operasional KJPP Aditya Iskandar & Rekan. Ini berarti Hipotesis 1 ditolak. Hal ini konsisten dengan penelitian Kamariah et al. (2019). Nilai *t*-hitung sebesar 1,282 lebih kecil dari *t*-tabel (2,000), dengan signifikansi 0,205.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi juga tidak menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H2 tidak diterima. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi tidak selalu memastikan peningkatan kinerja karyawan. Nilai *t*-hitung sebesar 1,052 lebih kecil dari *t*-tabel (2,000), dan tingkat signifikansi 0,297.

3. Pengaruh Kompetensi Pada Kinerja

Di sisi lain, kompetensi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan dalam kompetensi pegawai diharapkan dapat mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini mendukung Hipotesis 3, di mana nilai

t-hitung sebesar 2,467 melebihi *t*-tabel 2,000, dengan tingkat signifikansi 0,017.

4. Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi secara kolektif memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini berarti ketiga faktor ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Beberapa temuan bisa disampaikan berikut ini:

1. Secara terpisah, kepemimpinan (X1) tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja yang diharapkan di KJPP Aditya Iskandar & Rekan, sehingga Hipotesis H1 ditolak. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak secara otomatis meningkatkan kinerja pegawai.
2. Secara terpisah, **motivasi kerja** (X2) juga tidak memiliki dampak berarti terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis H2 ditolak. Motivasi kerja yang tinggi tidak menjamin peningkatan kinerja pegawai.
3. Secara terpisah, **Kompetensi** (X3) memiliki dampak positif dan berarti pada kinerja pegawai, sehingga Hipotesis H3 diterima. Meningkatkan kompetensi karyawan diyakini dapat memperbaiki kinerja mereka secara keseluruhan.
4. Secara simultan, **kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi**

memberikan dampak signifikan pada kinerja pegawai, karenanya H4 terpenuhi. Kombinasi dari ketiga variabel ini berkontribusi terhadap peningkatan kinerja di perusahaan..

Saran

Melalui hasil analisis dan temuan yang didapatkan, serangkaian rekomendasi yang dapat diajukan untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan di KJPP Aditya Iskandar & Rekan adalah sebagai berikut:

1. **Penguatan Kerja Sama Tim**
Didasarkan pada hasil analisis variabel kinerja, perusahaan sebaiknya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam pemecahan masalah secara kolektif. Implementasi sistem kerja tim akan memperkuat kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas.
2. **Manajemen Waktu yang Efektif**
Disarankan agar perusahaan memberikan target waktu yang jelas untuk setiap pekerjaan. Dengan adanya tenggat waktu yang terukur, karyawan diharapkan dapat mengelola waktu dengan lebih efisien, sehingga hasil pekerjaannya meningkat

Berdasarkan analisis variabel kompetensi, rekomendasi lainnya meliputi:

1. **Peningkatan Kepercayaan Diri dan Pengambilan Keputusan:** Karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan yang mendorong pengembangan kompetensi, terutama dalam aspek kepercayaan diri dan pengambilan keputusan. Dengan kepercayaan diri yang lebih baik, karyawan dapat lebih efektif dalam mengambil keputusan dan meningkatkan kinerja mereka.
2. **Pengembangan Kompetensi Teknis:** Perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan teknis yang lebih intensif untuk membantu karyawan

mengembangkan keterampilan yang relevan dengan tugas mereka. Peningkatan kompetensi ini akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan..

Daftar Rujukan

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)*. Unimal Press.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. UISU Press.
- A.M, Sudirman. (2016). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Rajawali.
- Arifin, S. (2019). Pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1).
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian* (10th ed.). Rineka Cipta.
- Bambang, & Lina. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Raja Grafindo.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Zahir Publishing.
- Bungin, B. (2013). *Metode Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi*

- Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran* (1st ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Candra, W., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Perdana Publishing.
- Danang, S. (2018). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. PT Refika.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Firdaus, & Norawati, S. (2022). Peran motivasi sebagai pemoderasi pada korelasi kinerja karyawan. *Adab CV*.
- Firmansyah, F., Izhari, F., & Haryoto, C. (2023). The effect of competency and motivation on performance with job satisfaction as an intervening variable at Kjpp Abdullah Fiantoro and partners. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 86–94.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* (9th ed.). Universitas Diponegoro Press.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Komunikasi*. BPF.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hirmawan, A., Wardoyo, P., & Utaminingsih, A. (2022). Kompetensi dan burnout terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kualitas kerja. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 15(3), 222.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2018). *Kompetensi Plus*. PT Gramedia.
- Ilmil, D., & Riyanto, S. (2020). Influence of work motivation, organizational culture, and quality of work life on employee performance at Kjpp Ayon Suherman and partners. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 22(6), 58–63.
- Kamariah, L. N. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo (Persero) Cabang Palembang. *Jurnal Kompetitif*, 8(2), 117–128.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori & Praktik*. PT Rajagrafindo Persada.
- Krisnandi, H., Efendi, S., & Sugiono, E. (2019). *Pengantar Manajemen: Panduan Menguasai Ilmu Manajemen*. LPU-UNAS.
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi* (4th ed.). Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Evaluasi Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Revised ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif* (9th ed.). PT Remaja Rosdakarya.

- Nawawi, H. F. (2015). *Dasar-dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Priyanto, D. (2017). *Belajar Alat Analisis Data dan Cara Pengelolaannya dengan SPSS Praktis dan Mudah Dipahami*. Gava Media.
- Ramaditya, H. A., & Irfani, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan efektivitas komunikasi terhadap kinerja karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 10–17.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*. Murai Kencana.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen* (B. Sabran & D. B. Priyatna, Eds.; Vol. 1). Erlangga.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM: Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2018). *Teori dan Penempatan Kepemimpinan*. Rineka Cipta.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supranto, J. (2016). *Statistik Teori dan Aplikasi* (8th ed.). Erlangga.
- Supriyadi, E. (2017). *SPSS + Amos*. In Media.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). PT Rajagrafindo Persada.
- Widodo, S. E. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.