

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Cabang Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Kuningan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi

Yandi Wahyudi¹, Dikdik Harjadi², Odang Supriatna³,

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pasca Sarjana Universitas Kuningan

Jl. Cut Nyak Dien, Kuningan

20211710027@uniku.ac.id

Abstract.

Competition between national, private banking institutions and banks with regional stocks has very tight competition. The empirical influence that we can see from this competition is the need for good performance due to a fairly high workload, so we can see that almost all banks always return home beyond the predetermined work limit, especially at the end of the month. The majority of Perumda BPR Kuningan employees aged 20-35 years are fresh graduates who still lack experience. Therefore, employee performance is still considered less than optimal, so that employee performance at Perumda BPR Kuningan is still not optimal. Data processing techniques using smartPLS. The results of this study are that the leadership of the Branch Head has a positive effect on employee performance, workload has a negative effect on employee performance, work motivation can moderate the influence of Branch Head Leadership on employee performance, work motivation can moderate the influence of Workload on employee performance.

Keywords:

Branch Head Leadership; Employee Performance; Workload; Work motivation;

PENDAHULUAN

Persaingan antar institusi perbankan nasional, swasta dan bank dengan saham daerah memiliki persaingan yang sangat ketat. Pengaruh secara *empiris* yang dapat kita lihat dari persaingan ini adalah diperlukannya kinerja yang baik akibat beban kerja yang cukup tinggi, sehingga kita bisa melihat hampir disemua bank karyawannya selalu

pulang melewati batas kerja yang telah ditentukan terutama pada saat akhir bulan.

Mayoritas karyawan Perumda BPR Kuningan adalah berusia 20-35 tahun merupakan lulusan baru (*fresh graduates*) yang masih kurang pengalaman. Oleh karena itu, kinerja karyawan masih dianggap kurang maksimal, sehingga kinerja karyawan di Perumda BPR Kuningan masih belum optimal.

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Tabel 1

Hasil Penilaian kinerja kayawan Perumda BPR Kuningan

Kinerja	Jumlah	Persentase (%)
Baik Sekali	6	8,22%
Baik	23	31.51%
Cukup	30	41.10%
Kurang	14	19.18%
Sangat Kurang	0	0.00%

Sumber; Perumda BPR Kuningan 2022

Baiknya suatu kinerja tentunya adanya standar sebagai pembanding. Berdasarkan aturan DP3 seharusnya pegawai Perumda BPR Kuningan berada pada level baik sebanyak 80% dan cukup sekitar 20% . Akan tetapi pada kenyataannya masih ada karyawan yang memiliki kriteria kurang sebanyak 19.18%. Hal ini menunjukkan bahwa ada sesuatu yang salah dalam manajemen Perumda Bank BPR Kuningan.

Masalah lainnya adalah kepemimpinan di setiap cabang perumda BPR Kuningan yang berbeda beda. Padahal *Leadership* merupakan salah satu factor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi yang terjadi di beberapa cabang Perumda BPR Kuningan merupakan orang baru yang belum berpengalaman. Sehingga diduga hal ini menjadi penyebab terjadinya kinerja karyawan Perumda BPR Kuningan yang masih cukup rendah.

Menurut Teori Harapan (*Vroom's Expectancy Theory*) yang dikemukakan oleh Victor. H. Vroom (1964). Bahwa seseorang termotivasi untuk melakukan kegiatan tertentu karena ingin mencapai tujuan tertentu yang diharapkan. Dengan kata lain, seseorang memilih untuk melakukan sesuatu atau memilih untuk berperilaku tertentu karena mereka mengharapkan hasil dari pilihannya tersebut. Jadi pada dasarnya, motivasi dari pemilihan perilaku seseorang ini ditentukan

oleh keinginan akan hasil yang akan didapatkannya.

Beberapa penelitian sebelumnya dari Hari Purba dkk (2022), bahwa variabel motivasi kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 51,8%. Hasil penelitian Siswanto (2018) yang berjudul "*Analisis beban kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. BRI (PERSERO) TBK Blitar*" Menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel beban kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan. Dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, beban kerja terhadap motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan untuk motivasi terhadap kinerja karyawan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dalam hal ini beban kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan dan beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Dengan melihat permasalahan di atas maka sangatlah menarik jika dilakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Cabang dan beban kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Kuningan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*".

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Berdasarkan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian, maka rumusan dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kepala Cabang terhadap Kinerja pegawai Perumda BPR Kuningan?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap Kinerja pegawai Perumda BPR Kuningan ?
3. Apakah motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan kepala cabang terhadap pegawai Perumda BPR Kuningan ?
4. Apakah motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap pegawai Perumda BPR Kuningan?

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Teori Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sedarmayanti (2015:13) menyatakan bahwa Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Kepemimpinan itu adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin.

Dalam ilmu manajemen pada umumnya, dikenal 3 (tiga) model kepemimpinan.

Ketiga model kepemimpinan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Karismatik adalah : Kepemimpinan yang berasal dari anugerah Tuhan, yang mana pemimpin tersebut mempunyai kemampuan luar biasa, magnet yang kuat dan adanya

ketertarikan emosional yang kuat dari yang dipimpin kepada pemimpinnya. Contohnya : Bung Karno, Anwar Sadat, Mahatma Gandhi.

2. Kepemimpinan Transaksional :
 - a. Kepemimpinan untuk mengendalikan bawahan dengan cara menggunakan kekuasaan untuk mencapai hasil.
 - b. Mengelola bawahan dengan memberi *reward* dan *punishment*.
 - c. Biasa menerapkan transaksi yang saling menguntungkan dengan bawahan.

3. Kepemimpinan Transformasional adalah : Model kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di berbagai organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan pada beberapa factor antara lain perhatian (*attention*), komunikasi (*communication*), kepercayaan (*trust*), rasa hormat (*respect*) dan resiko (*risk*).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah salah satu dorongan keinginan yang keluar dari dalam diri seseorang, dimana melakukan sesuatu pekerjaan bukan atas paksaan, tetapi berdasarkan kesadaran dari dalam diri. Motivasi seseorang untuk melakukan atau mengerjakan tugas tentunya akan menghasilkan suatu hasil kerja yang baik, hal ini disebabkan karena tanpa paksaan. Hasil tersebut tentunya diwujudkan dalam bentuk kinerja.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu, variabel psikologi dan variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Sedangkan variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Jika seseorang mempunyai motivasi pastinya akan diwujudkan dengan kinerja yang baik untuk mendapatkan hasil yang optimal. Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa jika motivasi kerja seorang karyawan tinggi maka berdampak terhadap kinerja yang lebih baik.

Menurut (Saragih & Simarmata, 2018:124-133) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, baik dorongan dari luar ataupun dari dalam agar seseorang mau melaksanakan sesuatu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (SitiImroatun & Sukirman, 2016) dengan judul penelitian pengaruh lingkungan kerja, kompensasi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo, dimana hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja merupakan salah satu target yang harus dicapai oleh seorang karyawan dan menjadi tugas yang harus dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan. Semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi pula waktu, tenaga dan pikiran yang harus dipersiapkan

untuk menyelesaikannya. bagi Sebagian orang beban kerja merupakan tantangan dan hambatan jika apa yang diberikan tidak sesuai dengan latar belakang Pendidikan, adanya keterbatasan waktu, tenaga dan kemampuan berpikir. Sehingga hal ini akan menjadi penghalang..

Beban kerja bisa menjadi salah satu factor penghambat bagi proses kinerja seseorang, akan tetapi bisa juga menjadi tantangan bagi yang laiannya. Sehingga bisa dipresiksikan bahwa beban kerja bisa memberikan korelasi yang positif dan negative terhadap kinerja.

Menurut (Astuti & Lesmana, 2018) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Masalah beban kerja akan memberikan hasil kinerja yang berbeda. Dimana setiap orang atau kelompok akan mampu menghadapi beban maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut (Irawati & Carrollina, 2017:51) dengan judul penelitian analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada pt giken precision indonesia, dimana hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan erator pada PT Giken Precision Indonesia.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah hal yang memegang peran dominan, kritical, krusial dalam keseluruhan upaya. Upaya yang dimaksud adalah untuk meningkatkan prestasi kerja. Baik pada tingkat individual, kelompok atau organisasi.. Kepemimpinan adalah sebuah kekuatan atau kemampuan yang ada di

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

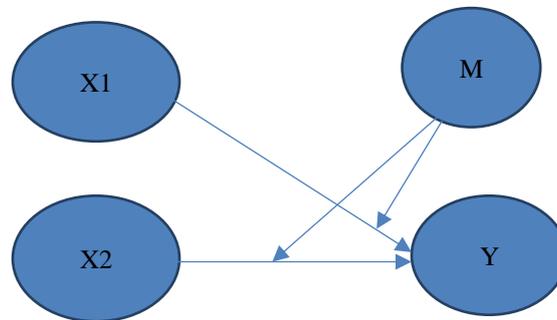
dalam diri seseorang. Sikap kepemimpinan tersebut digunakan ketika memimpin.

Tujuan dari sikap kepemimpinan tersebut untuk mencapai sebuah target atau *goal*. Baik di bidang pekerjaan atau sebuah organisasi, selalu ada target yang ingin di capai. Target-target yang sudah ditentukan tersebut dapat terlaksana karena adanya sikap kepemimpinan. Sikap kepemimpinan yang baik akan memberikan kinerja yang lebih baik kepada pegawai.

Sisi lainnya kepemimpinan bisa menjadi hal sifatnya negative jika seorang pimpinan tidak mampu menjabarkan tujuan serta tidak mampu untuk melaksanakan tugas tugas nya

dengan baik. Kepemimpinan bisa berkorelasi positif terhadap kinerja, serta bisa berkorelasi negative. Sehingga kepemimpinan dalam suatu organisasi memegang peran penting terhadap baik buruk ya kinerja dari pegawai.

Hasil penelitian Noldison Lotje Sontje M. Sumayku Sofia A. P. Sambul (2017) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan kepada karyawan lebih ditingkatkan, maka kinerja karyawan akan meningkat pula, begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.



Gambar 1
Kerangka pemikiran

Hipotesis

Menurut (Syaifullah & Mira, 2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1 : Kepemimpinan Kepala cabang berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai
- 2 : Beban kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja pegawai

- 3 : Motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan kepala cabang terhadap kinerja pegawai
- 4 : Motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai

METODELOGI PENELITIAN

Sugiyono (2015:35) menyebutkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

populasi adalah Karyawan Kantor Cabang Perumda BPR Kuningan selain jajaran direksi yang berjumlah 73 orang. Semua populasi dalam penelitian ini digunakan sebagai sampel atau responden. Jadi, yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Cabang Perumda BPR Kuningan sebanyak 73 orang.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Menurut (Wibowo, 2012: 35) Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur. Dari uji validitas kita dapat mengetahui apakah item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dapat digunakan untuk mengukur keadaan responden yang sebenarnya dan menyempurnakan kuesioner tersebut. Adapun teknik korelasi yang biasa dipakai adalah teknik korelasi product moment dan untuk mengetahui apakah nilai korelasi tiap-tiap pertanyaan itu signifikan, maka dapat dilihat pada hasil uji menggunakan SPSS. Keputusan untuk uji validitas sebagai berikut:

- Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka dikatakan valid.
- Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka dikatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Reliabilitas juga dapat berarti indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat menunjukkan dapat dipercaya atau tidak. Uji ini digunakan untuk mengetahui dan mengukur tingkat konsistensi alat ukur (Wibowo, 2012: 52).

Untuk menguji reliabilitas dapat memakai alat ukur teknik *Cronbach's Alpha* dengan rumus yakni:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{(k-1)} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right) \quad (\text{Arikunto, 2013 : 239})$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal.

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Teknis analisis yang digunakan yaitu analisis regresi moderasi merupakan analisis regresi yang melibatkan variabel moderasi di dalam model hubungannya. Variabel moderasi berperan sebagai variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel prediktor dengan variabel terganggu. Apabila variabel moderasi tidak ada dalam model hubungan yang dibentuk maka disebut sebagai analisis regresi saja, sehingga tanpa adanya variabel moderasi, analisis hubungan antara variabel prediktor dengan variabel terganggu masih tetap dapat dilakukan (Nasrudin, 2019). Dalam penelitian ini terdapat dua model persamaan regresi yakni sebagai berikut:

$$KP = \alpha + \beta_1 KKC + \beta_2 BK + \epsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$KG = \alpha + \beta_1 KKC + \beta_2 BK + \beta_3 MK + \beta_4 KKC * MK + \beta_5 MK * BK + \epsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

KP = Kinerja Pegawai

KKC = Kepemimpinan Kepala Cabang

MK = Motivasi Kerja

BK = Beban Kerja

KKC*BK = Kepemimpinan Kepala Cabang * Beban Kerja

MK*BK = Motivasi Kerja * Beban Kerja

Analisis Verifikatif

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dilakukan

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

pada analisis regresi linier berganda yang berbasis ordinary least square. Dalam OLS hanya terdapat satu variabel dependen, sedangkan untuk variabel independen berjumlah lebih dari satu. Menurut Ghazali (2018:159) untuk menentukan ketepatan model perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yaitu, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

Uji Normalitas

Menurut uji (Wibowo, 2012:61) normalitas digunakan untuk mengetahui apakah nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti memiliki distribusi normal atau tidak normal. Nilai residu yang berdistribusi normal akan membentuk suatu kurva yang kalau digambarkan akan berbentuk lonceng (bell shaped curve). Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan Histogram Regression Residual yang sudah distandarkan, Menurut (Wibowo, 2012:62) data yang diuji dalam uji normalitas akan dibuktikan normalitasnya dengan menggunakan uji Kolmogorov-smirnov. Jika nilai Probability Sig (2 tailed) $> \alpha$; sig $> 0,05$

Uji Multikolinieritas

Menurut (Wibowo, 2012:87), Gejala multikolinieritas dapat diketahui melalui suatu uji yang dapat mendeteksi dan menguji apakah persamaan yang dibentuk terjadi gejala multikolinieritas. Salah satu cara dari beberapa cara untuk mendeteksi gejala multikolinieritas adalah dengan menggunakan atau melihat tool uji yang disebut Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilainya $VIF > 10$ maka terdapat gejala multikolinieritas yang tinggi, (Sanusi, 2011: 136).

Menurut Ghazali (2017: 36) tolerance mengukur variabilitas variabel independen

terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi. Asumsi dari Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Jika $VIF > 10$ dan nilai Tolerance < 0.10 maka terjadi multikolinieritas.
2. Jika $VIF < 10$ dan nilai Tolerance > 0.10 maka tidak terjadi multikolinieritas

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2017:47) heteroskedastisitas memiliki arti bahwa terdapat varian variabel pada model regresi yang tidak sama. Apabila terjadi sebaliknya varian variabel pada model regresi memiliki nilai yang sama maka disebut homoskedastisitas. Suatu model dikatakan memiliki problem heteroskedastisitas itu berarti ada atau terdapat varian variabel dalam model yang tidak sama. Gejala ini dapat pula diartikan bahwa model terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada pengamatan model regresi tersebut. Hasil pengujian Park Gleyser melihat nilai probabilitas dengan signifikansi $>$ nilai alpha (0,05) maka model tidak mengalami heteroskedastisitas, (Wibowo, 2012:93).

Untuk mendeteksi adanya masalah heteroskedastisitas dapat menggunakan metode analisis grafik. Metode grafik ini dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali 2017: 49). Dasar analisis metode ini yaitu:

1. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka menunjukkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

angka 0 pada sumbu Y secara acak, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Perumda BPR Kuningan yang terdiri dari 73 orang karyawan di luar

jajaran eksekutif kantor pusat. Ke 73 pegawai yang dipakai sebagai sampel dalam penelitian ini meliputi seluruh jajaran karyawan kantor cabang sebanyak 7 kantor cabang. Untuk mendapatkan data dibutuhkan waktu sekitar 5 hari, karna angket yang disebar secara manual. Data yang terkumpul sebanyak 73 data sesuai dengan rencana

Tabel 2

Distribusi karyawan berdasarkan Pendidikan, usia, masa kerja

	L	P	<25	25-35	>35	SLTA	Diploma	S1	S2
Jenis Kelamin	52	21							
Usia			3	45	25				
Pendidika						11	7	55	1

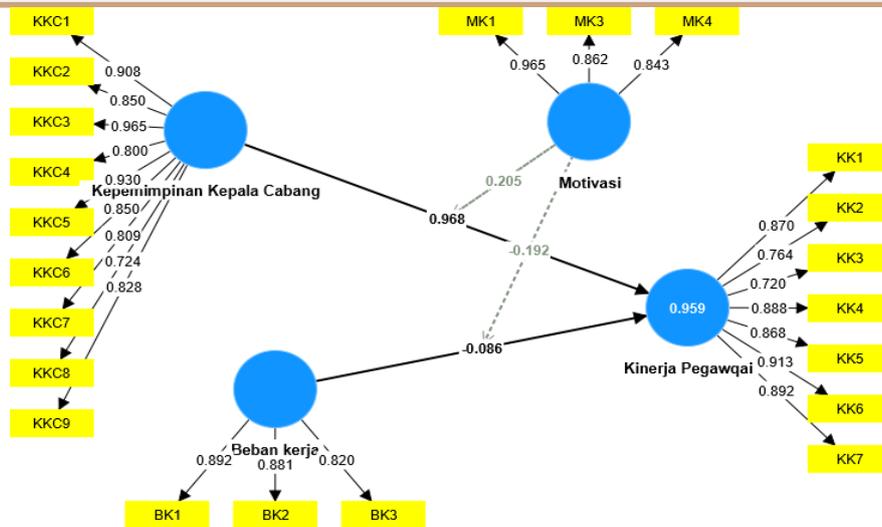
Dari table di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin 71,2% adalah laki laki dan 28,8 persen pegawai adalah perempuan. Sedangkan berdasarkan distribusi usia sebanyak 4,1 % adalah berusia dibawah 25 tahun sedangkan yang berusia antara 25 - 35 tahun sebesar 61,6%, sisanya sebanyak 43,2 % diatas 35 tahun. Jenjang Pendidikan akhir pegawai Perumda BPR Kuningan adalah sebanyak 15% SMA, sedangkan Lulusan Diploma ada sebanyak 8,3%, lulusan S1 (sarjana) sebanyak 75,3 % dan lulusan megister (S2) sebanyak 1,3 %.

Model Pengukuran atau *Outer Model*

Uji Validitas

Perhitungan pada uji validitas terdiri dari tiga komponen yakni uji validitas kovergen dan nilai AVE. Uji validitas konvergen berfungsi untuk menguji kevalidan atau kebenaran indikator kuesioner dengan ketentuan nilai *outer loading* indikator suatu keusioner memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7. Sementara nilai AVE berfungsi untuk menguji apakah suatu variabel laten mampu menjelaskan beberapa indikatornya dengan ketentuan nilai AVE lebih besar dari 0,5. Dengan menggunakan AVE didapatkan inner model antara indicator dalam variable dan antara variable dalam penelitian.

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
 Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
 Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>



Gambar 2
 Hasil Output Model Struktural (*inner model*)

Tabel 3
 Uji Validitas Konvergen dan Nilai AVE

Variabel Laten	Indikator	Nilai Outer Loading	Nilai AVE
Kepemimpinan Kepala Cabang	KKC1	0.91	0,728
	KKC 2	0.85	
	KKC 3	0.97	
	KKC 4	0.80	
	KKC 5	0.93	
	KKC 6	0.85	
	KKC 7	0.81	
	KKC 8	0.72	
	KKC 9	0.91	
Beban Kerja	BK1	0.89	0,724
	BK2	0.88	
	BK3	0.82	
Motivasi	MK1	0.97	
	MK3	0.86	
	MK4	0.84	
Kinerja Karyawan	KK1	0.87	0,683
	KK 2	0.76	
	KK 3	0.72	
	KK 4	0.89	
	KK 5	0.87	

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
 Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
 Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

	KK 6	0.91	
	KK 7	0.89	

Sumber: *Output Model Pengukuran*

Secara keseluruhan LF indicator > 0.7 artinya bahwa semua indicator valid. Beban Kerja 1 Mempunyai LF 0.89 > 0.7 berarti bahwa variable ini valid mengukur beban kerja. Setiap perubahan variable beban kerja maka akan tercermin pada Beban kerja 1 sebesar $(0,89 \times 0,89) \times 100\% = 79,21\%$. Hal ini karena nilai *outer loading* keempat indikator, Kepemimpinan Cabang, Beban Kerja, motivasi kerja, Kinerja pegawai, dan memiliki nilai lebih besar dari nilai kritis 0,7. Disisi lain dapat dikatakan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan kepala cabang, kinerja pegawai, dan beban kerja mampu menerangkan minimal separo varian yang memang berasal dari indikator- indikatornya. Hal ini karena nilai AVE dari keempat

variabel penelitian memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Sedangkan untuk hasil validitas dari variable kinerja pegawai dari 10 indikator hanya sebanyak 7 indikator yang dinyatakan valid, selanjutnya untuk indicator kepemimpinan kepala cabang dari 11 indikator menjadi 9 indikator. Sedangkan motivasi kerja dari 4 indikator hanya 3 yang dianggap valid.

Uji Reliabilitas

Ketentuan nilai reliabilitas komposit memiliki nilai lebih besar dari nilai kritis 0,8 dan nilai *cronbach's alpha* dengan ketentuan memiliki nilai lebih besar dari nilai kritis 0,7.

Tabel 4
Composite reability dan Averege Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Kepala Cabang	0.953	0.957	0.960	0.730
Beban kerja	0.831	0.833	0.899	0.748
Kinerja Pegawai	0.933	0.939	0.947	0.719
Motivasi	0.869	0.887	0.920	0.794

Sumber: *Output Model Pengukuran*

Menurut keterangan tabel di atas, Semua komponen *Composite Reliability* Mempunyai CR > 0,70, artinya bahwa semua variable memiliki reliabilitas yang tinggi. Nilai AVE 0,748 berarti besarnya variasi pengukuran dari BK1...,BK3 yang dikandung

oleh variable beban kerja sebesar 0,748 x100% adalah 74,8%. Karena nilai AVE Beban Kerja 0,748 >0,50, maka terpenuhi syarat *convergen validity* yang baik. Secara keseluruhan nilai AVE semua variable > 0,50 (*Convergen Validity* yang Baik).

ENTREPRENEUR
Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan
 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka
 Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941
 Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Perhitungan Pengaruh Langsung

Tabel 5
Pengaruh Langsung Model Struktural

Hubungan Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Kepala Cabang -> Kinerja Pegawai	0.968	0.981	0.106	9.089	0
Beban kerja -> Kinerja Pegawai	-0.086	-0.089	0.16	0.538	0.59

Sumber: *Output Model Struktural*

Menurut keterangan tabel di atas, dapat dilihat status hipotesis satu sampai hipotesis tiga dengan uraian sebagai berikut:

1. Hubungan Beban kerja terhadap Kinerja mempunyai korelasi negative sebesar -0.086, dengan p Value 0,59 > 0,05 (tidak signifikan) , artinya bahwa hibungannya sangat lemah dengan nilai negative dimana jika beban kerja tinggi maka akan menurunkan kinerja pegawai, begitu juga sebaliknya jika beban kerja rendah maka kinerja akan menjadi tinggi.

2. Kepemimpinan Kepala Cabang terhadap Kinerja Pegawai mempunyai korelasi 0,968 dengan p value 0.00 < 0,05 (signifikan), artinya bahwa hibungannya sangat kuat dengan nilai positif dimana jika kepemimpinan kepala cabang baik maka akan menaikkan kinerja pegawai.

Perhitungan Pengaruh Moderasi

Pada model struktural juga dibahas pengaruh moderasi. Perhitungan ini berfungsi untuk menjawab pengajuan hipotesis tiga dan empat. Adapun hasil perhitungan pengaruh moderasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 6
Pengaruh Moderasi Model Struktural

Hubungan Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Motivasi x Kepemimpinan Kepala Cabang -> Kinerja Pegawai	0.205	0.201	0.085	2.418	0.016
Motivasi x Beban kerja -> Kinerja Pegawai	-0.192	-0.193	0.095	2.018	0.044

Sumber: *Output Model Struktural*

Menurut keterangan tabel di atas, dapat dilihat status hipotesis empat, lima dan enam

dengan uraian sebagai berikut:

1. Motivasi dapat memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap Kinerja

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

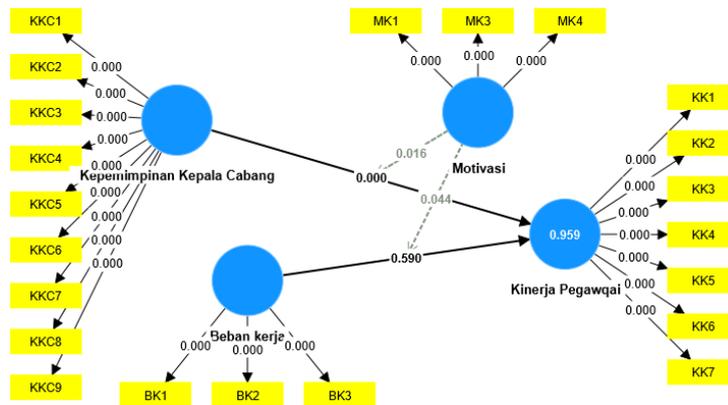
pegawai sebesar $-0,192$ dengan p value $0,044 < 0,05$ (signifikan), artinya bahwa adanya motivasi akan memberikan efek moderasi negative kepada variable hubungan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun korelasinya signifikan

- Motivasi dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan kepala cabang terhadap Kinerja pegawai sebesar $0,205$ dengan p value $0,016 < 0,05$ (signifikan), artinya motivasi dapat memberikan efek

moderasi positive kepada variable kepemimpinan kepala cabang terhadap kinerja pegawai. Adapun korelasinya signifikan

Hasil (Outer Model)/ *model structural*

Outer model adalah hasil pengujian untuk mencari korelasi antara variable secara parsial dan structural . model ini menunjukkan tentang ada tidak adanya hubungan yang signifikan antara indicator dan variable satu dan lainnya.



Gambar 3

Model Struktural Hubungan Antar Variabel

Dari uraian gambar di atas menunjukkan bahwa nilai korelasi dari semua indicator dan variable $< 0,05$, hal menunjukkan bahwa hampir semua korelasi (hubungan) menunjukkan signifikan. Kecuali hubungan antara beban kerja dengan kinerja dimana nilai signifikansi $0.590 > 0,05$, sehingga tidak signifikan.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kesimpulan

Proses perhitungan penelitian telah dilakukan dan telah dijelaskan secara terperinci pada pembahasan di atas. Beberapa kesimpulan yang dapat diajukan terkait hasil penelitian ini adalah

sebagai berikut:

- Kepemimpinan Kepala Cabang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
- Beban kerja berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai
- Motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh Kepemimpinan Kepala cabang terhadap kinerja pegawai.
- Motivasi kerja dapat memoderasi pengaruh beban Kerja terhadap kinerja pegawai

Implikasi Penelitian

Peranan implikasi pada penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan Perumda BPR

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

kuningan . Beberapa implikasi penelitian adalah sebagai berikut:

Peningkatan motivasi kerja karyawan memiliki peran penting bagi peningkatan kinerja . Motivasi intrinsik pada diri seseorang perlu dibangkitkan. Sedangkan untuk motivasi secara ekstrinsik perlu dilakukan pelbagai cara dari mulai adanya *reward and punishment* yang dilaksanakan secara konsekwen dan berlanjut sehingga mampu meningkatkan kinerja. Peningkatan kemampuan dalam memimpin (*leadership*) perlu dilauikan sehingga akan meningkatkan kinerja dari karyawan. Peningkatan bisa dilakukan dengan cara pelatihan training dan lain lain.

Saran

Saran penelitian berperan guna memberikan opini terkait hasil penelitian yang telah diuraikan pada pembahasan dan beberapa kesimpulan di atas. Beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

Perumda BPR kuningan harus secara continue melakukan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan kinerja karyawan. Pimpinan cabang BPR perlu sering melakukan pengembangan pelatihan organisasi serta menguasai *leadership* dengan baik sehingga akan menjadi pimpinan yang handal serta bisa memajukan intitusi BPR kuningan untuk lebih maju.

BPR kuningan perlu menerapkan *reward and punishment* secara konsekwen dan berkelanjutan agara karyawan bisa lebih baik dan berprestasi dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

Kutipan

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Creswell J. W. (2016). Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif dan campuran. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dessler, Gary. (2017). Human Resource Management. United States America: Pearson Education
- Gary, 2009, Manajemen SDM : buku 1. Jakarta: Indeks
- Gopher, D., dan Doncin, E. (1986). Work load-An Examination of the Concept: Chapter 41. Handbook of Perception and Human Performance
- Koesomowidjojo, Suci (2017). Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja. Jakarta: Raih Asa Sukses
- Kusnendi. (2019). *Handout Prosedur Pengujian Hipotesis*. Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung
- Meshkati dalam Tarwaka (2014). Ergonomi Industri Revisi Edisi II. Surakarta: HARAPAN PRESS
- Nawawi, Hadari. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri. Yogyakarta: Gadjah Mada Univercity Press
- Nazir, Moh. 2017. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia
- Ngatno, 2015. Analisis Data Variabel mediassi dan moderasi dalam Riset Bisnis Dengan SPSS. CV Farisma Indonesia, Yogyakarta

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

- Noldison Lotje Sontje M. Sumayku Sofia A.P. Sa, bul (2017) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Bumida Bumiputera Muda Cabang Amando* jurnal Administrasi Bisnis.
- Noor, Juliansyah. 2017. Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah. Jakarta: Kencana.
- Robbin & Judge (2007) Prilaku Organisasi (penterjemah Benyamin Maolana), Jakarta Saslemba empat
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited).
- Saptono, Indiannor Mahyuddin, Gerilyansyah Basrindu, 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Kapus
- Saragih, R. S. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, 19(2), 124-133.
- Simamora, H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE. Yogyakarta
- Steers (1985) Efektivitas organisasi Kaidah prilaku (alaih Bahasa Magnalena) , Jakarta , Erlangga
- Sugiyono (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta. CV .
- Sutrisno (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Kencana
- Thoha Miftah., (2010), Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan. Yogyakarta, Gava Media Supardo (2006)
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Jurnal**
- Aldila Suci dan Riki Mukhaiyar. "Efektivitas Model Pembelajaran Problem Based Learning Pada Mata Pelajaran Dasar Listrik Dan Elektronika Di Kelas X SMK Negeri 1 Bukittinnggi." 2. (2). 51-57.
- Astuti, R. dan O. P. A. Lesmana. 2018. Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. Jurnal Ilman 6(2): 42-50
- Beardwell J. and Claydon T . 2007. Human Resource Management: A Contemporary Approach. F T. Vol 5 July-August. London.
- Byars, Lloyd I. dan Leslie W. Rue. (2004). Human Resource Management. 8th edition. New York: McGraw-Hill.
- Cohen, et al. (2007). Metode Penelitian dalam Pendidikan. New York. Routledge. 657 Hal
- Efnita, T. 2018. Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) Sumatera Barat). 6(2), 92-99.
- Elqadri, Suci & Chandra (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka AGORA Vol. 7, No. 1 (2019)
- Guntur Bayu Saputro dan Hotlan Siagian (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di

ENTREPRENEUR

Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and July e-ISSN : (2776-2483), p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Head Office Pt Marifoo AGORA Vol. 5,
No. 3, (2017)

- Imroatun, Siti dan Sukirman. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi Di SMA Negeri se Kabupaten Wonosobo. *Economic Education Analysis Journal*. 5 (1): 181-194.
- Irawati, Rusda dan Carollina, Dini Arimbi. 2017. “Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia”. *Jurnal Inovasi dan Bisnis*. Vol 5, No 1

Publikasi dalam konfrensi atau seminar

- Keputusan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara. 2004. Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil. www.menpan.go.id. Diakses tanggal 10 Mei 2013.
- Variabel Mediator dan Moderasi dalam Penelitian Psikologi Kesehatan Masyarakat *JURNAL PSIKOLOGI VOLUME 39, NO. 2, DESEMBER 2012: 180 – 188*
- Veitzal., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Dessler (2000)
- Vroom, Victor H. 1995. *Work and Motivation*. Revised Edition. San Fransisco : Jossey – Bass Publishers.
- Vroom, Victor H. 2006. *On The Origins of Expectancy Theory* .Great Minds in Management Oxford University