

The Effect Of Training, Work Motivation, And Leadership Style On Employee Performance At Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Pematang Siantar Branch Office

Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematang Siantar

Erik Samola Sinaga ¹, Laura Lahindah ²

^{1,2}) Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Harapan Bangsa, Bandung, Indonesia

Email: ¹ erik01sinaga@gmail.com, ² laura@ithb.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [01 Juli 2025]

Revised [02 Agustus 2025]

Accepted [04 Agustus 2025]

KEYWORDS

Training, Work Motivation, Leadership Style, Employee Performance, BRI.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial maupun simultan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematang Siantar. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 126 responden yang terdiri dari berbagai jabatan, seperti marketing, customer service, teller, dan back office. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel independen tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F-hitung sebesar 10,106 > F-tabel 2,68 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan yang terstruktur, motivasi kerja yang tinggi, serta kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas pegawai. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu secara konsisten memperkuat pelatihan, membangun motivasi internal, dan menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif guna mengoptimalkan kinerja karyawan dalam menghadapi tantangan kerja yang dinamis.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of training, work motivation, and leadership style on employee performance, both partially and simultaneously, at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Pematang Siantar Branch Office. The research method used was a quantitative approach with multiple linear regression analysis. The sample size for this study was 126 respondents, consisting of various positions, such as marketing, customer service, tellers, and back office. The analysis results indicate that partially, training, work motivation, and leadership style have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, these three independent variables also significantly influence performance. This is indicated by the calculated F-value of 10.106 > F-table 2.68 and a significance level of 0.000 < 0.05. These findings confirm that structured training, high work motivation, and effective leadership can improve employee quality and productivity. This study implies that organizations need to consistently strengthen training, build internal motivation, and implement adaptive leadership styles to optimize employee performance in facing dynamic work challenges.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja individu yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi (Sinambela, 2021). SDM yang potensial dan berkualitas menjadi modal dasar keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu mendorong, mengarahkan, dan mengelola pegawainya agar mampu mengembangkan potensi secara optimal.

Salah satu tantangan umum yang dihadapi organisasi adalah menciptakan pegawai dengan kinerja optimal. Kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang mencerminkan sejauh mana mereka memenuhi target organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada sikap kerja yang positif dan sistem pengelolaan yang memperhatikan faktor-faktor penentu.

Menurut Moeheriono (2012), kinerja menggambarkan tingkat pencapaian sasaran organisasi. Campbell dkk. (1993) dalam Teori Kinerja menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Kemampuan dapat ditingkatkan melalui pelatihan, motivasi muncul dari dorongan internal individu, dan lingkungan kerja termasuk suasana kerja serta gaya kepemimpinan atasan. Jika salah satu dari ketiga faktor ini terganggu, maka kinerja pegawai cenderung menurun.

Peningkatan kinerja pegawai tidak hanya penting bagi perusahaan, tetapi juga menjadi kebutuhan pegawai untuk pengembangan diri dan karier (Wilson Bangun, 2012). Oleh karena itu, sistem manajemen kinerja yang adil dan terstruktur menjadi krusial. Kinerja pegawai secara kuantitas dan kualitas mencerminkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Astawa dkk., 2020; Ghozali, 2017).

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa keuangan dan memiliki jaringan luas di seluruh Indonesia. Hingga akhir 2024, BRI memiliki 449 Kantor Cabang dan lebih dari 13.000 unit ATM, termasuk beberapa kantor di luar negeri.

Salah satu unit kerja BRI adalah Kantor Cabang Pematangsiantar yang berlokasi di Jl. Merdeka No. 02, Kota Pematangsiantar. Kantor cabang ini membawahi 1 Kantor Cabang Pembantu, 1 Kantor Kas, dan 14 Kantor Unit yang tersebar di Kota Pematangsiantar dan Kabupaten Simalungun. Mengingat persaingan bisnis perbankan yang semakin ketat, perhatian terhadap kualitas SDM menjadi semakin penting untuk menjaga dan meningkatkan daya saing bank di tengah dinamika industri keuangan.

Tabel 1. Kinerja Bisnis Mikro BRI KC Pematangsiantar Tahun 2024

Indikator Kinerja	Capaian Total (%)	Unit Kerja yang Tidak Mencapai Target
Outstanding Pinjaman Mikro	94,47%	13 dari 14 unit kerja (kecuali Unit Panei Tengah: 103,09%)
Kolektibilitas Dalam Pengawasan Khusus (DPK)	124,34%	Unit Bangun (88,43%)
Kolektibilitas Non-Performing Loan (NPL)	153,11%	Unit Bangun (97,21%)
Simpanan Mikro	103,52%	Unit Bangun (97,97%), Unit Serbelawan (97,47%)
Recovery DH & Pendapatan Klaim Asuransi	102,77%	Unit Perluasan (76,54%), Unit Keraasaan (68,02%), Unit Pasar Horas (67,24%)
Recovery Daftar Hitam (DH) Mikro	49,02%	Seluruh unit (14 unit kerja tidak ada yang mencapai 100%)

Sumber: Laporan Tahunan Dan Laporan Keuangan BRI KC Pematang Siantar 2024

Berdasarkan laporan kinerja tahun 2024, terdapat enam indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja bisnis mikro di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematangsiantar. Hasil yang ditampilkan menunjukkan bahwa capaian kinerja antar unit kerja berbeda-beda, ada yang sudah baik dan ada pula yang masih perlu ditingkatkan, yaitu Outstanding Pinjaman Mikro, hanya mencapai 94,47% dari target. Artinya, masih di bawah harapan. Dari 14 unit kerja, hanya Unit Panei Tengah yang berhasil melampaui target dengan capaian 103,09%, Kolektibilitas Dalam Pengawasan Khusus (DPK), menunjukkan hasil cukup baik, yaitu 124,34%. Namun, Unit Bangun tidak mencapai target, hanya mendapatkan 88,43%.

Sedangkan indikator Non Performing Loan (NPL), kinerja secara total sangat baik dengan capaian 153,11%. Tetapi masih ada Unit Bangun belum memenuhi target dengan capaian 97,21%, Simpanan Mikro, yang berhasil mencapai 103,52%. Meskipun demikian, dua unit kerja yaitu Bangun dan Serbelawan masih belum mencapai target, Recovery DH dan Pendapatan Klaim Asuransi Mikro, juga menunjukkan hasil yang cukup baik secara keseluruhan, yaitu 102,77%. Namun, ada tiga unit kerja yang belum mencapai target, yaitu Perluasan, Keraasaan, dan Pasar Horas, dan Recovery Daftar Hitam (DH) yang menunjukkan hasil paling rendah, hanya sebesar 49,02%. Tidak ada satu pun unit kerja yang berhasil mencapai target pada indikator ini.

Dengan demikian meskipun beberapa indikator menunjukkan kinerja yang baik, masih terdapat masalah serius dalam beberapa unit, terutama dalam hal penyaluran pinjaman dan pemulihan pinjaman bermasalah. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap pelatihan pegawai, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan agar kinerja ke depan dapat lebih ditingkatkan.

Permasalahan yang terjadi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematangsiantar menunjukkan adanya kesenjangan antara target kinerja yang telah ditetapkan dengan pencapaian aktual pegawai. Berdasarkan laporan Key Performance Indicator (KPI) Kinerja Mikro tahun

2024, dari enam indikator utama, terdapat dua indikator yang belum mencapai target, yaitu kinerja outstanding pinjaman mikro yang hanya tercapai sebesar 94,47% dan kinerja recovery daftar hitam (DH) mikro yang hanya tercapai sebesar 49,02%. Capaian yang belum optimal ini mencerminkan adanya masalah mendasar dalam pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa salah satu penyebab utama belum tercapainya target adalah pelatihan yang belum berjalan secara maksimal. Banyak pegawai belum memahami strategi pemasaran pinjaman secara menyeluruh, sehingga belum mampu merancang target harian yang sesuai untuk mencapai target bulanan. Padahal, pelatihan yang tepat sangat diperlukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Selain pelatihan, motivasi kerja juga menjadi persoalan penting. Ditemukan bahwa masih ada pegawai yang kurang bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Motivasi yang rendah dapat berdampak langsung terhadap performa kerja pegawai dan berujung pada menurunnya produktivitas serta pencapaian target.

Faktor lain yang juga turut memengaruhi adalah gaya kepemimpinan yang belum sesuai dengan situasi di lapangan. Pemberian tugas ganda (multitugas) tanpa mempertimbangkan kapasitas dan kondisi pegawai menyebabkan beban kerja yang tinggi dan berdampak pada turunnya efektivitas kerja. Gaya kepemimpinan yang kurang adaptif seperti ini tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan teori kinerja yang dikemukakan oleh Campbell dan kawan-kawan (1993), pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja (termasuk kepemimpinan) merupakan tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara lebih dalam bagaimana ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematangsiantar. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perumusan kebijakan strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kualitas manajerial yang sesuai dengan tuntutan dan tantangan saat ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Moeheriono (2012), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Campbell et al. (1993) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja. Kinerja pegawai dapat dilihat dari aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap pegawai agar dapat menjalankan tugas dengan lebih baik. Menurut Simamora (2004), pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan keahlian teknis dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Kusuma, Swasto, dan Musadieg (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan yang tepat sasaran dapat membentuk pegawai yang kompeten dan siap menghadapi perubahan lingkungan kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri seseorang atau dari luar yang memengaruhi semangat, gairah, dan keinginan untuk bekerja lebih baik. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja dengan optimal, sedangkan motivasi yang rendah dapat menurunkan produktivitas. Hasibuan (2017) menambahkan bahwa motivasi dapat berupa motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri) dan ekstrinsik (dorongan dari lingkungan luar), seperti insentif, penghargaan, dan suasana kerja.

Gaya Kepemimpinan

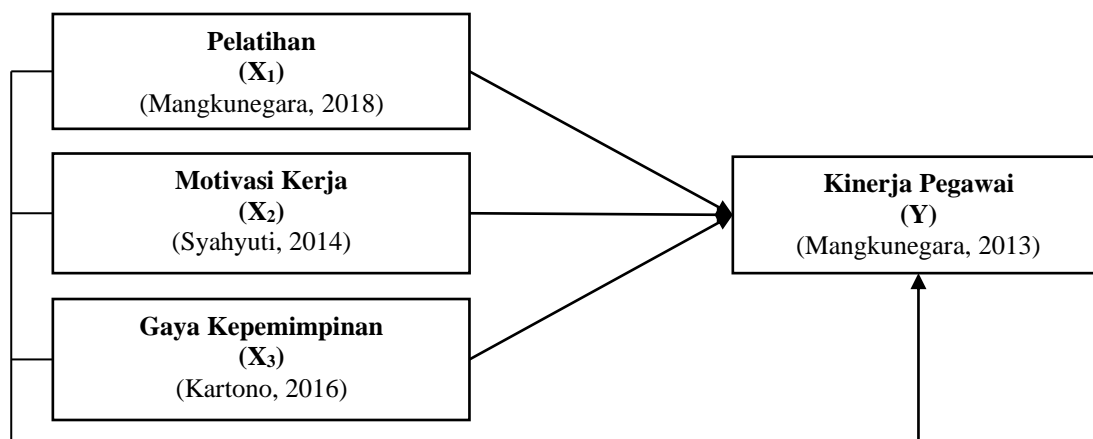
Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi

pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangkitkan semangat kerja pegawai. Kartono (2008) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi organisasi dan karakteristik pegawai yang dipimpinnya.

Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini mengacu pada penjelasan konseptual mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti berdasarkan teori (Sugiyono, 2013). Dalam era globalisasi yang ditandai dengan perubahan cepat, organisasi dituntut untuk melakukan penyesuaian di berbagai aspek. Salah satu elemen penting dalam keberhasilan organisasi adalah sumber daya manusia, karena kunci sukses tidak hanya bergantung pada teknologi dan modal, tetapi juga pada kualitas kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang optimal sangat diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, dan hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan.

Gambar 1. Kerangka Berfikir Regresi Linear Berganda



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematangsiantar. Pendekatan kuantitatif didasarkan pada paradigma positivisme, yang meneliti populasi atau sampel tertentu menggunakan alat analisis statistik untuk menguji hipotesis (Sugiyono, 2022).

Penelitian dilaksanakan pada Januari hingga Juni 2025 di Jl. Merdeka No. 02 Pematangsiantar dengan populasi sebanyak 126 pegawai, dan sampel sebanyak 126 responden yang dipilih secara simple random sampling berdasarkan rumus Slovin (Sugiyono, 2022). Sampel terdiri dari berbagai posisi jabatan seperti manajer, supervisor, AO, CS, dan teller, dengan kriteria memiliki keterlibatan langsung dalam proses pelatihan, kepemimpinan, dan motivasi kerja. Sumber data terdiri dari data primer melalui kuesioner dan data sekunder berupa jurnal, artikel, serta dokumen terkait (Arikunto, 2006).

Instrumen disusun berdasarkan empat variabel: pelatihan (X1), motivasi kerja (X2), gaya kepemimpinan (X3), dan kinerja pegawai (Y), yang masing-masing diukur menggunakan indikator yang relevan dan skala Likert (Sugiyono, 2022). Uji validitas dilakukan dengan metode Corrected Item-Total Correlation dan reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, di mana nilai yang valid jika $r \geq 0,30$ dan reliabel jika nilai $\alpha > 0,60$ (Purnomo, 2016). Sebelum uji regresi linear berganda, data diuji asumsi klasik meliputi uji normalitas (dengan Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (dengan scatterplot dan uji Glejser), serta uji multikolinearitas (dengan nilai Tolerance dan VIF) (Purnomo, 2016). Uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap kinerja secara parsial, uji F untuk melihat pengaruh simultan, dan uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kontribusi ketiga variabel bebas terhadap kinerja pegawai (Purnomo, 2016). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan kerja perbankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Uji validitas dilihat dari nilai *Corrected Item-Total Correlation*, *Corrected Item-Total Correlation* adalah uji validitas dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor totalnya. Pengujian validitas item ini dilakukan pada tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Item dapat dikatakan valid jika nilai korelasi total (r) atau nilai *Corrected Item-Total Correlation* $\geq 0,30$.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk dari variabel penelitian yang diukur dapat dikatakan reliabel jika memenuhi nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

Tabel 2. Uji Validitas Dan Reliabilitas Item-Total Statistics

Variabel	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha
Pelatihan (X1)	71.9291	26.400	.704	.781
	72.2047	28.164	.608	.790
	72.1890	28.520	.326	.811
	72.6299	30.235	.474	.801
	71.5276	30.378	.329	.806
Motivasi Kerja (X2)	71.5906	30.704	.695	.807
	71.5276	31.188	.472	.813
	71.8268	30.684	.642	.810
	72.1575	31.324	.504	.819
	71.8583	30.615	.489	.815
Gaya Kepemimpinan (X3)	72.0000	30.159	.346	.812
	72.1732	30.065	.467	.810
	72.0236	28.420	.542	.794
	72.1654	29.441	.476	.799
	72.1732	29.382	.769	.799
Kinerja Pegawai (Y)	72.6378	30.471	.454	.802
	71.5512	30.551	.306	.807
	71.6535	30.911	.590	.808
	72.0551	27.513	.700	.785
	72.2362	28.436	.605	.791

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25.0

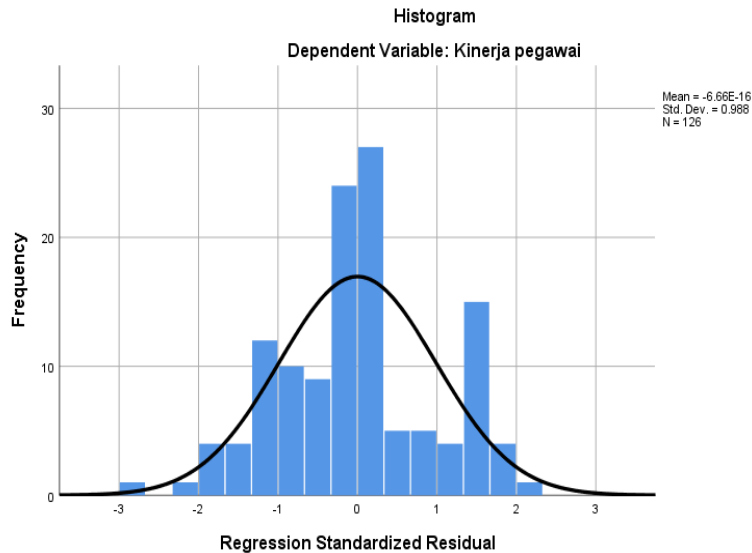
Berdasarkan hasil pengolahan data, seluruh item menunjukkan nilai korelasi yang lebih besar dari 0,30, dengan rentang nilai antara 0,306 hingga 0,769. Mengacu pada kriteria validitas instrumen, suatu item dinyatakan valid apabila nilai *Corrected Item-Total Correlation* $\geq 0,30$. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dalam instrumen penelitian ini dapat dikategorikan valid, karena masing-masing item mampu mengukur aspek yang sesuai dengan konstruk variabelnya

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* berada pada kisaran 0,781 hingga 0,819, yang sepenuhnya melebihi nilai ambang minimum sebesar 0,60 sebagaimana disyaratkan dalam penelitian sosial kuantitatif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, sehingga layak digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas dan reliabilitas yang memadai ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi persyaratan metodologis untuk analisis lebih lanjut.

Uji Normalitas Data

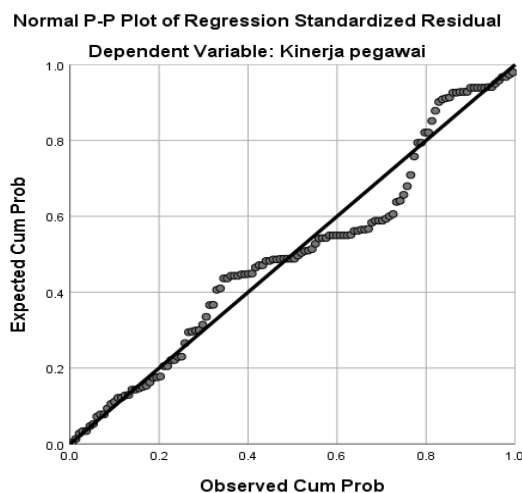
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

Gambar 2. Histogram Uji Normalitas



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Gambar 3. Normal P-P Plot Regression Standarized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa data dalam penetian ini telah berdistribusi normal yaitu dimana dapat dilihat dari gambar histogram yang memiliki kecembungan seimbang ditengah dan juga dilihat dari gambar normal pp plot terlihat bahwa titik-titik berada diantara garis diagonal maka dapat di simpulkan bahwa sebaran data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF <5 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil laporan keuangan dapat dilihat pada tabel berikut.

Table 3. Uji Multikolinieritas Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.095	6.345			
	Pelatihan	.430	.234	.231	.987	1.013
	Motivasi Kerja	.331	.130	.155	.980	1.010
	Gaya Kepemimpinan	.548	.203	.236	.987	1.013

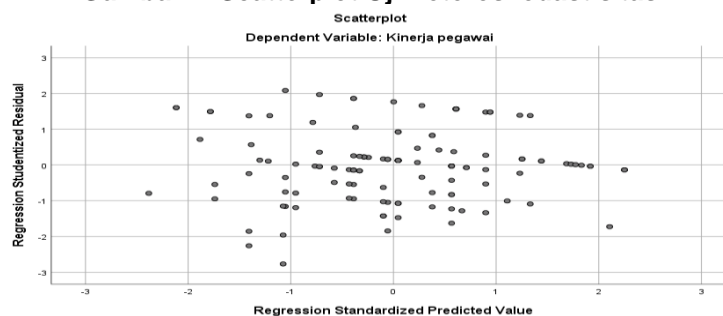
A. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 5 antara lain adalah Pelatihan $1.013 < 5$, motivasi kerja $1.010 < 5$, gaya kepemimpinan $1.013 < 5$, dan nilai *Tolerance* pelatihan $0,987 > 0,10$, motivasi kerja $0,980 > 0,10$, gaya kepemimpinan $0,982 > 0,10$, terbebas dari multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan gambar di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan kata lain variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

Regresi Linear Berganda

Pengujian regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Pematangsiantar, maka penelitian ini adalah penelitian asosiatif.

Tabel 4. Regresi Linear Berganda Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.095	6.345		2.645	.000		
	Pelatihan	.430	.234	.231	2.128	.008	.987	1.013
	Motivasi Kerja	.331	.130	.155	3.780	.007	.980	1.010
	Gaya Kepemimpinan	.548	.203	.236	2.704	.008	.987	1.013

A. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel diatas tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 4.095 + 0,430 X_1 + 0,331 X_2 + 0,548 X_3 + \varepsilon$. Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- 1) Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap tetap maka kinerja pegawai adalah sebesar 4.095.
- 2) Jika pelatihan terjadi peningkatan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,430 satu satuan nilai.
- 3) Jika motivasi kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,331 satu satuan nilai.
- 4) Jika gaya kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,548 satu satuan nilai.

Uji –t (Uji Hipotesis Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau terpisah.

Tabel 5. Uji –t (Uji Hipotesis Parsial) Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.095	6.345		2.645	.000		
Pelatihan	.430	.234	.231	2.128	.008	.987	1.013
Motivasi Kerja	.331	.130	.155	3.780	.007	.980	1.010
Gaya Kepemimpinan	.548	.203	.236	2.704	.008	.987	1.013

A. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan hasil pada tabel diatas dapat dilihat bahwa:

- a) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai $t_{hitung} 2,128 > t_{tabel} 1,979$ dan signifikan $0,008 < 0,05$, maka H_a diterima, yang menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai $t_{hitung} 3,780 > t_{tabel} 1,979$ dan signifikan $0,007 < 0,05$, maka H_a diterima, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- c) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai $t_{hitung} 2,704 > t_{tabel} 1,979$ dan signifikan $0,008 < 0,05$, maka H_a diterima, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji – F (Uji Simultan)

Uji F (uji serempak) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara serempak. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 6. Uji – F (Uji Simultan) ANOVAa

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	85.086	3	28.362	10.106	.000^b
Residual	342.406	122	2.807		
Total	427.492	125			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

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

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar $10,106 > F_{tabel}$ sebesar 2,68 dan signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka H_a diterima pelatihan, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematang Siantar.

Uji-R² (Koefisien Determinasi)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 7. Uji-R² (Koefisien Determinasi) Model Summaryb

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.457 ^a	.209	.189	1.66530	.001
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan					
b. Dependent Variable: Kinerja pegawai					

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan tabel diatas hasil uji R², diketahui bahwa variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan, secara bersama-sama mampu menjelaskan 20,9% variasi dalam Kinerja Pegawai. Sementara itu, 79,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model ini. Nilai Adjusted R² yang sebesar 18,9% menunjukkan bahwa setelah memperhitungkan jumlah variabel dalam model, kemampuan prediksi model sedikit menurun, namun masih relevan.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mendapatkan pelatihan cenderung memiliki keterampilan dan pemahaman kerja yang lebih baik, sehingga dapat bekerja lebih efektif. Pelatihan membantu memperbarui pengetahuan, menyesuaikan diri dengan perkembangan, dan meningkatkan rasa percaya diri pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyebutkan bahwa pelatihan bertujuan meningkatkan keterampilan dan moral kerja. Penelitian Rachmawati & Lestari (2020) juga menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan efektivitas kerja. Bahkan, menurut Simanjuntak (2021), pelatihan bisa meningkatkan produktivitas hingga 25%. Nuraini & Hartono (2022) menambahkan bahwa pelatihan yang sesuai kebutuhan organisasi dapat meningkatkan kemampuan teknis dan analitis pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi akan lebih semangat, bertanggung jawab, dan loyal dalam bekerja. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun dari lingkungan kerja, dan menjadi pendorong utama dalam mencapai tujuan. Robbins & Judge (2020) menyatakan bahwa motivasi mencakup intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Indrawati & Prabowo (2020) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kualitas kerja di sektor perbankan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memotivasi, mengarahkan, dan memberi teladan akan mendorong semangat kerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang baik juga menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas pegawai. Bass & Avolio (1994) menyatakan bahwa pemimpin transformasional bisa menginspirasi pegawai mencapai hasil luar biasa. Sari & Wahyudi (2021) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap semangat dan loyalitas kerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan, Motivasi, dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Secara bersama-sama, pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga faktor ini saling melengkapi dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan tanggung jawab kerja. Pelatihan meningkatkan kemampuan teknis, motivasi mendorong semangat kerja, dan gaya kepemimpinan menentukan arah kerja pegawai. Handoko (2020) menyatakan bahwa ketiga faktor ini saling terkait dalam meningkatkan efektivitas kerja. Setiawan & Riyadi (2021) juga menunjukkan bahwa kombinasi pelatihan, motivasi, dan kepemimpinan secara simultan dapat membentuk perilaku kerja yang produktif. Putra & Kurniawati (2022) menambahkan bahwa kombinasi pelatihan, kepemimpinan partisipatif, dan sistem motivasi yang baik mampu meningkatkan pencapaian target kerja. Nasution & Pratiwi (2019) menegaskan bahwa ketiga variabel ini dapat meningkatkan kualitas, efisiensi, dan hubungan kerja yang lebih baik di lingkungan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja mampu meningkatkan kompetensi, keterampilan teknis, dan pemahaman tugas pegawai di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematang Siantar.
- 2) Motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif, memiliki inisiatif, serta menunjukkan loyalitas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
- 3) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan komunikatif dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja bawahan secara optimal.
- 4) Pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel tersebut secara bersamaan saling melengkapi dan membentuk fondasi kuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

SARAN

Adapun saran dari peneliti agar menjadi sumbangsi untuk kelancaran kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Pematang Siantar:

- 1) Manajemen BRI KCP Pematang Siantar diharapkan dapat menyelenggarakan program pelatihan yang berkelanjutan dan relevan dengan perkembangan industri perbankan serta kebutuhan kompetensi pegawai.
- 2) Diperlukan sistem insentif yang adil, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung agar motivasi kerja pegawai tetap tinggi dan berkelanjutan.
- 3) Pimpinan unit kerja disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan inspiratif agar tercipta hubungan kerja yang sehat dan produktif antara atasan dan bawahan.
- 4) Disarankan agar pelatihan, motivasi, dan kepemimpinan dikelola secara sinergis dan terukur untuk mendukung strategi peningkatan kinerja pegawai jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anandari, R., Aedy, H., & Supriaddin, N. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara*.
- Anggraini, I. I. (2023). *Pengaruh kepemimpinan, training, dan motivasi terhadap kinerja karyawan studi pada karyawan PT Bank BRI Kantor Pusat Jakarta Divisi Digital Marketing*.
- Anoraga, P. (2014). *Psikologi kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astawa, I. M., et al. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dan kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Batubara, S. S. (2020). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero)*.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach*. McGraw-Hill.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2008). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Fernos, J., & Wipi, I. (2023). *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang*.
- Ghozali, I. (2017). *Manajemen kinerja dan evaluasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, T. H. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, dan kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 112–120.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawati, S., & Prabowo, T. J. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 70–81.
- Kahpi, Khurosaini, & Suhendra. (2017). *Pelatihan dan pengembangan SDM*. Jakarta: Kencana.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kusuma, A. W., Swasto, B., & Musadieg, M. A. (2015). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 24(1), 1–8.
- Kusuma, I. P. A., Swasto, B., & Musadieg, M. A. (2015). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, T. H., & Pasaribu, M. (2019). Pengaruh motivasi terhadap kinerja. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*.
- Mashudi, I., Wijiyanti, R., & Effendi, B. (2020). Pengaruh motivasi kerja, kedisiplinan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja (Studi Kasus PT. Bank BRI Tbk. Wonosobo).
- Maulida, S. F., Priyono, A. A., & Utama, S. P. (2023). Pengaruh pelatihan, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja guru TK di Kecamatan Jabung.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mora, Z., Zati, M. R., & Musdalifa, S. (2019). Reward dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Langsa.
- Nasution, H., & Pratiwi, R. (2019). Pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap efisiensi kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(3), 32–40.
- Nuraini, L., & Hartono, R. (2022). Pengaruh pelatihan terhadap kemampuan analitis dan teknis pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(3), 33–40.
- Prawirosentono, S. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Putra, A. Y., & Kurniawati, F. (2022). Pelatihan dan gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan target kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(1), 51–59.
- Putri, D. F., & Fatahurrazak. (2020). Pelatihan SDM dan dampaknya terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen*.
- Rachmawati, E., & Lestari, M. (2020). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 143–153.
- Ramadhian, I., et al. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus BRI Cianjur).
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Management* (11th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Batam.
- Salmah. (2012). *Pelatihan dan pengembangan SDM*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, L. N., & Wahyudi, M. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal MSDM Indonesia*, 8(3), 56–63.
- Setiawan, D., & Riyadi, D. (2021). Pengaruh pelatihan, motivasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja. *Jurnal MSDM Strategik*, 6(2), 89–96.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta: STIE YKPN.

- Simanjuntak, M. (2021). Evaluasi pelatihan dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 17(1), 55–62.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Edisi terbaru). Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Syahyuti. (2014). *Motivasi kerja dan produktivitas*. Jakarta: Pustaka Mandiri.
- Thoha, M. (2010). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya* (Edisi Revisi). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, S. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Wilson Bangun. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Wiratama, G. A. M. P., & Sintaasih, D. K. (2013). Job performance dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.