

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi e-Channel Operation

Anak Agung Gede Darma Jata¹, Harry Triana², Kamaludin³

^{1,2,3} Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pamulang, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Nov 30, 2024

Revised Des 12, 2024

Accepted Des 20, 2024

Keywords:

Internal Control System, Compensation, Fraud Tendencies, Fraud Triangle, Perspective

ABSTRACT

Tujuan dari penelitian ini untuk (1) mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Divisi E- Channel Operation (2) Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Divisi E- Channel Operation (3) Untuk Mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri Divisi E-Channel Operation. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat serta wawasan bagi para karyawan seperti (1) Manfaat Praktis, hasil penelitian dapat menjadi saran dan masukan bagi instansi tersebut dalam mengelola sumber daya yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan agar kedepannya pegawai dapat lebih meningkatkan kinerjanya. (2) Manfaat Teoritis, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menerapkan ilmu yang telah dipelajari dan mampu menganalisa suatu permasalahan yang terjadi dalam departemen kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan sesuai dengan teori yang telah dipelajari. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 150 orang dan sampel sebanyak 109 orang, sedangkan uji analisis data yang digunakan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear sederhana, uji regresi linear berganda, uji t dan uji F. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe deskriptif. Dalam tipe deskriptif dilakukan pengumpulan data untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini melalui penilaian sikap atau pendapat terhadap individu (dalam hal ini karyawan pada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E – Channel Operation) sehingga dapat diketahui apakah kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E- Channel Operation baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini juga menggunakan metode survey.



Corresponding Author:

Anak Agung Gede Darma Jata

Prodi, Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pamulang

JL. RAYA SERANG JAKARTA, KEL. KELODRAN, KEC. WALANTAKA, KOTA SERANG BANTEN

Email: dosen02933@unpam.ac.id

1. PENDAHULUAN

Industri perbankan memiliki peranan penting sebagai sumber permodalan dan perantara keuangan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 dalam pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan menyalurkan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak " Bank memiliki fungsi sebagai penghimpun dana dari masyarakat dan sebagai penyalur dana ke masyarakat. Bank dan nasabah memiliki hubungan yang sangat erat dimana hubungan tersebut didasarkan kepada hubungan atas dasar hukum dan kepercayaan.

Persaingan bisnis di sektor perbankan semakin tajam. Pihak manajemen Bank harus proaktif dalam memberikan pelayanan dan jasa kepada nasabahnya. Hal tersebut dilakukan agar industri perbankan dapat bertahan dan berkembang dengan cara memahami persepsi nasabah mengenai jasa bank serta menerapkannya sesuai kebutuhan nasabah. Dari hal tersebut para karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara profesional, bekerja keras, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi untuk keberhasilan pekerjaannya.

PT. Bank Mandiri Tbk. Adalah bank terbesar di Indonesia bila dilihat dari sektor jumlah aset, pinjaman dan deposito. Bank Mandiri didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998. Sebagai perusahaan yang berbasis kepada jasa keuangan, sumber daya manusia dituntut untuk memiliki integritas serta profesionalisme tinggi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh sebuah instansi maupun perusahaan harus di kelolah dengan sebaik mungkin sehingga mampu meningkatkan kinerja para pegawainya. Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat anatara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan diri setiap individu, pemeliharaan sistem, dan dokumentasi (Bangun, 2012:232)

Divisi *E-Channel Operation* merupakan divisi yang bertugas untuk menjalankan operasionalnya transaksi dan pembuatan pelaporan transaksi channel yang ada di PT. Bank Mandiri, Tbk. Kegiatan operasional tersebut meliputi monitor transaksi dan kondisi seluruh mesin ATM, Internet Banking, Sistem Kliring Nasional (SKN) dan Real Time Gross Settlement (RTGS). Dalam tiap satu bulan, Divisi *E-Channel Operation* membuat pelaporan transaksi yang dilaporkan kepada jaringan Visa, ATMB, Prima, Bank Indonesia dan juga Otoritas Jasa Keuangan. Dalam menjalankan kegiatan tersebut seluruh karyawan Divisi *E-Channel Operation* wajib mengikuti aturan yang telah di tetapkan oleh internal Bank Mandiri, Bank Indonesia dan juga Otoritas Jasa Keuangan.

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan guna mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan. Salah satunya adalah bagaimana perusahaan meningkatkan kinerja karyawan di dalamnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. (Anwar Prabu, 2011:9). Kinerja sendiri untuk mengetahui hasil kerja yang dapat diberikan oleh seorang karyawan dalam hal ini adalah prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama adalah hal yang dapat menjadi penilaian suatu kinerja dari setiap karyawan.

Pada kenyataannya kinerja perusahaan yang baik didukung oleh potensi dari karyawan yang ada di perusahaan, untuk itu kinerja karyawan memiliki peran penting bagi perusahaan guna mencapai tujuannya karena dengan kinerja karyawan yang baik akan menghasilkan kualitas baik juga. Untuk itu dalam mencapai tujuan maka seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya termasuk Sumber daya manusia sebagai faktor utamanya. Kinerja merupakan potensi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. dengan kinerja yang baik maka setiap karyawan dapat menyelesaikan semua beban yang ada di perusahaan. Kinerja juga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan yang pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan.

Penilaian kinerja merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu. Penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi karyawan melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan. Manfaat dari penilaian kinerja digunakan untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pengembangan, serta melihat penyimpangan maupun kesalahan dalam pekerjaan. Kegunaan tersebut mengharuskan penilaian kinerja mampu memberikan gambaran yang tepat dan objektif mengenai prestasi kerja karyawan. Berikut ini adalah data penilaian kinerja di PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi *E-Channel Operation*.

Tabel 1. Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E – Channel Operation* Tahun 2021-2023

URAIAN	2021			2022			2023		
	BOBOT	NILAI KINERJA	SKOR %	BOBOT	NILAI KINERJA	SKOR %	BOBOT	NILAI KINERJA	SKOR %
PRILAKU KERJA									
Kedisiplinan	10	78	7,8	10	70	7	10	69	6,9
Tanggung jawab	10	75	7,5	10	70	7	10	67	6,7
Keterampilan	10	77	7,7	10	72	7,2	10	70	7
Kepemimpinan	10	75	7,5	10	73	7,3	10	70	7
HASIL KERJA									
Kualitas Kerja	15	75	11,3	15	60	9	15	59	8,8
Kuantitas Kerja	15	72	10,8	15	60	9	15	57	8,6
Inisiatif	15	78	11,7	15	78	11,7	15	78	11,7
Kemampuan bekerja Sama	15	80	12	15	80	12	15	80	12
JUMLAH	100		76,3	100		70,2	100		68,7
Kriteria :91 – ke atas= sangat baik, 76 – 90 = baik, 61 – 75= sedang, 51 – 60= kurang,50 – bawah = buruk									

Sumber : HRD PT Bank Mandiri Tbk Divisi *E-Channel Operation* 2021-2023

Berdasarkan tabel 1. penilaian kinerja menurun dari 76,3% menjadi 68,7% hal ini berarti kinerja mengalami penurunan, dikategori sedang. Hasil Penilaian kinerja tersebut mengindikasikan bahwa kinerja yang ada di PT. Bank Mandiri Tbk, Divisi *E-Channel Operation* mengalami penurunan dari tahun 2021 ke 2023. Nilai perilaku kinerja dilihat dari aspek kedisiplinan menurun 7,8% menjadi 6,9%, aspek tanggung jawab menurun dari 7,5% menjadi 6,7%, aspek keterampilan menurun dari 7,7% menjadi 7%, aspek kepemimpinan menurun dari 7,5% menjadi 7%. Nilai hasil kerja dilihat dari aspek kualitas kerja menurun dari 11,3% menjadi 8,8% dan kuantitas kerja menurun dari 10,8% menjadi 8,6%, dan aspek inisiatif serta kemampuan kerjasama memiliki nilai yang sama dengan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan masih terdapat karyawan yang belum dapat memberikan kinerjanya dengan maksimal kepada perusahaan terutama dalam hal kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memiliki point terkecil. Hal ini dapat di gambarkan sebagai berikut :

Tabel 2. Data Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E – Channel Operation* Tahun 2021-2023

NO	KEGITAN	TAHUN 2021		TAHUN 2022		TAHUN 2023	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Kuantitas Kerja						
	Pelayanan Nasabah	50 / hari	40 / hari (80%)	50 / hari	37 / hari (74%)	50 / hari	35 / hari (70%)
2	Kualitas Kerja						
	Komplen Nasabah	0% / hari	0,15% / hari	0% / hari	0,20% / hari	0% / hari	0,25% / hari

Sumber : HRD PT Bank Mandiri Tbk Divisi *E-Channel Operation* 2021-2023

Berdasarkan dari tabel 1,2 diatas dapat dilihat tiap tahun terdapat penurunan persentase realisasi pelayanan nasabah 80% menjadi 70% hal ini berarti kuantitas kerja mengalami penurunan, presentase realisasi komplek nasabah mengalami peningkatan 0,15% menjadi 0,25% berarti kualitas kerja mengalami penurunan. Hal tersebut menjadi dasar bahwa kinerja karyawan yang ada pada PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E-Channel Operation* tahun 2021 sampe dengan 2023 belum maksimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan, kepemimpinan merupakan topik menarik yang sering dibicarakan oleh kalangan orang banyak, baik dalam organisasi yang kecil maupun organisai yang besar. Setiap satuan organisasi, baik formal maupun informal selalu ada pemimpin yang memimpinya. Menurut (Ishak Arep dan Hendri Tanjung 2016:93).

Menurut (Hasibuan 2016:169) Kepemimpinan (Leadership) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Menurut (Wahjosumidjo, 2010:349) kepemimpinan mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan,

memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Pemimpin bertanggung jawab untuk menggerakkan setiap usaha dan hambatan untuk menjamin kejelasan visi.

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pemimpin perlu melakukan serangkaian kegiatan diantaranya adalah mengarahkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi yang di pimpinnya, dengan kata lain tercapai atau tidak tujuan suatu organisasi sangat tergantung pada pimpinannya.

Pemimpin memiliki tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Namun dalam beberapa kondisi pemimpin harus berkomunikasi dengan karyawan dalam pengambilan keputusan. Apabila keputusan yang diambil merugikan karyawan dapat mengakibatkan hilangnya kepercayaan kepada pemimpin sehingga kinerja karyawan pun menurun.

Berdasarkan hasil survey dan pengamatan yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa seringkali pemimpin di PT. Bank Mandiri Tbk, Divisi *E-channel Operation* tidak memberi intruksi kerja yang jelas, kurang memberikan pengarahan serta solusi terhadap pekerjaan yang diberikan dan kurang ketegasan jika ada karyawan yang melakukan kesalahan. Berikut penilaian kepemimpinan pada tahun 2021-2023 dapat dilihat pada table 1.3 berikut :

Tabel 3. Hasil Penilaian Kepemimpinan PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E – Channel Operation* Tahun 2021-2023

Kepemimpinan		2021		2022		2023	
No	Unsur Yang Dinilai	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria	Nilai	Kriteria
1	Bersifat Adil	75	Sedang	60	Kurang	59	Kurang
2	Bersikap Menghargai	80	Baik	83	Baik	83	Baik
3	Menciptakan Rasa Aman	83	Baik	85	Baik	85	Baik
4	Sumber inspirasi	70	Sedang	60	Kurang	57	Kurang
Jumlah		308		288			
Nilai Rata-rata		77	Baik	72	Sedang	71	Sedang
Kriteria :91 – ke atas= sangat baik, 76 – 90 = baik, 61 – 75= sedang, 51 – 60= kurang 50 – bawah = buruk							

Sumber : HRD PT Bank Mandiri Tbk Divisi *E-Channel Operation* 2021-2023

Berdasarkan tabel 3 penilaian kepemimpinan menurun dari 77% menjadi 71% hal ini berarti kepemimpinan mengalami penurunan, dikategori sedang. Hasil Penilaian kepemimpinan tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang ada di PT. Bank Mandiri Tbk, Divisi *E-Channel Operation* mengalami penurunan dari tahun 2021 ke 2023. Nilai kepemimpinan dilihat dari bersifat adil menurun 75% menjadi 69%, dan aspek sumber inspirasi menurun dari 70% menjadi 57%, sedangkan aspek bersikap menghargai dan aspek menciptakan rasa aman memiliki nilai yang sama dengan tahun sebelumnya. Dari hasil semua item penilaian artinya kepemimpinan yang ada harus dievaluasi lagi agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih baik lagi terutama di aspek bersifat adil dan aspek sumber inspirasi.

Karyawan merasa termotivasi, apabila merasa tindakannya mengarah pada pencapaian tujuan dan imbalan berharga yang akan memuaskan kebutuhan mereka. Karyawan yang termotivasi akan mengerti keinginan pemimpinnya dan akan menyelesaikan tugas sesuai yang diinginkan pemimpinnya. Secara umum cara untuk memotivasi karyawan adalah dengan memberikan insentif, imbalan, kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan serta jenjang karir yang cukup menjanjikan bagi kehidupan di masa yang akan datang.

Motivasi kerja menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja karyawan perlu ditingkatkan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang terbaik. Selain itu juga jika ada seorang karyawan dengan keadaan posisi yang kurang semangat terhadap pekerjaan maka perlu adanya sikap perhatian yang diberikan terhadap pemimpin untuk memotivasi karyawan tersebut.

Motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan. Oleh karena

itu, motivasi kerja dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan/industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Menurut (Wibowo, 2016:321) motivasi kerja biasa didefinisikan sebagai perilaku yang berorientasi tujuan. Memotivasi ialah mengajak karyawan mengikuti kemauan untuk menyelesaikan tugas.

(Menurut Hasibuan dalam Sutrisno, 2017:111) “Mengemukakan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Tabel 4. Hasil Penilaian Motivasi Kerja PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E – Channel Operation* Tahun 2021-2023

Tahun	Kebutuhan Fisik	Kebutuhan Rasa Aman	Kebutuhan Akan Penghargaan	Kebutuhan Sosial	Rata-Rata	Kriteria
2021	63	60	65	68	64	sedang
2022	65	50	55	70	60	Sedang
2023	68	50	50	71	59	Kurang
Kriteria :91 – ke atas= sangat baik, 76 – 90 = baik, 61 – 75= sedang, 51 – 60= kurang 50 – bawah = buruk						

Sumber : HRD PT Bank Mandiri Tbk Divisi E-Channel Operation 2021-2023

Berdasarkan Tabel 4 diatas dari hasil penilaian motivasi kerja di PT. Bank Mandiri Tbk divisi *E – Channel Operation*. yang diukur berdasarkan indikator dari motivasi kerja yang diterapkan di PT. Bank Mandiri Tbk. *E – Channel Operation*, menunjukkan bahwa hasil penilaian mengenai motivasi yang diterapkan perusahaan dengan sebagian besar sedang, tetapi pada tahun 2023 menurun dari rata-rata 64 menjadi 59 terutama disebabkan karena kurangnya kebutuhan rasa aman dengan nilai 60 menjadi 50 dan kebutuhan akan penghargaan 65 menjadi 50. Hal tersebut menjadi dasar bahwa motivasi kerja yang ada pada PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E-Channel Operation* tahun 2021 sampe dengan 2023 belum maksimal.

Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila kondisi ini tidak terjadi, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Pendapat tersebut mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memimpin yang dapat diandalkan agar kinerja karyawan dapat maksimal serta tujuan organisasi dapat tercapai. Adapun yang dimaksud dengan kemampuan seorang pemimpin adalah kemampuan untuk memotivasi dengan bawahannya. Disamping itu pemimpin juga harus mempunyai perilaku atau cara kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya adalah merupakan faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi dalam menentukan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana diharapkan.

Permasalahan yang terjadi di PT. Bank Mandiri Tbk. Divisi *E-Channel Operation* berdasarkan perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia disebabkan karena kepemimpinan, motivasi kerja yang ada di Devisi tersebut belum berjalan dengan maksimal, sehingga atas permasalahan yang terjadi akan berdampak pada Kinerja Karyawan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian berjudul: “ Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi *E-Channel Operation*”.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2017:03). Metode penelitian memiliki peranan yang sangat penting untuk memahami suatu fenomena yang terjadi yaitu meliputi permasalahan yang ada dan

menemukan kebenaran. Dalam suatu penelitian, untuk menjelaskan fenomena dibutuhkan metode penelitian.

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe deskriptif. Dalam tipe deskriptif dilakukan pengumpulan data untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini melalui penilaian sikap atau pendapat terhadap individu (dalam hal ini karyawan pada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E – Channel Operation) sehingga dapat diketahui apakah kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E- Channel Operation baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini juga menggunakan metode survey.

Menurut (Sugiyono, 2017:29) metode survey adalah: Metode yang digunakan untuk mencari pengaruh treatment (perlakuan) tertentu. Metode survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, tes, wawancara, terstruktur dan sebagainya.

3. HASIL DAN DISKUSI

Dengan menggunakan bantuan program SPSS 25, dihasilkan output koefisien regresi berganda sebagai berikut:

Table 5. Analisa Regresi Berganda Variabel X₁, X₂ terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,881	2,845		1,364	,175
	KEPEMIMPINAN	,317	,117	,314	2,722	,008
	MOTIVASI KERJA	,237	,086	,258	2,753	,007

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah SPSS 25

Berdasarkan table diatas hasil yang telah diperoleh dari koefisien regresi diatas, maka dapat dibuat suatu persamaan regresi :

$$Y = 3,881 + 0,317X_1 + 0,237X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) intersep sebesar 3,881. Hal ini berarti jika variabel kepemimpinan dan motivasi kerja tetap, maka variabel kinerja karyawan akan dipengaruhi sebesar 3,881.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,317. Hal ini berarti jika variabel kepemimpinan naik 1% akan meningkat variabel kinerja sebesar 0,317%.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,237. Hal ini berarti jika variabel motivasi kerja naik 1% akan meningkat variabel kinerja sebesar 0,237%.

Berdasarkan table hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepemimpinan (X₁) Terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,000 < 0,05 dan nilai t_{hitung} 10,293 > nilai t_{table} 1,982 maka H₀₁ ditolak dan H_{A1} diterima, artinya terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara signifikan.

Berdasarkan table hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi kerja (X₂) Terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,000 < 0,05 dan nilai t_{hitung} 9,300 > nilai t_{table} 1,982 maka H₀₂ ditolak dan H_{A2} diterima, artinya terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja secara signifikan.

Table 6. Hasil Analisa Uji F ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	852,205	4	213,051	36,969	,000 ^b
	Residual	599,354	104	5,763		
	Total	1451,560	108			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,

Dari table diatas dapat diketahui nilai signifikansi untuk Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2) secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan $f_{hitung} 36,969 > f_{tabel} 2,46$ dengan melihat tabel f yaitu $df_1=k-1$ ($3-1$) dan $df_2 = n-k$ ($109-3$). Hal tersebut membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_A diterima. Artinya terdapat pengaruh kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) secara bersama sama terhadap kinerja karyawan (Y) secara signifikan.

Tabel 7. Koefisien Determinan Variabel X_1 , X_2 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,766 ^a	,587	,571	2,401

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

Sumber : Data diolah SPSS 25

Besarnya coefficient of determination (R Square) sebesar 0,587 atau 58,7% yang berarti variabel-variabel bebas terdiri dari kepemimpinan dan motivasi kerja dapat memberikan kontribusi pengaruhnya sebesar 58,7% terhadap kinerja karyawan sedangkan sisanya 41,3% dipengaruhi oleh faktor faktor lain yang tidak dibahas kedalam penelitian ini.

Pembahasan deskriptif, dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai fenomena atau kenyataan sosial, dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah yang diteliti

Keadaan atau kriteria obyek yang diteliti berdasar pada variabel Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan (leadership) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. kepemimpinan mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya. Pemimpin bertanggung jawab untuk menggerakkan setiap usaha dan hambatan untuk menjamin kejelasan visi.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang ada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E – Channel Operation, dimana indikator yang nilainya paling rendah adalah menciptakan rasa aman yaitu 4.56. Hendaknya perusahaan memperhatikan tentang menciptakan rasa aman di perusahaan agar kinerja karyawan meningkat. Upaya peningkatan dapat dilakukan dengan cara pimpinan menjaga hubungan kerja yang harmonis kepada setiap karyawannya, misalnya menyapa setiap karyawannya di kantor.

Keadaan atau kriteria obyek yang diteliti berdasar pada variabel Motivasi Kerja (X_2)

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Motivasi Kerja dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja yang ada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E –Channel Operation, dimana indikator

yang nilainya paling rendah adalah kebutuhan fisik yaitu 4.35. Hendaknya perusahaan memperhatikan tentang kebutuhan fisik sehingga karyawan menjadi termotivasi dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut

Keadaan atau kriteria obyek yang diteliti berdasar pada variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Kinerja Karyawan dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan yang ada PT. Bank Mandiri, Tbk Divisi E – Channel Operation, dimana indikator yang nilainya paling rendah adalah kuantitas kerja yaitu 4.44. Hendaknya perusahaan memperhatikan tentang kuantitas kerja karyawan agar kinerja karyawan meningkat. Upaya peningkatan kuantitas kerja dapat dilakukan dengan cara setiap karyawan harus memiliki kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya. dimana indikator yang nilainya paling rendah adalah kebutuhan fisik yaitu 4.35. Hendaknya perusahaan memperhatikan tentang kebutuhan fisik sehingga karyawan menjadi termotivasi dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Pembahasan Verifikatif (Kuantitatif)

Pembahasan verifikatif dimaksudkan untuk membahas perihal pengaruh dan signifikansinya serta, pembahasan keterkaitan teori yang mendukung yang diselaraskan dengan hasil pengolahan data.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan statistik variabel Kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai thitung 10,293 > nilai ttable 1,982 dengan nilai sig 0,000 < 0,05, besar kontribusi kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 49,8% dan sisanya sebesar 50,2% dipengaruhi oleh faktor lain dan diperoleh persamaan regresi linear sederhana adalah $Y = 9,950 + 0,712 (X1)$.

Dalam penelitian ini Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan yang baik akan berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi paparan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Denok Sunarsi dan Ine Yuliani (2019) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Tangerang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan statistik variabel Motivasi Kerja (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai thitung 9,300 > nilai ttable 1,982 dengan nilai sig 0,000 < 0,05, besar kontribusi motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 44,7% dan sisanya sebesar 55,3% dipengaruhi oleh faktor lain. dan diperoleh persamaan regresi linear sederhana adalah $Y = 14,241 + 0,615 (X2)$.

Dalam penelitian ini Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja yang tinggi berdampak pada ketekunan kinerja karyawan serta semangat kerja meningkat. Paparan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bayu Dwilaksono Hanafi (2017) yang berjudul Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI LIFEINSURANCE. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari hasil perhitungan terdapat pengaruh secara positif dan signifikan Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT Bank Mandiri Tbk, Divisi E – Channel Operation, besar kontribusi adalah 58,7%. Dan diperoleh regresi linear berganda adalah $Y = 3,881 + 0,317X1 + 0,237X2$. Secara bersama-sama atau simultan nilai adalah sebesar 0,000 < 0,05 dan fhitung 36,969 > ftabel 2,46, maka secara simultan variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Paparan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Patricia M. Sahangggamu dan Silvy L. Mandey 2014 yang berjudul Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa secara bersama sama dari seluruh variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Kesimpulan

Berdasarkan uraian uraian yang telah dikemukakan pada bab bab sebelumnya tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri Tbk, Divisi E – Channel Operation, akhirnya peneliti sampai pada bagian akhir dari penelitian ini, yaitu peneliti mencoba memberikan beberapa kesimpulan. Adapun kesimpulan yang diperoleh dari penelitian tesis ini adalah 1) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai thitung 10,293 > nilai ttable 1,982 dengan nilai sig 0,000 < 0,05, besar kontribusi kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 49,8% dan sisanya sebesar 50,2% dipengaruhi oleh faktor lain dan diperoleh persamaan regresi linear sederhana adalah $Y = 9,950 + 0,712 (X1)$. 2) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai thitung 9,300 > nilai ttable 1,982 dengan nilai sig 0,000 < 0,05, besar kontribusi motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 44,7% dan sisanya sebesar 55,3% dipengaruhi oleh faktor lain. dan diperoleh persamaan regresi linear sederhana adalah $Y = 14,241 + 0,615 (X2)$. 3) Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) PT Bank Mandiri Tbk, Divisi E – Channel Operation, besar kontribusi adalah 58,7%. Dan diperoleh regresi linear berganda adalah $Y = 3,881 + 0,317X1 + 0,237X2$. Secara bersama-sama atau simultan nilai adalah sebesar 0,000 < 0,05 dan thitung 36,969 > ftabel 2,46, maka secara simultan variabel, kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

REFERENCES

- Adwishanty, P. R. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mandiri Permai Jakarta. 42, 35.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Bhineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga. Bandung.
- Creswell, J. W. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, danmixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Djatola, H. R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BNI Syariah Palu. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 1(2), 84. <https://doi.org/10.47201/jamin.v1i2.29>
- Dusauw, A. C., & Lengkong, V. P. K. (2016). Pengaruh Pelatihan, Keterlibatan Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Go Manado. 11.
- Fadude, F. D., Tawas, H. N., & Poluan, J. G. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung. 10.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Goni, L. W., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado. 11.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6>
- Humaira, F., Agung, S., & Kuraesin, E. (2020). Pengaruh Integrtas dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Indah, Z., & Iljasmadi, I. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Bank Perkreditan Rakyat Solok Sakato. *JURNAL PUNDI*, 4(1). <https://doi.org/10.31575/jp.v4i1.253>

- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kibtiyah, Asriana. 2016. Hubungan Integritas dan Loyalitas Karyawan dengan Visi Misi Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Bank Central Asia, Tbk). *Jurnal Eduka*. 2(2) : 92-110.
- Malayu SP. Hasibuan, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. : Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. (2012). Anwar prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Mashudi, I., Wijiyanti, R., & Efendi, B. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan PT. Bank BRI Tbk. Kantor Cabang Kabupaten Wonosobo). 1(2), 7.
- Mulyadi. 2014. *Sistem Akuntansi*, Edisi ke-3, Cetakan ke-5. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian*, Cetakan 1, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Rachmawati, R. W. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung. Vol ., 1, 16.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (ke 10)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sahanggamu, P. M., & Mandey, S. L. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. 10.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sofyandi, H., & Sofyandi, H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Jakarta, PT. Prenhallindo.
- Sudaryono. (2017). *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Sugiyono, P. D. (2011). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, P. D. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D/Sugiyono*. Bandung: Alfabeta, 15(2010).
- Sujarweni, V. Wiratna. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi (Cet. I)*. Yogyakarta: Pustakabaru press.
- Sunarsi, D., & Yuliani, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Tanggerang. *Jurnal Semarak*, 2(1). <https://doi.org/10.32493/smk.v2i1.2663>
- Tamarindang, B., Mananeke, L., & Pandowo, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BNI Cabang Manado. 8.
- Tindow, M. I., Mekel, P. A., & Sendow, G. M. (2014). Disiplin Kerja, Motivasi dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca. 13.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Rajawali Pers)*.
- Wicaksono, W., Suyatin, S., Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling, H. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 220. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i1.13156>
- Widhianingrum, W. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BRI Syariah Magetan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 3(03), 193. <https://doi.org/10.29040/jiei.v3i03.124>
- Wiyono, K. A. P., & Nurnida, I. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Unit Demangan Yogyakarta. 3(3), 7.
- Yulianti, P., & Fadhillah, N. D. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Syariah Cabang Padang. 23(2), 11. pengadaan barang dan jasa. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 10(3), 550–568.
- Ramadhany, A. A., Fadhillah, A. H., & Masiam, S. (2021). PROSEDUR AUDIT LAPORAN KEUANGAN PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK ERY DAN REKAN. *Realible Accounting Journal*, 1(1), 1–9.

- Randiza, I., Kamaliah, K., & Anisma, Y. (2016). Pengaruh pengendalian internal, asimetri informasi, moralitas aparat pemerintah dan ketaatan aturan terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi (Studi kasus pada SKPD Kab. Indragiri Hilir). Riau University.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2015). Sistem Informasi Akuntansi Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D). In Metodologi Penelitian.
- Sugiyono, M. (2019). Penelitian dan Pengembangan Research and Development. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2017). Analisis Laporan Keuangan; Teori, Aplikasi, dan Hasil Penelitian. Pustaka Baru Press.
- Sunaryo Karsam, I. P., & Raisa, S. (2019). Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Sistem Informasi Akuntansi, dan Keefektifan Pengendalian Internal Terhadap Kecurangan Akuntansi. Universitas Pembangunan Jaya Tangerang.
- Tunggal, A. W., & Tunggal, A. W. (2012). Audit kecurangan dan akuntansi forensik. Harvarindo, Jakarta.