

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**MEDAN – INDONESIA**

Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1) dari mahasiswa:

**Nama** : **Jesika Hutabarat**  
**NPM** : **20520115**  
**Program Studi** : **Manajemen**  
**Judul Skripsi** : **PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, KEPEMIMPINAN DAN *QUEEN BEE SYNDROME* TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PEGADAIAN KANWIL I MEDAN**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Manajemen Program Studi Strata Satu (S1)**  
**Program Studi Manajemen**

**Pembimbing Utama**



**Hanna M. Damanik S.E, MM**



**Dekan**

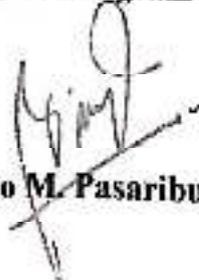
**Dr. E. Hamonangan Siallagan, S.E., M.Si.**

**Pembimbing Pendamping**



**Romindo M. Pasaribu S.E, MBA**

**Ketua Program Studi**



**Romindo M. Pasaribu S.E, MBA**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu peran penting untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Keunggulan teknologi yang tersedia di era digital ini bukanlah salah satu kunci kesuksesan suatu perusahaan, melainkan modal utamanya adalah kemampuan manusia yang mengelolanya. Sumber daya manusia yang baik diharapkan akan menghasilkan kinerja yang baik yang diharapkan dan diinginkan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam perusahaan. Sebab dengan hadirnya sumber daya manusia yang berkualitas dapat mengembangkan dan menentukan tumbuh kembang perusahaan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dalam perusahaan adalah seluruh individu yang ada dalam perusahaan mulai dari bawahan sampai atasan yang bekerja menjadi anggota perusahaan. Dengan meningkatkan kualitas SDM diharapkan pegawai dapat bekerja efektif sehingga kinerja yang akan dicapai semakin memuaskan dengan standar kerja yang telah dibuatkan.

Kinerja merupakan konsep fundamental dalam berbagai bidang, baik individu, tim, maupun organisasi. Kinerja merujuk pada hasil atau output yang dicapai dalam menjalankan tugas atau aktivitas tertentu. Dalam konteks organisasi, kinerja pegawai menjadi aspek krusial yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal tidak hanya berdampak pada produktivitas dan efisiensi, tetapi juga pada profitabilitas, kepuasan pelanggan, dan reputasi organisasi (Armstrong & Baron, 2016).

PT Pegadaian Kantor Wilayah I Medan sebagai salah satu perusahaan sektor keuangan dibidang jasa gadai yang beralamat di Jalan Pegadaian No.12 Medan. PT Pegadaian Kanwil I Medan juga menyediakan layanan lainnya seperti penjualan barang lelang, penukaran valuta asing, dan layanan jasa keuangan lainnya. Perusahaan ini memiliki jaringan cabang yang luas di seluruh Indonesia, sehingga memudahkan akses masyarakat untuk menggunakan layanan-layanan

yang disediakan oleh Pegadaian. Untuk meningkatkan kinerja pada perusahaan salah satunya dengan peningkatan pegawainya. Penilaian pegawai yang disebut dengan KPI (Key Performance Indicator) KPI (Key Performance Indicator) adalah metrik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan suatu organisasi, departemen, atau individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut tabel KPI kinerja pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan

**Tabel 1. 1 Data KPI Kinerja Pegawai PT. Pegandain Kanwil I Medan**

Unsur KPI	KPI Tahun 2022	KPI Tahun 2023	Perbandingan
Pencapaian Target Penjualan	70,68	73,45	Naik
Efisiensi Pelayanan	72,16	77,04	Naik
Kualitas Pelayanan Pelanggan	77,2	84,64	Naik
Produktivitas	75,46	69,56	Turun
Ketepatan Waktu	87,22	70,34	Turun
Partisipasi Pelatihan	80,60	71,21	Turun
Inovasi dan perbaikan proses	76,87	72,23	Turun
Kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur	75,72	83,81	Naik
Kualitas kerja	85,15	79,65	Turun
Kerjasama tim	85,04	70,65	Turun

Sumber : PT. Pegadaian Kanwil I Medan, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat KPI dari tahun 2022 dan 2023, terlihat beberapa unsur KPI mengalami penurunan signifikan. Unsur KPI yang mengalami penurunan, seperti produktivitas, ketepatan waktu, partisipasi pelatihan, inovasi dan perbaikan proses, kualitas kerja, serta kerjasama tim, menunjukkan adanya tantangan serius dalam menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Penurunan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor internal dan eksternal seperti perubahan proses kerja, perubahan kebijakan serta perubahan pasar. Penurunan nilai KPI kualitas kerja dapat memiliki dampak negatif pada efisiensi kinerja perusahaan

Berdasarkan wawancara dengan pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan, menerangkan bahwa penurunan kinerja pada dasarnya disebabkan bahwa partisipasi dalam program pelatihan semakin menurun setiap tahunnya. Penurunan

ini berdampak pada penurunan pengetahuan dan kualitas kerja pegawai. Hal ini menandakan bahwa kurangnya pelatihan yang efektif berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan, yang terlihat dari menurunnya kualitas hasil kerja yang dihasilkan.

PT Pegadaian Kanwil I Medan sebagai lembaga keuangan memiliki kebutuhan yang terus berkembang untuk meningkatkan kualifikasi dan keterampilan pegawai guna menghadapi tantangan yang kompleks dalam industri keuangan yaitu dengan menyediakan pelatihan. Seiring dengan perkembangan zaman, program pelatihan semakin berkembang dan beragam. Program pelatihan yang populer dalam 10 tahun terakhir adalah program pelatihan berbasis teknologi, seperti e-learning dan virtual reality, yang memungkinkan pegawai maupun karyawan untuk belajar secara fleksibel dan interaktif (Suryani, 2019). Selain itu, program pelatihan yang berfokus pada pengembangan *soft skills*, seperti kepemimpinan, komunikasi, dan *teamwork*, juga semakin diminati karena dianggap penting untuk meningkatkan efektivitas kerja tim dan kolaborasi (Smith & Jones, 2021). PT. Pegadaian Kanwil I Medan juga telah berupaya untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan, dalam beberapa tahun terakhir, terdapat penurunan partisipasi pegawai dalam program pelatihan dapat dilihat tabel berikut

**Tabel 1. 2 Data Rekapitulasi Peserta Pelatihan tahun 2022-2023**

NO	Jenis Pelatihan	Jumlah Peserta Tahun 2022		Jumlah Peserta Tahun 2023	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Training Akademi Bisnis Mikro Batch IX dan X PT Pegadaian Tahun 2023	4	2	4	3
2	Pendidikan dan Pelatihan Induksi Marketing Officer	10	7	10	5
3	Pelatihan dan Sertifikasi Ahli K3 Umum	12	9	12	7
4	Training akademisi operasional dan Penjualan	14	11	14	9
5	Pelatihan dan sertifikasi digital marketing	4	4	4	3

Sumber Data : Pegadaian Kanwil I Medan, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 terdapat bahwa realisasi jumlah peserta pelatihan di tahun 2022 dan 2023 pada PT Pegadaian Kanwil I Medan yang belum memenuhi target perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan pegawai kondisi seperti ini terjadi karena beberapa faktor diantaranya materi pelatihan yang sama dengan tahun-tahun sebelumnya membuat pegawai kurang berminat untuk mengikutinya dan penyampaian materi yang kurang menarik serta lokasi pelatihan yang selalu dilakukan di dalam perusahaan khususnya bagi pegawai yang sudah lama membuat jenuh dalam mengikutinya. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya motivasi karyawan, kurangnya dukungan dari manajemen, atau kurangnya relevansi program pelatihan dengan kebutuhan karyawan (Johnson & Brown, 2020). Penurunan partisipasi karyawan dalam program pelatihan dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi karena karyawan tidak mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut penelitian sebelumnya Dalimunthe dan Mulyadi (2017), Sugiati dan Hartati (2016) kondisi seperti ini terjadi karena faktor, diantaranya karena ada beberapa pegawai memang kurang berminat mengikut pelatihan karena materi yang dibawakan sama dengan tahun-tahun sebelumnya

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kinerja karyawannya. Pegawai yang optimal akan berdampak positif pada pencapaian target organisasi, peningkatan produktivitas, dan keuntungan. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan mendorong pengembangan karyawan (Sheehan, 2016). Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi tidak searah. Peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh Yanoto (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian Pasla (2015), menunjukkan gaya

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya sistem kepemimpinan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam pelaksanaan proses kegiatan perusahaan terutama mengenai masalah kinerja. Karena sikap pemimpin merupakan bentuk pencegahan untuk mengantisipasi kinerja yang buruk, sehingga kinerja dalam suatu perusahaan dapat lebih baik.

**Tabel 1. 3 Pra-Survei tentang kepemimpinan**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pimpinan saya memberikan arahan yang jelas untuk mencapai tujuan perusahaan.		2	12	10	7
2	Pimpinan saya mendukung saya dalam menyelesaikan tugas sehari-hari.			6	10	4
3	Pimpinan saya mendorong kerjasama tim dan komunikasi yang baik antar karyawan		3	10	8	9
4	Pimpinan saya memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap kinerja saya			5	10	15
5	Pimpinan saya memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan pelatihan			5	9	16

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2024

Dari hasil prasurvei yang dilakukan kepada 30 responden dapat dilihat bahwa mayoritas cenderung memilih dan kurang setuju menunjukkan banyaknya pegawai merasa kepemimpinan di PT. Pegadaian Kanwil I Medan masih kurang efektif. Pernyataan mengenai arahan yang jelas dan dukungan dalam tugas sehari-hari mendapatkan skor rendah, menunjukkan masalah utama dalam kepemimpinan terkait komunikasi dan dukungan. Dengan melihat hasil prasurvei ini menjadi beberapa aspek kepemimpinan perlu diperbaiki dan menjadi masalah dalam penelitian ini.

Kinerja pegawai merupakan faktor vital dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pegawai yang berdedikasi, termotivasi, dan kompeten merupakan aset berharga yang dapat mendorong organisasi untuk mencapai tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Namun, dalam dinamika organisasi, terkadang

muncul fenomena yang kompleks dan menantang seperti *queen bee syndrome*. *Queen bee syndrome* adalah istilah yang merujuk pada fenomena wanita yang menganggap rekan kerjanya rendah. *queen bee syndrome*, yang menggambarkan perilaku dominan dan agresif yang ditunjukkan oleh wanita dalam lingkungan kerja, telah lama menjadi topik yang kontroversial. Perilaku ini sering dikaitkan dengan dampak negatif, seperti menciptakan suasana kerja yang beracun, menghambat kolaborasi, dan menurunkan moral tim (Morrison & Van Velsor, 2016).

**Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survey tentang *queen bee syndrome* pada Pegawai di PT. Pegadaian Kanwil I Medan**

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS	Jumlah responden
1	saya merasa bahwa interaksi antara pegawai di perusahaan berlangsung secara efektif			6	20	4	30
2	Saya sering berkolaborasi dengan rekan wanita untuk menyelesaikan proyek bersama			10	5	15	30
3	Saya merasa adanya kolaborasi antar tim dan departemen dalam perusahaan			4	17	9	30
4	Saya merasa rekan kerja saya mendukung dan membimbing saya dalam bekerja			5	11	14	30
5	Saya merasa bahwa rekan kerja wanita mendukung satu sama lain			10	15	5	30

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan tabel 1.3 prasurvey yang dilakukan kepada 30 pegawai dapat dilihat variasi jawaban pernyataan yang mengindikasikan adanya potensi *queen bee syndrome* di antara pegawai di PT. Pegadaian Kanwil I Medan. Terlihat dari sejumlah pegawai menyatakan kurang setuju terhadap kolaborasi dengan rekan wanita untuk menyelesaikan proyek bersama, serta terdapat ketidaksetujuan dalam persepsi terhadap dukungan antar rekan kerja wanita. Fenomena ini dapat diinterpretasikan sebagai tanda bahwa kemungkinan sebagian pegawai terutama rekan kerja wanita mengalami kesulitan dalam mendapatkan dukungan atau kerjasama yang diperlukan dari rekan kerja wanita lainnya.

Namun, penelitian terbaru menunjukkan bahwa beberapa karakteristik yang terkait dengan perilaku *queen bee syndrome* dapat diekstrak dan digunakan secara positif untuk mendorong kepemimpinan, ketegasan, dan komunikasi yang efektif (Peterson, 2017). Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada dampak negatif perilaku ini, sementara dalam hal ini peneliti ingin mengetahui bagaimana karakteristik yang terkait dengan perilaku *queen bee* dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan inovasi dalam tim kerja. Berdasarkan wawancara dengan pihak manajemen PT. bahwa mayoritas pegawai di PT. Pegadaian Kanwil I Medan adalah pegawai laki-laki. Dengan hal ini peneliti meneliti dalam lingkungan yang didominasi laki-laki memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi apakah perilaku yang serupa juga ada di kalangan laki-laki, dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi, produktivitas, dan inovasi dalam tim.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Program Pelatihan, Kepemimpinan, dan *Queen bee syndrome* terhadap Kinerja Pegawai pada PT Pegadaian Kanwil I Medan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh program pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan?
- 2) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan?
- 3) Bagaimana pengaruh *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh program pelatihan terhadap kinerja pegawai pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil 1 Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil 1 Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil 1 Medan

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman penulis tentang pengaruh program pelatihan, kepemimpinan, *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai di PT. Pegadaian Kanwil I Medan sebagai tugas akhir untuk mendapatkan gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis prodi Manajemen Universitas HKBP Nommensen.

2. Bagi Universitas HKBP Nommensen

Sebagai literatur tambahan diperpustakaan untuk bidang peneliti mengenai pengaruh program pelatihan, kepemimpinan dan *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai PT. Pegadaian Kanwil I Medan

3. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai referensi yang dapat digunakan untuk bahan penelitian dan menambah pengetahuan bagi yang berminat dalam bidang yang serupa.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini akan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Manajemen PT. Pegadaian Kanwil I Medan tentang pengaruh program pelatihan, kepemimpinan dan *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai di PT Pegadaian Kanwil I Medan.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Landasan Teori dan Pengertian Variabel

##### 2.1.1 Definisi Kinerja

Kinerja merupakan pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses keberlanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang ada didalamnya dan dengan mengemabangkan kapabilitas tim dan kontributor individu (Amstrong dan Baron, 2016:10). Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas , kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2019:123). Dengan demikian kinerja adalah kualitas dan kuantitas *output* dari pekerjaan karyawan

##### 2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2018:189-193) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik akan memberikan kinerja yang baik pula.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Karyawan yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik , demikian juga sebaliknya

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang memudahkan dalam mencapai tujuannya, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik,

maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap karyawan memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan lainnya. Karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga pekerjaan juga baik.

5. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa ketepatan dalam mengerjakan tugas. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya

7. Motivasi

Merupakan dorongan bagi setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dalam dirinya atau dari luar (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan yang baik dari dalam maupun luar dari diri karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik.

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator menurut Robbins :

- 1) **Kualitas kerja**  
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
- 2) **Kuantitas**  
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) **Ketepatan waktu**  
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
- 4) **Efektivitas**  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) **Kemandirian**  
Merupakan tingkat tiap-tiap karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan baik

### **2.1.2 Definisi Pelatihan**

Pengertian pelatihan menurut Kasmir,( 2018 : 126) yaitu Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Menurut Widodo, (2015 : 82) yaitu Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Berdasarkan definisi tersebut, pelatihan dipahami sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku karyawan. Ini mencakup serangkaian aktivitas yang dirancang untuk

membentuk karyawan agar sesuai dengan harapan perusahaan. Definisi-definisi tersebut menekankan bahwa pelatihan tidak hanya berfokus pada pekerjaan saat ini tetapi juga mencakup persiapan untuk pekerjaan di masa depan. Hal ini sesuai dengan ide bahwa pelatihan membekali karyawan dengan keterampilan yang diperlukan untuk posisi tertentu. Pelatihan menjadi kunci dalam persiapan karyawan untuk menanggapi tantangan di lingkungan kerja. Seberapa baik karyawan dipersiapkan melalui pelatihan dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk menghadapi dinamika organisasi dan interaksi antar karyawan.

#### **2.1.2.1 Faktor-faktor pelatihan**

Faktor-faktor mengenai pelatihan menurut Kasmir (2018: 140) yaitu :

1. Peserta pelatihan adalah calon peserta pelatihan merupakan faktor utama berhasil tidaknya suatu pelatihan dan pengembangan karyawan.
2. Instruktur/pelatih adalah kemampuan instruktur/pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan secara efektif dan efisien sangat mempengaruhi hasil pelatihan.
3. Materi pelatihan adalah materi pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan serta kemampuan peserta pelatihan.
4. Lokasi pelatihan adalah lokasi pelatihan yang nyaman dan mudah diakses dapat meningkatkan efektivitas pelatihan.
5. Lingkungan pelatihan adalah lingkungan pelatihan yang kondusif dan mendukung dapat mempercepat proses pembelajaran.
6. Waktu pelatihan adalah waktu pelatihan yang tepat dan terjadwal dengan baik dapat meningkatkan efektivitas pelatihan.

#### **2.1.2.2 Jenis-jenis pelatihan**

Menurut Widodo (2015 : 86) jenis-jenis pelatihan diantaranya sebagai berikut:

1. Pelatihan orientasi (*orientation training*) biasanya digunakan untuk memperkenalkan karyawan-karyawan baru dengan dengan jabatan, inisiatif kerja dan organisasi baru secara umum. Jika dilakukan dengan baik, pelatihan orientasi memiliki sejumlah keuntungan, termasuk perputaran

karyawan yang lebih rendah, peningkatan moral, produktivitas semakin membaik dan biaya perekrutan yang lebih rendah

2. Pelatihan tim (*team training*) perannya penting seiring dengan reorganisasi yang dilakukan tim untuk memfasilitasi individu-individu yang bekerja bersama-sama. pelatihan tim mengajarkan para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk bekerja
3. Pelatihan keberagaman (*diversity training*) dimana program ini berfokus untuk mengembangkan pemahaman keberagaman, sekaligus juga memberikan keahlian yang dibutuhkan karyawan untuk bekerja dengan orang-orang yang berbeda dengan diri mereka

Menurut Widodo (2015 : 84), tujuan pelatihan kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluwarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

### **2.1.2.3 Indikator Pelatihan**

Untuk mengukur pelatihan terdapat beberapa indikator dalam melakukan penilaian terhadap pelatihan, menurut Kasmir (2018: 140) diantaranya:

1. Instruktur dalam meningkatkan skill dari karyawan maka pelatih yang akan dipilih dalam program pelatihan pun harus benar-benar memiliki kualifikasi yang baik sesuai dengan bidangnya, kompeten dan memiliki pendidikan untuk pelatihan yang baik pula.
2. Peserta pelatihan harus dipilih sesuai kualifikasi tertentu dan harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi pelatihan Materi yang digunakan untuk pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang diadakan oleh suatu perusahaan, dan materi pelatihan harus update agar para peserta dapat mengikuti materi terbaru dan memecahkan masalah yang terjadi pada kondisi sekarang ini.
4. Lokasi pelatihan merupakan tempat untuk memberikan pelatihan apakah di luar perusahaan atau di dalam perusahaan. Jika dilakukan di dalam

perusahaan, khususnya untuk karyawan lama tentu akan membuat jenuh. Apabila dilakukan untuk karyawan baru akan menambah wawasan mengenai pekerjaan barunya dan akan menyesuaikan dengan lingkungan pekerjaan. Demikian pula untuk lokasi yang berada di luar perusahaan, biasanya akan memberikan kesegaran bagi peserta pelatihan, terutama bagi karyawan lama. Mereka akan terbebas dari tugas-tugas rutin yang dibebankan kepadanya. Jika dilakukan di dalam perusahaan mereka menjadi tidak fokus mengikuti pelatihan sehingga hasilnya kurang optimal dan dianggap bahwa pelatihan tersebut tidak ada manfaatnya.

5. Lingkungan. Pengaruh dari lingkungan seperti kenyamanan tempat pelatihan yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai tentu akan memberikan hasil yang lebih positif. Demikian pula sebaliknya jika lingkungan pelatihan kurang memadai akan membuat peserta pelatihan merasa tidak nyaman dan berakibat kepada hasil yang diperolehnya kurang maksimal. Di samping faktor kenyamanan, dalam hal faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh keamanan di sekitar lokasi pelatihan. Jika lingkungan tidak aman dalam arti banyak gangguan tentu akan menyebabkan hasil pelatihan kurang optimal, demikian pula sebaliknya (Kasmir, 2018)
6. Waktu Pelatihan maksudnya adalah waktu dimulai dan berakhirnya suatu pelatihan. Misalnya pelatihan sehari penuh 8 jam atau lebih.

### **2.1.3 Definisi Kepemimpinan**

Edison (2018:87) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting. Devis (2018:151) menjelaskan bahwa tanpa kepemimpinan, suatu organisasi adalah kumpulan orang-orang dan mesin-mesin yang tidak teratur. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi (membujuk) orang-orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias berkerjasama dalam bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.

#### **2.1.3.2 Faktor-faktor Kepemimpinan**

Menurut Amirullah, (2015 : 173) mengungkapkan tiga dimensi kontingensi yang akan menjadi faktor-faktor situasional utama yang dapat

mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan yang di antaranya adalah sebagai berikut.:

1. Kepemimpinan  
Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional.
2. Kedisiplinan  
Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan.
3. Hubungan organisasi  
Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan-jabatan.
4. Komunikasi  
Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan.

#### **2.1.3.1 Sifat-sifat Kepemimpinan**

Adapun sifat kepemimpinan menurut Handoko (2017). menjelaskan bahwa ada enam sifat kepemimpinan yaitu :

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen.
- 2) Kebutuhan akan prestasi kerja dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah dengan cepat dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu memecahkan masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, dan mengembangkan kegiatan serta menemukan cara-cara baru.

#### **2.1.3.3 Teori kepemimpinan**

Ada beberapa teori dalam kepemimpinan Wirawan, (2015 : 352) menguraikan dikenal ada empat teori kepemimpinan yang sering digunakan yaitu teori sifat, teori perilaku, teori situasional dan teori atribusi.

1. Teori sifat dimana teori ini memusatkan perhatian pada sifat- sifat dari pemimpin dan karakteristik-karakteristik individual yang membedakan pemimpin yang berhasil dan pemimpin yang gagal. Teori ini menggunakan pendekatan perilaku dipusatkan pada efektivitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut
2. Teori perilaku dimana teori ini memusatkan perhatian pada perilaku pemimpin tentang apa yang diperbuat dan bagaimana ia melakukannya. Dasar dari pendekatan gaya kepemimpinan diyakini bahwa pemimpin yang efektif menggunakan gaya (*style*) tertentu mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Teori ini menekankan pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*) dan orientasi pada karyawan (*employ orientation*). Orientasi tugas adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya. Orientasi karyawan adalah perilaku pimpinan yang menekankan pada memberikan motivasi kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling mempercayai dan saling menghormati diantara anggota kelompok.
3. Teori situasional dimana teori ini menekankan pada cara yang efektif memimpin adalah tergantung pada situasi. Salah satu tugas manajer yang penting adalah mendiagnose dan menilai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinannya. Situasi yang perlu didiagnose oleh manajer meliputi empat bidang, karakteristik manajerial, karakteristik bawahan, struktur kelompok dan sifat tugas, dan faktor-faktor organisasi.
4. Teori keatribusian dimana model ini, bahwa pemimpin pada dasarnya adalah pengolah informasi. Dengan demikian pemimpin akan mencari berbagai informasi tentang mengapa sesuatu itu terjadi, dan mencoba

mencari penyebabnya yang akan dipergunakan sebagai pedoman perilaku pemimpin

#### **2.1.3.4 Indikator kepemimpinan**

Menurut Kartono (2020: 34) beberapa indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut.

##### 1. Sifat

Dalam hal ini sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin dan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.

##### 2. Kebiasaan

Dalam hal ini kebiasaan memiliki pengaruh sebagai penentu perilaku seorang pemimpin yang akan menggambarkan segala tindakan yang akan dilakukan seorang pemimpin. Baik buruknya kebiasaan seorang pemimpin akan berdampak pada tindakan yang akan dibuat saat memimpin dan mempengaruhi bawahannya.

##### 3. Kepribadian

Dalam hal ini kepribadian seseorang memimpin menentukan keberhasilannya dari sifat-sifat khas yang dimilikinya.

##### 4. Tempramen

Dalam hal ini tempramen adalah cara khas seorang pemimpin dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Ada pemimpin yang memiliki tempramen aktif ada juga pemimpin yang memiliki tempramen tenang.

#### **2.1.4 Definisi Queen Bee Syndrome**

*Queen Bee syndrome* pertama kali didefinisikan oleh G.L. Staines, T.E.Jayaratne, dan C. Tavis, ini adalah sindrom yang menggambarkan ketika perempuan yang memperlakukan rekan kerjanya lebih kritis dan negatif jika mereka berjenis kelamin perempuan, dan ini merupakan penghalang terbesar bagi karier perempuan di tempat kerja(Ellemers, 2014). Pada buku yang sama, Thevannoor dan Susan (2018: 79) juga menguraikan bahwa *queen bee syndrome* adalah gambaran seorang wanita yang mempunyai kesuksesan pribadi dan

profesional, tetapi menolak untuk berbagi pengetahuan dan tips dengan wanita lain

Perempuan merupakan kelompok sosial, yang juga ditangani oleh fenomena negatif lain yang ditandai dengan pekerjaan tingkat rendah mengenai hierarki di tempat kerja, dengan sedikit prospek kemajuan karier, yang disebut "lantai lengket" (Apriliandra dan Krisnani, 2021). Tidak hanya itu, *queen bee syndrome* juga menghinai melakukan perilaku destruktif, memanipulasi, menghinai, menyabotase karier rekan kerja wanita, menolak untuk bekerja sama, menyebarkan gosip, menghina ringan dan merendahkan menyebabkan wanita junior di perusahaan tidak mencapai kemajuan (Ellemers, 2014). Terjadi *queen bee syndrome* juga telah ditunjukkan oleh (Sobczak, 2018) terutama dalam penelitian kualitatifnya yang dilakukan pada dua kelompok wanita akademisi dan manajer. Salah satu konteks penelitiannya menunjukkan munculnya citra yang cukup jelas tentang wanita yang berusaha untuk saling mengecualikan saingan dalam sesama rekan wanita. Dalam pernyataan akademisi dan manajer, ada pesan yang jelas bahwa praktik diskriminatif terjadi dalam sekelompok perempuan.

Menurut Supartha dan Sintaasih, (2017) jika dalam kelompok bersaing kalah menang, maka dengan mudah dipahami mengapa konflik itu terjadi. Dalam kondisi seperti ini maka ada kelompok yang menang dan ada kelompok yang kalah. Jika suatu kelompok tim kerja hanya mengejar kepentingan saja, jika kelompok tertentu mencoba untuk meningkatkan kekuasaan posisinya, jika kelompok tertentu menggunakan ancaman untuk mencapai tujuan, jika kelompok tertentu selalu berusaha untuk mengeksploitasi kelompok yang lain dan jika kelompok tertentu berusaha mengisolasi kelompok yang lain

#### **2.1.4.1 Ciri-Ciri *Queen Bee Syndrome***

Ciri-ciri dari *queen bee syndrome* biasanya menjaga jarak dengan rekan kerja perempuan lainnya di tempat kerja, serta melakukan *self-group distance* atau memisahkan diri dari kelompok perempuan Sobczak, (2018). *Queen bee syndrome* juga memiliki kompetensi dan ambisi yang tinggi dalam mencapai tujuannya (Derks, 2019). *Queen bee syndrome* juga cenderung mengevaluasi

kinerja dan mengkitik bawahannya secara negatif .Di sisi lain *queen bee syndrome* juga lebih memilih bekerja dengan laki-laki. (Suharnomo dan Permatasari, 2019)

#### **2.1.4.3 Indikator *quenn bee syndrome***

Menurut Faniko ( 2021) indikator *queen bee syndrome* diantaranya:

1. Dominasi dan kontrol. Perilaku yang menunjukkan keinginan seseorang untuk mendominasi dan mengendalikan lingkungan kerja. Individu yang memiliki kecenderungan ini mungkin berusaha mengarahkan keputusan, proses kerja, dan hubungan interpersonal dengan cara yang memusatkan kekuasaan pada diri mereka sendiri
2. Sikap. Yang dimaksud adalah pada pandangan atau perilaku individu terhadap kolega lain, terutama terhadap sesama perempuan
3. Hubungan interpersonal. Artinya melibatkan cara seseorang berinteraksi dan membangun hubungan dengan rekan kerja
4. Kolaborasi. Perilaku *queen bee syndrome* dengan rekan kerja wanita lainnya yang mnim dimana kurangnya interaksi dan kerjasama antar rekan kerja di lingkungan kerja. Ini dapat terjadi karena berbagai alasan, seperti perbedaan kepribadian, ketidakpercayaan, atau ketidaksepakatan dalam tujuan atau metode kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	Japerdi, Wijayanto (2020)	Pengaruh Program Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Plasa Multi Krindo Manado	Variabel bebas a. Program Pelatihan b. Kompetensi c. Motivasi  Variabel Terikat a. Kinerja Karyawan	Kuantitatif	a) Terdapat pengaruh antara program pelatihan terhadap kinerja karyawan b) Terdapat pengaruh antar kompetensi terhadap kinerja karyawan c) Terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan d) Terdapat pengaruh secara simultan anatar varibael bebas dan terikat
2	Cindy Aurelia (2023)	Pengaruh Pelatihan, Fasilitas kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kanwil I Medan	Variabel bebas a. Pelatihan b. Fasilitas Kerja c. Budaya Orgnisasi  Variabel Terikat Kinerja Karyawan	Kuantitatif	a. Terdapat pengaruh antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan b. Terdapat pengaruh antara fasilitas terhadap kinerja karyawan c. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

3	Tommy Rizdwansyah (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kanwil I Medan	<p>Variabel bebas</p> <p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Lingkungan Kerja</p> <p>Variabel terikat</p> <p>Kinerja Karyawan</p>	Kuantitatif	<p>a) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan</p> <p>b) Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>c) Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel bebas dan variabel terikat</p>
4	Rida Fadhilla (2019)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Semangat Kerja pada PT Pegadaian Kanwil I Medan	<p>Variabel bebas</p> <p>Kepemimpinan</p> <p>Variabel terikat</p> <p>Kinerja karyawan</p> <p>Varibael intervening</p> <p>Semangat Kerja</p>	kuantitatif	<p>a) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan</p> <p>b) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap semangat kerja</p> <p>c) Terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai</p> <p>d) Terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja</p>

5	Yusainy, Cleoputri & Rachmayani,Dita (2023)	<i>The Queen can do no wrong : queen bee and ostracism from the perspective of women workers</i>	Variabel bebas <i>a. leadership b. ostracims c. Employee performance</i>  Varibel terikat <i>Queen bee phenomenom</i>	Metode Kuantitatif dan kualitatif	a. Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap <i>queen bee syndrome</i> b. Hasil juga menunjukkan bahwa keberadaan <i>queen bee syndrome</i> juga terjadi pada sesama pekerja wanita c. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan <i>queen bee syndrome</i> mempengaruhi kinerja para pekerja wanita
---	--	--	---	--	---

Sumber : Data diolah oleh penulis, 2024

## **2.3 Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian**

### **2.3.1 Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir penelitian menggambarkan hubungan variabel independen, dalam hal ini adalah program pelatihan (X1), kepemimpinan (X2) dan *queen bee syndrome* (X3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y).

#### **2.3.1.1 Pengaruh Program Pelatihan terhadap kinerja pegawai di PT Pegadaian Kanwil 1 Medan**

Pelatihan membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Pelatihan karyawan memiliki peran krusial dalam membangun dan memperkuat fondasi organisasi yang sehat serta mendukung keberlanjutan hubungan antar karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijayanto (2020) di PT Plasa Multi Krindo dengan variabel independen program pelatihan, kompetensi, motivasi dengan variabel dependen kinerja karyawan, menunjukkan bahwa program pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.3.1.2 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT Pegadaian Kanwil 1 Medan**

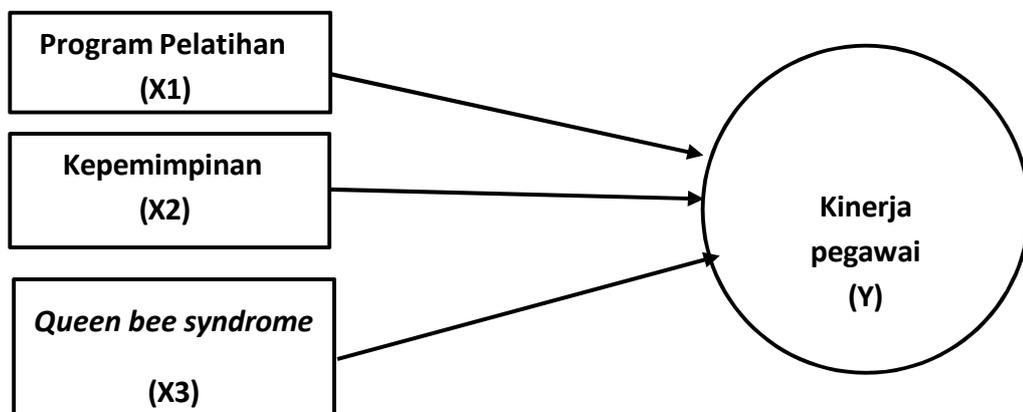
Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan merupakan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Karena pada hakekatnya para karyawan tidak cukup diarahkan saja namun harus dibarengi dengan pengawasan agar apa yang mereka kerjakan dapat berguna bagi perusahaan

Hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Rizdwansyah (2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian Kanwil I Medan yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### 2.3.1.3 Pengaruh *queen bee syndrome* terhadap kinerja pegawai pada PT Pegadaian Kanwil 1 Medan

Sikap *queen bee syndrome* yang cenderung merugikan kerjasama tim di antara karyawan dapat mengurangi ketidakpedulian atau penghambatan pertumbuhan rekan kerja. Keberadaan ini tentunya akan mempengaruhi kinerja dalam organisasi yang memungkinkan karyawan banyak mengalami hambatan yang tidak terlihat sebagai pola respon adanya *queen bee syndrome*

Berdasarkan penelitian Yusainy & Rachmayani (2016) menyatakan dalam penelitiannya hasil juga menunjukkan bahwa keberadaan *queen bee syndrome* juga terjadi pada sesama pekerja wanita bahwa rendahnya identifikasi terhadap rekan kerja yang dimiliki perempuan yang di awal karir membuat pilihan stereotip gender dengan konsekuensinya rendah termasuk dalam untuk bekerja sama dalam tim memilih untuk menjauh dan akan mempengaruhi kinerja wanita.



**Gambar 2. 1 Kerangka berpikir**

Sumber : Diolah oleh penulis, 2024

### 2.3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Melalui kerangka di atas, bisa dikembangkan hipotesis penelitian yakni:

1. Program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Kanwil I Medan
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Kanwil I Medan
3. *Queen bee syndrome* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kanwil I Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sugiyono (2017:23) mengemukakan pendapatnya bahwa pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan dan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pegadaian Kanwil I Medan, yang beralamat di Jalan Pegadaian No.12 Medan. Penelitian ini dilakukan pada bulan oktober 2023 sampai dengan bulan agustus.

#### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

##### **3.3.1 Populasi Penelitian**

Sugiyono (2017:90) memberikan pengertian populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang memiliki kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai PT Pegadaian Kanwil I Medan

##### **3.3.2 Sampel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:131) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada, sehingga pengambilan sampel harus menggunakan pertimbangan tertentu yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang ada.

### **3.3.3 Teknik Pengambilan sampel**

Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling*. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017: 140) sensus, yaitu teknik pengambilan sampel dimana penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dari pengertian yang dijelaskan, penulis menetapkan sifat-sifat atau karakteristik yang digunakan dalam penelitian ini. Sampel yang digunakan peneliti merupakan pegawai perempuan yang bekerja di PT. Pegadaian Kanwil I

## **3.4 Jenis data penelitian**

### **3.4.1 Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan sendiri dengan penelitian secara langsung melalui wawancara dan kuisisioner. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari PT Pegadaian Kanwil I Medan

### **3.4.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh untuk melengkapi data primer meliputi data mengenai sejarah perkembangan perusahaan dan uraian tugas perusahaan serta buku ilmiah maupun jurnal lainnya sehubungan dengan masalah yang diteliti

## **3.5 Teknik Pengumpulan data**

### **a. Observasi**

Menurut Putro (2014:46) observasi merupakan pengamatan secara sistematis terhadap unsur yang tampak pada objek penelitian. Observasi pada penelitian ini dilakukan dengan pengamatan secara langsung di Kantor Wilayah I Medan

### **b. Wawancara**

Menurut Sugiyono (2017:187) wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Melaksanakan teknik wawancara berarti interaksi komunikasi antar pewawancara (*interviewer*) dan terwawancara (*interview*) dengan maksud menghimpun informasi dari interviewee. Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung yang

dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih dalam dan jelas tentang objek dan subjek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dalam bentuk wawancara tertulis.

c. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2017:199) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Jenis Kuesioner dalam penelitian ini berupa pertanyaan/pertanyaan terbuka, yang diberikan kepada responden secara langsung

### 3.6 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel independen adalah variabel yang nilainya tidak tergantung dengan variabel lain. Adapun yang menjadi variabel independen/bebas dari penelitian ini adalah Program Pelatihan (X1), Kepemimpinan (X2) dan *Queen bee syndrome* (X3). Dan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi dan nilainya tergantung pada variabel lain. Adapun yang menjadi variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

**Tabel 3. 1 Definisi Operasional**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala Ukuran
Pelatihan (X1)	Pelatihan yaitu merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan (Kasmir, 2018 : 126)	a) Kualifikasi pelatihan (Insruktur) b) Materi pelatihan c) Metode yang digunakan d) Kualifikasi peserta (Kasmir, 2018: 140)	<i>Likert</i>
Kepemimpinan (X2)	Kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting. (Edison	a) Sifat b) Kebiasaan c) Kepribadian d) Tempramen (Kartono, 2020: 34)	<i>Likert</i>

	(2018:87)		
<i>Queen bee syndrome</i> (X3)	<i>Queen Bee syndrome</i> adalah perilaku gambaran seorang wanita yang mempunyai kesuksesan pribadi dan profesional, tetapi menolak untuk berbagi pengetahuan dan tips dengan rekan kerja yang lain. (Thevannoor & Susan, 2018: 79)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dominasi dan kontrol</li> <li>b) Sikap</li> <li>c) Hubungan interpersonal</li> <li>d) Kolaborasi (Faniko, 2021)</li> </ul>	<i>Likert</i>
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. (Sutrisno, 2019:123).	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas kerja</li> <li>b. Kuantitas</li> <li>c. Ketepatan waktu</li> <li>d. Efektivitas</li> <li>e. Kemandirian (Robbins, 2016:260)</li> </ul>	<i>Likert</i>

Sumber : Diolah oleh penulis, 2024

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala likert digunakan untuk mengukur indikator variabel, untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap fenomena sosial. Ini dilakukan dengan menyusun pertanyaan atau pertanyaan yang masing-masing item diberi range skor dalam skala likert.

Untuk masing-masing variabel, penulis memberikan lima pilihan jawaban kepada responden berdasarkan skala 1-5, dengan skor berikut

**Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Likert**

NO	Pernyataan Kuisisioner	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang setuju (KS)	3
4	Tidak setuju (TS)	2
5	Sangat Kurang Setuju (SKS)	1

Sumber : Sugiyono (2017)

### 3.8 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.8.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017: 130) Uji validitas merupakan teknik pengujian untuk menentukan valid tidaknya instrumen penelitian. Uji ini dilakukan untuk mengukur data yang didapat setelah penelitian yang merupakan data valid dengan alat ukur yang digunakan. Dalam hal ini alat ukur penelitian adalah kusioner. Uji intrumen tersebut dilakukan diluar sampel. Dalam penelitian ini uji instrumen dilakukan di Pegadaian Cabang Kabanjahe.

Kriteria yang digunakan untuk uji validitas dengan menetapkan taraf signifikan  $\alpha$  sebesar 5%, item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai probabilitas tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$  (0,05)

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017 : 130) Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel penelitian. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (*reliabel*) apabila memiliki kehandalan atau alpha sebesar 0,7 atau lebih. Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *program statistical program for sosial sciences* (SPSS). Yakni dengan uji statistik. Menurut sugiyono (2017) konstruk atau variabel dinyatakan reliabel dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika *Cronbach Alpha*  $> 0.70$  maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan reliabel.
2. Jika sebaliknya *Cronbach Alpha*  $< 0.70$  maka variabel atau konstruk tersebut dinyatakan tidak reliabel

### 3.9 Uji Asumsi Klasik

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Umar (2014) mengemukakan bahwa uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berkontribusi normal, mendekati normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F

mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik dianggap tidak valid. Model regresi yang baik adalah berkontribusi normal atau mendekati normal

Pengujian normalitas bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi yang digunakan adalah model regresi yang baik. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji normalitas dengan analisis *Kolmogorof Smirnov test*. Uji ini digunakan untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak.

1. Jika nilai signifikan  $> 0,5$  Maka data Berdistribusi normal
2. Jika nilai signifikan  $< 0,5$  Maka data tidak normal

### **3.9.2 Uji Multikolinieritas**

Menurut (Ghozali, 2018) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Model regresi yang baik akan tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk menemukan adanya problem multikolinieritas adalah dengan menganalisis nilai *Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai tolerance  $< 0,1$  dan nilai VIF (Variance Inflation Factor)  $> 10$ , maka terjadi adanya multikolinieritas.

### **3.9.3 Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Umar (2013), uji heteroskedastisitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan lain. Jika varians dari residual tetap sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi homoskedastisitas atau tanpa heteroskedastisitas, karena data ini mengumpulkan data dengan ukuran yang berbeda.

Adapun faktor yang menentukan terdapatnya heteroskedastisitas sebagai berikut :

1. Titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dapat diidentifikasi heteroskedastisitas jika terdapat pola yang teratur
2. Tidak ada heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang terlihat dan titiktitik pada sumbu Y terdistribusi secara merata di atas dan di bawah nol

### 3.10 Metode Analisis Data

#### 3.10.1 Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif Dalam penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan menggambarkan atau mendeskripsikan data sebagaimana adanya tanpa menghasilkan kesimpulan yang berlaku untuk atau generalisasi Sugiyono (2017).

#### 3.10.2 Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data regresi linear berganda, yang bermanfaat untuk mengetahui bagaimana variabel terikat dan variabel bebas berpengaruh satu sama lain Sugiyono (2017), dengan rumus:

$$Y = b_0 + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

b<sub>0</sub> = Nilai Constan / Reciprocel

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Kepemimpinan

e = Standard error

X<sub>3</sub> = *Queen bee syndrome*

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, = koefisien regresi

### 3.11 Uji Hipotesis

#### 3.11.1 Uji t (Uji Parsial)

Menurut (Ghozali, 2018), uji statistik t digunakan untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen secara individu (parsial) dalam menjelaskan perilaku variabel dependen. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini 5 % atau 0,05.

Proses uji ini digunakan untuk menentukan signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individu. Dengan mempertimbangan bahwa variabel dependen lainnya konstan. Nilai thitung dan ttabel dapat dibandingkan untuk mengetahui pengaruh signifikan tersebut.

H0 : ditolak dan H1 diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$  atau nilai sig  $> (0,05)$

H0 : diterima dan H1 ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 5\%$  atau nilai sig  $< (0,05)$

Hipotesis yang akan diuji adalah :

1. Program pelatihan (X1)
  - H0 :  $b_1 = 0$  ; Artinya, variabel program pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan
  - H1 :  $b_1 \neq 0$  ; Artinya, ada pengaruh program pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan
2. kepemimpinan (X2)
  - H0 :  $b_2 = 0$  ; Artinya, variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan
  - H1 :  $b_2 \neq 0$  ; Artinya, ada pengaruh kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian Kanwil I Medan
3. *Queen bee syndrome* (X3)
  - H0 :  $b_3 = 0$  ; Artinya, variabel *queen bee syndrome* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Pegadaian Kanwil I Medan
  - H1 :  $b_3 \neq 0$  ; Artinya, ada pengaruh *queen bee syndrome* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Kanwil I Medan

### 3.12 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menurut Sugiyono (2017) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan varian nilai variabel terikat. Besarnya nilai  $R$  berkisar antara 0 hingga 1 ( $0 \leq R \leq 1$ ). Jika nilai koefisien mendekati satu, maka variabel bebas berpengaruh besar terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika nilai koefisien mendekati nol, maka variabel bebas berpengaruh kecil terhadap variabel terikat.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa kuat model untuk menjelaskan variabel terikat. Jika  $R^2$  lebih besar (mendekati satu), maka model yang digunakan semakin kuat untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika  $R^2$  lebih kecil (mendekati nol), maka model yang digunakan tidak kuat untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Dalam mempermudah pengolahan data maka pengujian di atas dilakukan dengan menggunakan