

**PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*,
MOTIVASI KERJA, DAN *SERVANT
LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada PT. Data Energi Infomedia, Dumai)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:

HERU FERNANDO
NIM. 12010114140171

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Heru Fernando
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140171
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*,
MOTIVASI KERJA, DAN *SERVANT
LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (Studi pada PT. Data
Energy Infomedia Dumai)**
Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 28 Mei 2018

Dosen Pembimbing,



(Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.)
NIP. 132163886

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Heru Fernando
Nomor Induk Mahasiswa : 12010114140171
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*,
MOTIVASI KERJA, DAN *SERVANT
LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN (Studi pada PT. Data
Energy Infomedia, Dumai)**

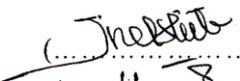
Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal : 29 Juni 2018

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.


(.....)

2. Indi Djastuti, Dr. Hj., M.S.


(.....)

3. Lala Irviana, SE., S.Sos.,MM


(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Heru Fernando, menyatakan bahwa skripsi dengan judul **PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*, *MOTIVASI KERJA* DAN *SERVANT LEADERSHIP* KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Data Energy Infomedia, Dumai)** merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara meniru atau menyalin dalam bentuk apapun baik rangkaian kalimat maupun simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat serta pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis lainnya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 30 Mei 2018

Pembuat Pernyataan.



Heru Fernando

NIM. 12010114140171

Motto dan Persembahan

(Yeremia 17 : 7 – 8)

Diberkatilah orang yang mengandalkan TUHAN, yang menaruh harapannya pada TUHAN! Ia akan seperti pohon yang ditanam di tepi air, yang merambatkan akar-akarnya ke tepi batang air, dan yang tidak mengalami datangnya panas terik, yang daunnya tetap hijau, yang tidak kuatir dalam tahun kering, dan yang tidak berhenti menghasilkan buah.

Amsal 23 : 18

Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang.

Skripsi ini saya persembahkan kepada :

Tuhan Yesus, Kedua orang tua, Samser Simatupang dan Permina Pasaribu serta seluruh saudara kandung saya yang selalu memberikan support dan motivasi.

ABSTRACT

This reaserch's purpose is to analyze effect transfer of training, work motivation, and servant leadership toward employment's performance PT.DEI Dumai. Fluctuating employment performance in the firm indicates that employment performance is not maximaze. Independent variabel used in the research is transfer of training, employment performance, and servant leadership.

The samples of this reasearch is all employees of PT. DEI Dumai are totaled 48 employees. The method used in this research is census. This research use multiple linear regresion method and validity test, rability test, classic assumption test, test coefficient of determination, F test, t test.

Based on multiple linear regresion method, shows results that transfer of training has positive effect and significant towards employees performance. The same for servant leadership has positive effect towards employees performance. Based on coefficient of determination that employees performance is effected by the transfer of training, work motivation, and servant leadership as much 85,2% where as the rest are 14,8% are effected by other variables which are not researched in this researched.

Keywords: transfer of training, work motivation, servant leadership, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transfer of training*, motivasi kerja, dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT.DEI Dumai. Kinerja karyawan yang fluktuatif dalam perusahaan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum maksimal. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *transfer of training*, motivasi kerja dan *servant leadership*.

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. DEI Dumai yang berjumlah 48 orang karyawan. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh atau sensus. Penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda dan juga melakukan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t.

Berdasarkan uji regresi linier berganda, menunjukkan hasil bahwa *transfer of training* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan koefisien determinasi bahwa kinerja karyawan dipengaruhi *transfer of training*, motivasi kerja, dan *servant leadership* sebesar 85,2 % sedangkan sisanya sebesar 14,8% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : *transfer of training*, *motivasi kerja*, *servant leadership*, *kinerja karyawan*

Kata Pengantar

Segala hormat, dan puji syukur serta kemuliaan dipanjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus untuk berkat dan kasih-Nya yang sempurna sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan penuh rasa syukur. Penulisan skripsi dengan judul “ pengaruh *transfer of training*, motivasi kerja dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. DEI, Dumai ” ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonimika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro.

Bersamaan dengan ini, skripsi ini tidak selesai tanpa doa, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr.Harjum Muharam,S.E.,M.E., selaku ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Edy Rahardja, Dr., S.E., M.Si ,selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktunya serta senantiasa membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Mirwan Surya Perdhana, SE., MM., Ph.d. selaku dosen wali bagi penulis selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

5. Seluruh Dosen dan Jajaran Staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama mengikuti perkuliahan.
6. Orang tua tercinta, Bapak Samser Simatupang, Ibu Permina Pasaribu, seluruh saudara kandung penulis yaitu Alex Suhendra, Ifan Widia Wati, Jhon Frengki, Charli dan Efa Kristina serta saudara ipar dan seluruh keponakan yang selalu memberikan dukungan dan doa bagi penulis.
7. Seluruh karyawan PT. DEI Dumai yang telah membantu peneliti dalam penelitian ini.
8. Sahabat serumah penulis , Wilbram, Daniel dan Ryan yang sudah memberikan rasa kekeluargaan, waktunya dan berbagi canda tawa maupun suka dan duka bersama penulis.
9. Keluarga besar PMK FEB yang telah menjadi tempat bagi penulis untuk bertumbuh, terkhusus kepada Samson, Sellyna, Ester dan Jessica Hutajulu sahabat pelayanan dalam bidang Kesma.
10. Nastiti Ninda sebagai teman yang selalu membantu dan mendukung penulis selama penelitian.
11. UKM Sepak Bola Undip, yang menjadi tempat bagi penulis dalam mencari pengalaman dan tempat bagi penulis untuk berolah raga.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan pada penelitian ini. Akan tetapi penulis berharap dari skripsi ini dapat memberikan manfaat yang positif bagi pembaca serta peneliti selanjutnya.

Semarang, 30 Mei 2018

Penulis,

Heru Fernando

NIM. 12010114140171

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUHUJUAN SKRIPSI	i
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
Motto dan Persembahan.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar tabel.....	xiii
Daftar gambar	xiv
Daftar Lampiran.....	xv
1 BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
1.5 Sistematika Penulisan.....	16
2 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1 Landasan Teori	18
2.1.1 Kinerja Karyawan	18
2.1.2 <i>Transfer of Training</i> (Transfer Pelatihan)	22
2.1.3 Motivasi Kerja.....	24
2.1.4 <i>Servant Leadership</i>.....	27
2.2 Penelitian Terdahulu	32
2.3 Hubungan Antar Variabel dan Pengaruh Hipotesis.....	39
2.3.1 Pengaruh <i>Transfer of Training</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	40
2.3.3 Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan	41
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	42
2.5 Hipotesis.....	43
3 BAB III METODE PENELITIAN	44
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	44

3.1.1	Variabel Penelitian	44
3.1.2	Definisi Operasional Variabel	45
3.2	Populasi dan Sampel	47
3.2.1	Populasi	47
3.2.2	Sampel	47
3.3	Jenis dan Sumber Data	47
3.4	Metode Pengumpulan Data	48
3.5	Metode Analisis Data	49
3.5.1	Analisis Deskriptif	49
3.5.2	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Data	50
3.5.3	Uji Asumsi Klasik	51
3.5.4	Analisis Regresi Linier Berganda	52
3.5.5	Uji Hipotesis	53
4	BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	57
4.2	Gambaran Umum Responden	60
4.2.1	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	60
4.2.2	Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja	61
4.2.3	Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	61
4.3	Uji Instrumen	62
4.3.1	Uji Validitas	62
4.3.2	Uji Reliabilitas	64
4.4	Analisis Deskriptif	64
4.4.1	Analisis Indeks Variabel Kinerja Karyawan (Y)	66
4.4.2	Analisis Indeks Variabel <i>Transfer of Training</i> (X1)	67
4.4.3	Analisis Indeks Variabel Motivasi Kerja (X2)	69
4.4.4	Analisis Indeks Variabel <i>Servant Leadership</i> (X3)	70
4.5	Uji Asumsi Klasik	72
4.5.1	Uji Normalitas	72
4.5.2	Uji Multikolinearitas	74
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas	75
4.6	Uji Regresi Linier Berganda	76
4.7	Uji Hipotesis	78
4.7.1	Uji F-stat	78

4.7.2	Uji t-stat	79
4.7.3	Koefisien Determinasi (R^2)	81
4.8	Pembahasan Hasil Penelitian	81
4.8.1	Pengaruh <i>Transfer of Training</i> terhadap Kinerja Karyawan	82
4.8.2	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	83
4.8.3	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap Kinerja Karyawan	84
5	BAB V PENUTUP	86
5.1	Kesimpulan	86
5.2	Keterbatasan Penelitian	87
5.3	Saran	87
5.3.1	Implikasi Manajerial	87
5.3.2	Saran Penelitian yang Akan Datang	88
	DAFTARPUSTAKA	91
	LAMPIRAN	95

Daftar tabel

Tabel 1.1 Hasil Rekap Data Tagihan Bulanan	7
Tabel 1.2 Data Pelatihan	8
Tabel 1.3 Research Gap	11
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	34
Tabel 3.1 Ringkasan Devinisi Operasional	45
Tabel 4.1 Karakteristik Responsen Menurut Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	62
Tabel 4.4 Uji Validitas	63
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	64
Tabel 4.6 Perhitungan Angka Indeks Variabel Kinerja Karyawan	66
Tabel 4.7 Perhitungan Angka Indeks Variabel Transfer of Training	67
Tabel 4.8 Perhitungan Angka Indeks Variabel Motivasi Kerja	69
Tabel 4.9 Perhitungan Angka Indeks Variabel Servant Leadership	70
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov Test	74
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas	75
Tabel 4.12 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	77
Tabel 4.13 Hasil Uji F-Stat	78
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	81

Daftar gambar

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT.DEI	59
Gambar 4.2 Grafik Histogram Uji Normalitas	720
Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot	731
Gambar 4.4 Grafik Hasi Uji Heteroskedastisitas	76

Daftar Lampiran

Lampiran A. Surat Bukti Penelitian	93
Lampiran B. Kuesioner Penelitian	94
Lampiran C. Tabulasi Data	101
Lampiran D. Output Hasil SPSS	104
Lampiran E. Pra Penelitian	114

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu maupun cara bagaimana mengelola, memanfaatkan, dan mengatur sumber daya manusia yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi yang tujuannya adalah agar sumber daya tersebut dapat berfungsi dengan baik dalam pencapaian tujuan dari suatu organisasi maupun tujuan dari sumber daya itu sendiri. Dessler (2003) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses memperoleh, menilai, melatih, memerhatikan hubungan kerja mereka, keamana, kesehatan, dan memberikan keadilan. Dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam setiap kegiatan didalam organisasi atau perusahaan. Notoadmodjo (2003) menyatakan bahwa sumber daya manusia dan sumber daya alam adalah merupakan aset yang sangat penting, namun diantara kedua aset tersebut sumber daya manusia memiliki nilai yang lebih penting karena menjadi tolak ukur dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Robbins (2015) mengatakan organisasi adalah merupakan unit sosial yang digerakkan secara sadar, yang terdiri atas lebih dari satu individu yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama secara terus menerus. Menciptakan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara optimal dalam pencapaian tunjuan perusahaan merupakan suatu tantangan bagi organisasi.

Rivai *et al.*, (2005) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari kerja oleh seorang individu pada suatu periode dalam melaksanakan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan maupun mencapai kinerja yang optimal. Pencapaian atau peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, serta faktor kepemimpinan seorang pemimpin.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin baik dan semakin rutin pelatihan diselenggarakan oleh perusahaan maka kemampuan seorang karyawan juga akan semakin baik juga dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Dessler (2003), pelatihan adalah proses mengajar keahlian dan keterampilan yang bermanfaat bagi karyawan baru dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan berhubungan dengan keahlian dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan juga mengacu terhadap metode yang dilaksanakan dalam memberikan keterampilan kepada karyawan baru maupun yang ada saat ini untuk melakukan pekerjaan. Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job* dan *off the job training*.

On the job training (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan

supervise dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih. *Off the job training* Pelatihan di luar kerja merupakan pelatihan yang terjadi atau berlangsung pada saat karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

Pelatihan yang baik saja tidaklah cukup, dimana pelatihan yang baik tersebut haruslah ditransfer atau dilaksanakan pada pekerjaan oleh karyawan. Transfer pelatihan tersebut sangatlah penting agar pelatihan yang dilaksanakan tidak menjadi sia-sia.

Transfer of training (transfer pelatihan) adalah suatu aplikasi yang efektif dan kontinyu dari pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajarinya dalam suatu program pelatihan baik di dalam maupun di luar pekerjaan yang diaplikasikan terhadap pekerjaan oleh seorang karyawan.

Hasil dari pelatihan yang diterapkan saat bekerja atau berdampak pada pekerjaan sangat berpengaruh pada hasil kinerja dari seorang karyawan. Baldwin dan Ford (1988) mengatakan transfer pelatihan adalah suatu konsep yang kompleks dan dinamis yang menjelaskan sejauh mana individu mampu mempraktekkan pengetahuan dan keterampilan yang didapat dari pembelajaran terhadap kinerjanya. Noe (2010) mengatakan transfer pelatihan mengacu pada peserta pelatihan secara efektif dan terus-menerus menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pelatihan (pengetahuan, keterampilan, perilaku, strategi kognitif) terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang belajar dan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru dari pelatihan yang mereka ikuti, akan mereka terapkan ditempat kerja mereka, yang pada akhirnya memungkinkan mereka menunjukkan kinerja yang lebih baik pada saat melakukan pekerjaan mereka.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zumrah (2014) menunjukkan bahwa *transfer of training* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan, motivasi kerja juga memberikan manfaat positif bagi organisasi, karena dengan motivasi kerja organisasi akan mendapatkan suatu dukungan untuk mencapai tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2001) menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Robbins (2010) motivasi adalah sebagai proses yang mana usaha dari seseorang diberikan energi, diarahkan, dan secara berkelanjutan menuju pencapaian suatu tujuan. Oleh karena itu, motivasi dapat disebut sebagai pendorong atau semangat kerja. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang menjadi dasar seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melakukan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seorang individu yang tidak memiliki motivasi maupun yang termotivasi hanya memberikan upaya yang minim dalam hal bekerja. Motivasi juga merupakan kesediaan dalam mengeluarkan suatu upaya yang lebih kearah tujuan-tujuan organisasi,

Dari pengertian motivasi kerja di atas sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan sebagai sesuatu yang mendorong atau menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu

pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Utari (2015) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari kinerja juga berfaktor pada gaya kepemimpinan yang memimpin. Sebagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin, seperti menyangkut bagaimana seorang pemimpin tersebut berperilaku kepada karyawan, bagaimana hubungan seorang pemimpin dengan karyawan, bagaimana pemimpin menghargai prestasi yang didapat oleh seorang karyawan. Pimpinan pada organisasi adalah seseorang yang memiliki suatu wewenang tertentu dan yang memegang kunci utama dalam proses berjalannya suatu organisasi. Menurut Robbins (2010), pemimpin merupakan seseorang yang mempengaruhi orang lain dan mempunyai kekuasaan manajerial sedangkan kepemimpinan merupakan sesuatu yang dilakukan oleh seorang pemimpin.

Pada saat ini, perlu diciptakan sebuah filosofi atau pendekatan baru di dalam dunia kepemimpinan, karena dahulu pola kepemimpinan hanya digunakan untuk mengejar profit yang hanya dalam jangka pendek saja. Hal tersebut kini sudah tidak layak lagi untuk digunakan untuk era keterpaduan dan pengetahuan sekarang. Sehingga perlu diciptakan filosofi yang dapat membawa pengaruh yang secara simultan mampu meningkatkan pertumbuhan pribadi serta kualitas karyawan guna terciptanya kinerja yang diinginkan.

Untuk mewujudkan hal tersebut, maka didalam suatu tempat bekerja perlu adanya pola kepemimpinan yang melayani atau kepemimpinan pelayan, (Greenleaf dalam Lantu *et al.*, 2007). Ia mengatakan bahwa kepemimpinan pelayanan merupakan sebuah model kepemimpinan yang mengutamakan

pelayanan kepada pihak lain, terhadap karyawan maupun anggota perusahaan, pelanggan, dan juga terhadap masyarakat sekalipun.

Servant leadership merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang mana pemimpin langsung turun menghadapi karyawan dan melayani yang berasal dari dalam hati menjadikannya prioritas utama. Kepemimpinan pelayan adalah kepemimpinan yang berasal dari perasaan ikhlas seorang pemimpin untuk melayani dan menjadi pihak pertama dalam melayani (Greenleaf dalam Lantu *et al.*, 2007). Kinerja karyawan erat kaitannya dengan *Servant leadership* (kepemimpinan pelayan). Hal tersebut dibuktikan dalam penelitian sebelumnya oleh Jun Huang (2014) menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PT. Data Energy Infomedia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Jasa perdagangan, teknik dan pelayanan pelanggan, antara lain jasa pencatatan meter, jasa pelayan teknik dan Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL). PT. Data Energy Infomedia menjadi tempat dalam meneliti pengaruh *transfer of training*, motivasi kerja dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung dengan hasil wawancara terhadap bagian personalia yang mengatakan bahwa pencapaian perusahaan tidak mencapai target yang telah ditetapkan, kemudian penelitian ini juga didukung dengan data mengenai laporan rekap data tagihan bulanan, data karyawan sertifikasi dalam pelaksanaan P2TL PT. Data Energy Infomedia. Selain itu penelitian ini juga didukung hasil kuesioner yang membuktikan bahwa terdapat gaya kepemimpinan servant leadership dalam perusahaan ini.

Tabel 1.1
Hasil Rekap Data Tagihan Bulanan

NO	TAHUN	BULAN	Pencapaian kWh	TARGET SLA	CARRY OVER	%
1	2016	JANUARI	593,764	1,131,353	(537,589)	52
2		FEBRUARI	565,707	1,131,353	(565,646)	50
3		MARET	636,155	1,131,353	(495,198)	56
4		APRIL	961,775	1,131,353	(169,578)	85
5		MEI	997,806	1,131,353	(133,547)	88
6		JUNI	1,111,836	1,131,353	(19,517)	98
7		JULI	774,168	1,131,353	(357,185)	68
8		AGUSTUS	1,637,453	1,131,353	506,100	145
9		SEPTEMBER	1,172,807	1,131,353	41,454	104
10		OKTOBER	1,125,059	1,131,353	(6,294)	99
11		NOPEMBER	1,197,235	1,131,353	65,882	106
12		DESEMBER	1,689,628	1,131,353	558,275	149
13	2017	JANUARI	574,402	1,040,327	(465,925)	55
14		FEBRUARI	775,889	1,040,327	(264,438)	75
15		MARET	614,271	1,040,327	(426,056)	59
16		APRIL	669,961	1,040,327	(370,366)	64
17		MEI	528,708	1,040,327	(511,619)	51
18		JUNI	597,119	1,040,327	(443,208)	57
19		JULI	592,570	1,040,327	(447,757)	57
20		AGUSTUS	603,337	1,040,327	(436,990)	58
21		SEPTEMBER	767,542	1,040,327	(272,785)	74
22		OKTOBER	693,365	1,040,327	(346,962)	67
23		NOPEMBER	628,555	1,040,327	(411,772)	60
24		DESEMBER	1,103,150	1,040,327	62,823	106

Sumber : Bagian Personalia Kantor PT. Data Energy Infomedia Dumai

Dari data di atas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan berdasarkan pencapaian terhadap target yang telah ditetapkan mengalami fluktuatif. Hal ini dapat dilihat melalui persentase yang ada dimana pada awal tahun 2016 kinerja karyawan dalam pencapaian target mengalami peningkatan terus-menerus meskipun belum maksimal. Kinerja karyawan dalam mencapai target tersebut mengalami pencapaian maksimal pada agustus hingga desember 2016. Pada tahun 2017, kinerja karyawan dalam pencapaian target tersebut kembali berfluktuatif

terbukti pada bulan Januari-November menurun dibanding 2016. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh bagian personalia bahwa pada 2017 hingga sekarang belum mencapai target maksimal.

PT.DEI juga menerapkan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan tersebut dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 1.2
Data Pelatihan

No	Nama Lengkap	Pelatihan
1	ILHAM WAHYUDI	✓
2	GINA AISYAH	✓
3	RATNA DEWI	✓
4	SUSAN APRIANZA	✓
5	WULANDARY	✓
6	VIONA ARTIKA	✓
7	DIAN PURNAMA SARI	✓
8	MUTIARA TAMA	✓
9	IRFAN FELDI	✓
10	M. BAINAS SYARIF	✓
11	ITRIVAL LOVITA	✓
12	SANUSI	✓
13	RUDI ALAMSYAH	✓
14	RIKO ASRANI PUTRA	✓
15	RISWANTO	✓
16	SEPRIADI	✓
17	MUSTAMAN	✓
18	KAMARUDDIN	✓
19	ALFIS PUTRA	✓
20	IRWAN ADI PUTRA	✓
21	AHMAD ARIF	✓
22	ANDRIKA YUSUF	✓
23	DERI SYAHWANDI	✓
24	M. HAKIM	✓
25	EKO SUSANTO	✓
26	ANDRE	✓
27	EDRI	✓

28	JHON FITTER SIMANJUNTAK	✓
29	SURYO WAHYU SANTOSO	✓
30	SUDIRMAN	✓
31	ARIF BUDIMAN	✓
32	FANDY EL ADIMANSYAH	✓
33	AL MAYOKI	✓
34	JAMALUDDIN	✓
35	HARMEN MAZLI	✓
36	SARIEP	✓
37	MUHAMMAD ZAMRI	✓
38	TENGGU ALFIQI	✓
39	ARDIANSYAH	✓
40	SAMTURI	✓
41	ADI ROMANSA AMBARITA	✓
42	RIYAN PRANATA	✓
43	PARNINGOTANG SIHOTANG	✓
44	NORFIADI	✓
45	JIKI MUDRIAN	✓
46	MUHAMMAD RAIS	✓
47	DWI GINANJAR MARIA PUTRA	✓
48	TAUFIK ISMAIL	✓
49	HENDRI YANTO	✓
50	JHON FITRA	✓

Sumber : Bagian Personalia Kantor PT. Data Energy Infomedia Kota Dumai

Dari data tabel tersebut menunjukkan bahwa karyawan telah mendapatkan pelatihan dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan bekal pelatihan sehingga dapat diterapkan guna menunjang kinerja karyawan yang maksimal.

Penelitian ini juga didukung dengan pra penelitian terhadap perusahaan guna melihat apakah terdapat atau tidaknya gaya kepemimpinan *servant leadership* (Hasil terdapat pada lampiran). Dari hasil pra penelitian didapatkan hasil reliabilitas dan validitas. Suatu kuesioner dikatakan Reliabel atau terpercaya adalah apabila jawaban responden terhadap pertanyaan menghasilkan jawaban

yang konsisten dari waktu ke waktu. Apabila nilai cronbach Alpha lebih besar dari 0,60 maka kuesioner dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.974 yang berarti lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa kuesioner yang menyatakan adanya servant leadership dalam perusahaan tersebut dapat dikatakan reliabel atau terpercaya.

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Dalam penelitian ini uji validitas yang digunakan adalah Korelasi Pearson, Apabila hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka kuesioner tersebut dapat dikatakan valid. Nilai r_{tabel} dengan menggunakan derajat bebas $df = N-2 = 10-2 = 8$ dengan taraf signifikan sebesar 5 % diperoleh r_{tabel} sebesar 0,6319. Dari hasil uji validitas, kuesioner tersebut memiliki hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat dikatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan kuesioner mengenai adanya servant leadership dalam perusahaan tersebut dikatakan valid.

Selain data di atas, penelitian ini juga menggunakan research gap yang digunakan sebagai dasar penelitian. *Research gap* menunjukkan perbedaan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menjadi celah melalui variabel terkait dengan penelitian ini, yaitu *transfer of training*, motivasi kerja, dan servant leadership terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Research Gap

Variabel Penelitian	Signifikan	Tidak Signifikan
Pengaruh <i>transfer of training</i> terhadap kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Nikea Puspita Sabilla (2013) - Abdul Rahim Zumrah (2014) - Zainul Hakim (2017) 	-
Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Heny Sidanti (2015) - Utari (2015) - Beno Rumondor <i>et al.</i>, (2016) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rista Eka Rachim Febiningtyas dan Diah Ekaningtias (2014)
Pengaruh <i>servant leadership</i> terhadap kinerja karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> - Jun huang <i>et al.</i>, (2014) - Muhammad Aji dan Alupiningdyah (2016) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gede Hendri Kamanjaya <i>et al.</i>, (2017)

Penelitian terhadap bagaimana pengaruh *transfer of training* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Zumrah (2014), Hakim (2017), dan Sabilla (2013) menunjukkan hasil yang signifikan dari transfer pelatihan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh transfer pelatihan terhadap kinerja karyawan pada penelitian Zumrah (2014) menunjukkan hasil yaitu (koefisien = +0.172, Rasio Kritis = 2,343, $p < 0,05$) yang berarti juga signifikan dan positif. Begitu juga hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2017) menghasilkan nilai koefisien positif sebesar 1,166 dengan nilai t statistic sebesar 9,150 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi t tersebut menunjukkan lebih kecil dari tingkat

kepercayaan 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada tingkat kepercayaan 5% pengaruh individual terhadap prestasi kerja petugas promosi kesehatan Puskesmas Kabupaten Kotawaringin Timur adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sabillah (2013) menunjukkan hasil bahwa *transfer of training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 25,8%.

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Utari (2015), Beno Rumondor *et al.*, (2016) dan Heny Sidanti (2015) menunjukkan hasil yang signifikan. Namun ada juga penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Febyningtyas dan Ekaningtyas (2014) dengan nilai signifikansi $0,734 > 0,05$ menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut disebabkan jumlah nilai rata-rata item pertanyaan variabel motivasi di bawah nilai rata-rata, terutama pada pertanyaan "Pekerjaan yang saya tangani sekarang sesuai dengan minat saya." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Bagian Keuangan menangani pekerjaan yang tidak sesuai dengan minat mereka, sehingga mereka memiliki motivasi kerja yang rendah. Penelitian Febyningtyas dan Ekaningtyas (2014) memiliki keterbatasan yang mana didalam penelitian sampel yang digunakan hanya karyawan bagian keuangan SKPD sehingga tidak mencakup perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian mengenai pengaruh pemimpin pelayan (*servant leadership*) terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Jun huang *et al.*, (2014) serta Aji dan Alupiningdyah (2016) menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja

karyawan, akan tetapi ada juga penelitian yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Kamanjaya *et al.*, (2027) . Hal tersebut dikarenakan adanya peran mediasi dari variabel komitmen organisasional sehingga mempengaruhi signifikansi variabel servant leadership terhadap kinerja karyawan. Sementara pengaruh langsung servant leadership terhadap kinerja pegawai pada model tanpa melibatkan variabel komitmen organisasional dinyatakan signifikan.

1.2 Rumusan Masalah

Setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, seperti pencapaian profit yang maksimal, keunggulan bersaing dan lainnya. Ketika ingin mencapai hal tersebut maka salah satu yang harus diperhatikan adalah faktor sumberdaya manusia. Yang dilihat dari sumberdaya itu adalah kualitas karyawan yang mengacu kepada kinerja masing-masing individu karyawan. Setiap perusahaan menghendaki agar kinerja karyawannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. Pencapaian atau peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, serta faktor kepemimpinan seorang pemimpin. Pendekatan yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan melakukan pelatihan serta pengalihan pelatihan yang terlaksana, pemberian motivasi dan gaya kepemimpinan dalam perusahaan. *Transfer of training* menjelaskan bagaimana pelatihan yang diterima oleh karyawan dilaksanakan pada pekerjaannya. Sementara motivasi kerja menjelaskan pemberian dorongan kepada karyawan melalui berbagai cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan agar karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan

totalitas dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut. Sedangkan *servant leadership* mengacu pada gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh para atasan perusahaan menyangkut bagaimana perilaku atasan terhadap bawahan, dan bagaimana atasan mengakui kontribusi dari bawahan. Kecenderungan penurunan kinerja karyawan dapat menjadi indikasi adanya ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya, baik secara substansi pekerjaan, maupun lingkungan kerjanya. Terdapat juga kemungkinan bahwa karyawan tersebut tidak puas karena ia memiliki hubungan yang kurang harmonis dengan atasan. Selain itu, karyawan juga dapat merasa tidak puas dengan pekerjaannya karena tidak adanya motivasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. kemudian juga perilaku pemimpin dalam memimpin yang tidak disukai oleh karyawan dan menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Berdasarkan kesenjangan penelitian yang ada penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*, MOTIVASI KERJA DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN.**

Dari uraian berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diajukan, peneliti dapat menyimpulkan pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *transfer of training* terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia?

3. Bagaimana pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *transfer of training* terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia.
3. Untuk menganalisis pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja karyawan PT. Data Energy Infomedia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini sekiranya dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian berikutnya tentang *transfer of training*, motivasi kerja, dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan dan menambah pengetahuan dalam bidang SDM terkhusus yang menyangkut kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini sekiranya dapat dijadikan referensi bagi perusahaan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan, maupun mengatasi permasalahan yang menyangkut kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi tentang teori-teori yang menjadi landasan penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan jenis dan sumber data, variabel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, jenis sumber data dan teknik pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan pada penelitian.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

Pada bab ini diuraikan deskripsi objek penelitian, hasil analisis data dari pengujian statistik serta pembahasan dan interpretasi hasil atas hipotesis yang diuji berdasarkan metode penelitian yang telah ditetapkan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari pembahasab hipotesis yang telah diuji, keterbatasan penelitian dan saran terhadap penelitian ini serta untuk penelitian berikutnya.