



**PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*, MOTIVASI KERJA, *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN STUDI KASUS PADA KOPISTUDIO24 SIGURA-GURA MALANG**

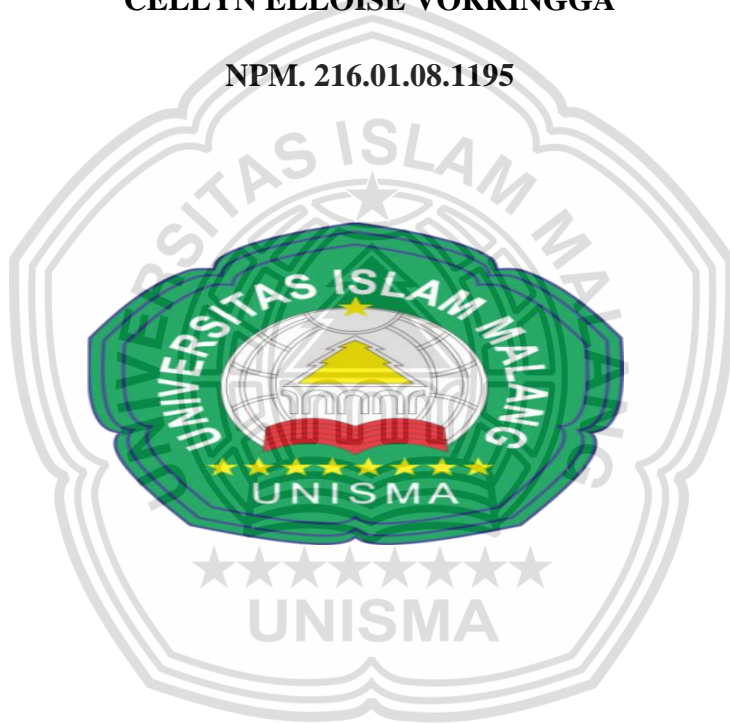
**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh

**CELLYN ELLOISE VORRINGGA**

**NPM. 216.01.08.1195**



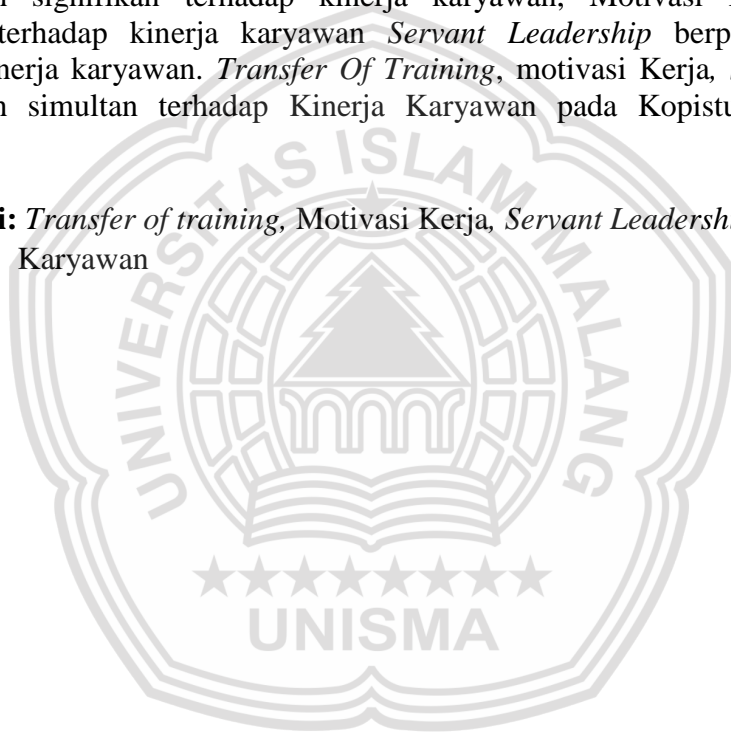
**UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
JURUSAN MANAJEMEN**

**2020**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan studi kasus pada kopistudio24 sigura-gura Malang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang pernah bekerja dikopistudio24 Malang. Sampel yang diambil sebanyak 38 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Total *Sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah dengan software SPSS16.0. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. *Transfer OF Training* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Transfer Of Training*, motivasi Kerja, *Servant Leadership* berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Kopistudio24 Sigura-gura Malang.

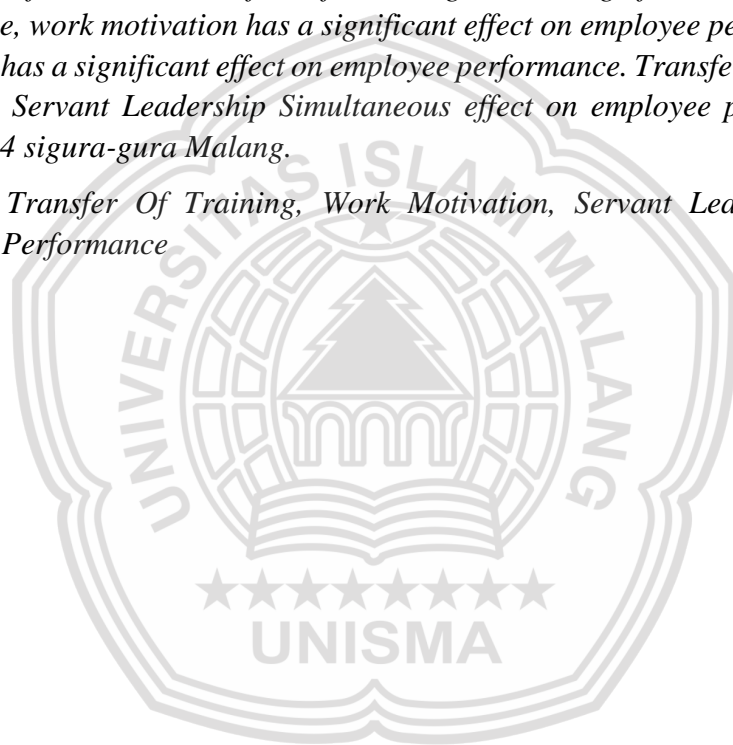
**Kata Kunci:** *Transfer of training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* dan Kinerja Karyawan



## ABSTRACT

*This study aims to describe the Transfer Of Training, Work Motivation, Servant Leadership employee performance of the Kopistudio24 Sigura-gura Malang, both partially and simultaneously. This research uses explanative research types with quantitative approaches. The population in this study were employees who worked. Samples taken were 38 respondents. The sampling technique used is total sampling. Data were analyzed using multiple linear regression analysis processed with spss 16.0 software. The data collection method used was a questionnaire. The results showed that Transfer of training, Work Motivation, Servant Leadership the effect was significant on employee performance. Transfer Of Training, has a significant effect on employee performance, work motivation has a significant effect on employee performance, Servant Leadership has a significant effect on employee performance. Transfer Of Training, Work Motivation, Servant Leadership Simultaneous effect on employee performance on the kopistudio24 sigura-gura Malang.*

**Keywords:** *Transfer Of Training, Work Motivation, Servant Leadership, Employee Performance*



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam dunia perusahaan maupun organisasi manajemen sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam perkembangan suatu usaha tujuan dari sumber daya manusia itu mengatur, mengelola, dan memanfaatkan agar berfungsi dengan baik dalam mencapai tujuan sumber daya itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan modal atau aset bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Aset yang sesungguhnya ialah sumber daya yang berkompeten dalam bidangnya untuk membantu dalam perkembangan perusahaan itu sendiri, sumber daya harus produktif untuk meningkatkan kinerjanya sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi saat ini. Semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab tantangan yang di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai penentu, perencana, pelaku terwujudnya tujuan.

Menurut Ismail (2010:111) “Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan

uang, sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain”. Karena sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi sumber daya manusia yang dimilikinya itu secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu perusahaan atau organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, kaarir maupun tingkat kesejahteraanya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan motivasi karyawan untuk memberikan seluriuh kemampuannya dalam mencapai tujuan perusahaan. .

Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan suatu organisasi akan sulit tercapai. Dalam hal ini yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah (*Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership*). Seorang karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. seorang

karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standart, kualitas dan kuantitas..

Kinerja karyawan sangat berpengaruh penting bagi dunia usaha , dengan adanya kinerja karyawan yang berkualitas akan membuat dunia usaha mampu bersaing dengan sektor usaha lain, kinerja karyawan pada Kopistudio24 sigura-gura dipicu oleh beberapa hal. Diantaranya *Transfer of training*, Motivasi kerja, *Servant leadership* yang ada di Kopistudio24 sigura-gura). Hal-hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada didalam dunia usaha. Menurut Mathis & Jackson (2012:4) sesuatu yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan dan efesiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan sasaran suatu organisasi.

Kinerja karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula terhadap perusahaan. hasil kinerja karyawan bisa dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. faktor kinerja dari suatu perusahaan salah satunya ialah *Transfer of training*.

*Transfer of training* merupakan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh selama pelatihan untuk pekerjaan atau peran yang ditargetkan. menurut Dessler (2009:4) “adalah proses mengerjakan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. *Transfer Of Training* sebagai sebuah proses penerapan

pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan sikap ke dalam dunia kerja oleh karyawan. *Transfer Of Training* merupakan bagian dari dilatih oleh pelatih untuk keterampilan pekerjaan dan latihan. Tujuannya agar di aplikasikan dalam pekerjaan. *Transfer Of Training* dilakukan untuk karyawan agar bisa beradaptasi dengan lingkungan yang baru oleh seorang karyawan. Menurut Noe (2012:2) mengatakan “*Transfer Of Training* mengacu pada peserta pelatihan secara efektif dan terus-menerus menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pelatihan (Pengetahuan, keterampilan, Perilaku, dan Strategi kognitif) terhadap pekerjaan mereka.

Selain (*transfer of training*) faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, motivasi kerja adalah suatu proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan fisik atau psikis dan dengan kata lain motivasi adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. (Riva’I 2013:13) “Setiap kegiatan yang dilakukan seseorang didorong oleh suatu kekuatan yang berasal dari diri seseorang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi.

Motivasi kerja adalah suatu kehendak atau dorongan dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan. Motivasi berkembang dengan kesadaran karyawan akan tujuan yang hendak dicapainya. hasibuan (2011:143) “Motivasi adalah pemeberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau

bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan”.

Dalam kinerja berpengaruh terhadap *Servant Leadership* atau pemimpin yang melayani. Bagaimana seorang *servant leadership* mampu mempengaruhi, menghargai prestasi kerja dari seorang karyawannya guna mencapai hasil kinerja yang baik dari karyawan. Robbins (2012:36) “mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan”.

Hartono (2009:512) “*Servant Leadership* atau kepemimpinan yang melayani sebagai suatu cara untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai.

Fenomena (*transfer of training*) yang terjadi pada kopistudio24 menunjukkan bahwa *Transfer Of Training* pada pelatihan yang terjadi di dalam kopistudio24 kurang efektif karena pelatihan dilakukan dalam bentuk teori dan praktek. selain itu permasalahan lainnya adalah pimpinan atau manager dalam kopistudio24 tersebut cenderung kurang bisa menghargai karyawannya. dengan adanya permasalahan pada *servant leadership* nya membuat kinerja karyawan dan motivasi kerjanya menurun.

Penelitian sejenis dengan judul “*Transfer Of Training, Motivasi Kerja, Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan”. Juga dilakukan oleh Heru



Fernando (2018) hasil ini menunjukkan bahwa *Transfer Of Training*, motivasi kerja, dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan signifikan positif.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini mengenai: **“Pengaruh *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Kopistudio24 sigura-gura).**

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat ditarik masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Deskripsi dari *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* dan Kinerja karyawan Kopistudio24 sigura-gura?
2. Bagaimana Pengaruh *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja, *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 sigura-gura?
3. Bagaimana Pengaruh *Transfer Of Training* Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 sigura-gura?
4. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 sigura-gura?
5. Bagaimana Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 sigura-gura?

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui deskripsi *Transfer of training*, Motivasi kerja, *Servant Leadership* dan Kinerja karyawan Kopistudio24 sigura-gura.
2. Untuk menguji dan menganalisis seberapa besar pengaruh *Transfer of training*, Motivasi kerja, *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 sigura-gura.
3. Untuk menguji dan menganalisis seberapa besar pengaruh *Transfer of training* terhadap kinerja karyawan Kopistudio24 sigura-gura.
4. Untuk menguji dan menganalisis seberapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kopistudio24 sigura-gura.
5. Untuk menguji dan menganalisis seberapa besar pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan Kopistudio24 sigura-gura.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat teoritis

##### a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan penulis mengenai *Transfer of training*, Motivasi kerja, *Servant Leadership* terhadap kinerja karyawan

##### b. Bagi Pembaca

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yang baik bagi peneliti sendiri maupun pihak-pihak yang terkait.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan untuk Kopistudio24 suigura-gura agar tetap menjaga kinerja karyawan melalui *transfer of training* yang berkompeten dan termotivasi dalam bekerja serta *servant leadership* di perusahaan harus baik sehingga karyawan dapat melakukan kinerja dengan baik.





## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kopistudio24 sigura-gura mempersepsikan cenderung setuju pada semua variabel yaitu *Transfer of training*, *Motivasi Kerja*, *Servant Leadership*. *Transfer of training* dengan indikator *Team Training* dan Kualifikasi peserta direfleksikan bahwasanya setiap *team training* harus bisa mengatur waktu dengan baik agar perjalanan saat *mentraining*/melatih karyawan bisa berjalan sesuai dengan kualifikasi peserta/karyawan untuk menambah wawasan/pengetahuan baru dalam dunia pekerjaan. *Motivasi kerja* dengan indikator gaji dan kondisi kerja direfleksikan oleh karyawan jika gaji sudah bisa memenuhi kebutuhan karyawan maka harus di seimbangkan dengan kondisi kerja yang ada karena kenyamanan karyawan juga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan tersebut. *Servant Leadership* dengan indikator Visi dan Pemberdayaan direfleksikan oleh karyawan setiap pekerjaan mempunyai beban/tanggung jawab yang berbeda-beda memberikan kepercayaan yang besar kepada karyawannya oleh karena itu harus di seimbangkan dengan pemberdayaan seharusnya seorang pemimpin mau untuk di beri kritik atau saran untuk memperbaiki diri dalam memimpin. Kinerja karyawan dengan indikator

kualitas dan pelaksanaan tugas direfleksikan oleh dimana kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan harus sesuai dengan beban/tanggung jawab yang diberikan atas hasil kerjanya.

2. *Transfer Of Training*, Motivasi Kerja Dan *Servant Leadership* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 Sigura-gura.
3. *Transfer Of Training* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 Sigura-gura.
4. Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 Sigura-gura.
5. *Servant Leadership* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Kopistudio24 Sigura-gura.

## 5.2 Keterbatasan

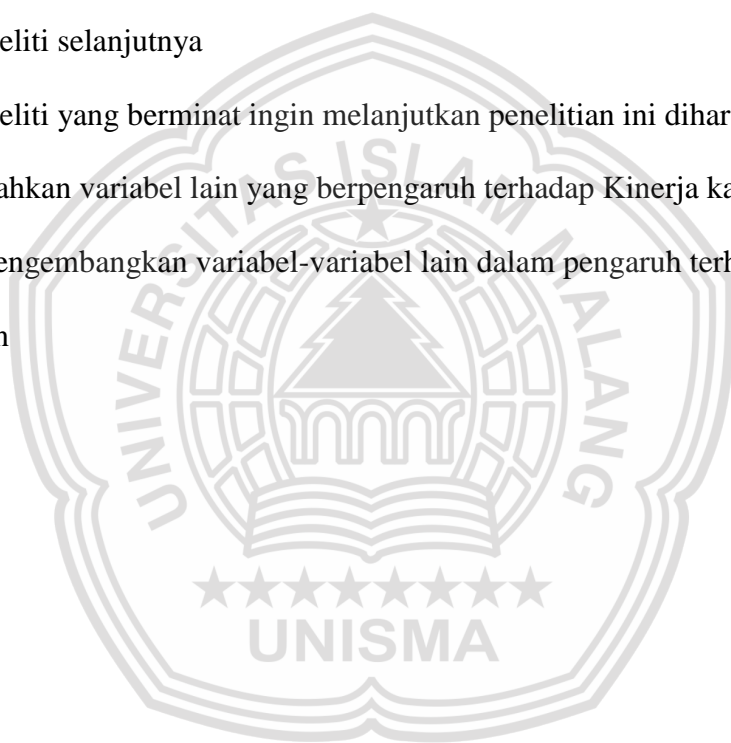
Berdasarkan hasil penelitian peneliti mengalami keterbatasan antara lain sebagai berikut:

1. Objek dalam penelitian hanya terbatas pada Kopistudio24 sigura-gura
2. Hasil penelitian ini hanya bisa digunakan pada Kopistudio24 sigura-gura.
3. Penelitian ini hanya menggunakan variabel bebas (Independen) yaitu *Transfer Of Training* , Motivasi Kerja, dan *Servant Leadership* dan variabel terikat (dependen) Kinerja Karyawan.

### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian dan kesimpulan diatas maka adapun saran yang diberikan sebagai berikut:

- a. Seharusnya peraturan yang ada dalam transfer of training harus lebih diperhatikan agar karyawan lebih mematuhi dalam transfer of training tersebut
  - b. Dalam motivasi kerja seharusnya harus selalu dijaga agar tidak menurun kinerja karyawannya.
1. Bagi peneliti selanjutnya
    - a. Bagi peneliti yang berminat ingin melanjutkan penelitian ini diharapkan menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.
    - b. Dapat mengembangkan variabel-variabel lain dalam pengaruh terhadap kinerja karyawan



## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Afni Fuanida. 2012. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* Vol. 1 No.1
- A. Noe Raymond., dan R Hollenbeck. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- A.M, Sardiman .2008. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dennis, R., & Bocarnea, M .2011. *Development of the Servant Leadership Assesment Instrument*. *Leadership And Organizational Development Journal*. <https://doi.org/10.4018/9781591407928.ch046>
- Dessler, Gary .2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: buku 1*. Jakarta: Indeks
- Dubrin Andrew J. 2015. *Leadership (Terjemahan), Edisi Kedua*. Jakarta: Prenada Media
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta.
- Hartanto. 2009. *Pertumbuhan PMA di Indonesia*. Artikel. [www.mediaindonesia.com](http://www.mediaindonesia.com) Diakses tanggal 20 agustus 2010.
- Hasibuan, Malayu S. P .2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P .2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke-13*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program IBM SPSS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro
- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan: Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana
- Kamil, Mustofa. 2010. *Model Pendidikan Dan Latihan (Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kaswan, M. M. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM*. Bandung:CV. Alfabeta
- Mathis, Robert L. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Salemba Empat



- Mathis, Robert L., dan John H Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Jakarta:Salemba Empat.
- Mangkunegara , A P . 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Rineka Cipta.
- Mangkunegara, A P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakary.
- Miftah 2012 “*Kepemimpinan Dalam Manajemen*” Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Marzuki, Saleh. H.M. 2010. *Pendidikan Nonformal dalam Keaksaraan Fungsional, Pelatihan, dan Andragogi*. Bandung: Penerbit Rosda.
- Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins , Stephen P 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Riduan Sudjana 2010. *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Sugiyono. 2010 *Statistika Untuk Penelitian* Bandung: Alfabeta Hal 13-15
- Sugiyono. 2013 . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta Hal 118-120
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta Hal 80
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press
- Thoha Miftah 2007 *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Thoha Miftah 2013 “*Kepemimpinan dalam Manajemen*.” Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Trompenaars, F,& Voerman , E 2010 . *Harnessing the strength of the world’s most powerful management philosophy: Servant-Leadership across cultures*.
- Veithzal Rivai Zainal, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7, Depo: PT. Raja Grafindo
- Widodo Sri. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi* , Manggu Media Bandung.

