

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BNI SYARIAH KCP CILACAP**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)**

Oleh
KRISTIANINGSIH

1617202019

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kristianiingsih
NIM : 1617202019
Jenjang : S.1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah KCP Cilacap.**

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 21 September 2020

Saya yang menyatakan,



Kristianingsih

1617202019



KEMENTERIAN AGAMA
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
 Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
 Telp: 0281-635624, 628250, Fax: 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

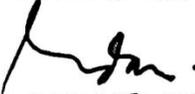
PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BNI SYARIAH KCP CILACAP

Yang disusun oleh Saudari **Kristianingsih NIM 1617202019** Jurusan/Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Selasa** tanggal **27 Oktober 2020** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji


 Rahmini Hadi, S.E., M.Si.
 NIP. 19701224 200501 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji


 Sulasih, S.E., M.Si.
 NIDN. 0619018002

Pembimbing/Penguji


 Sofia Yustiani Suryandari, S.E., M.Si.
 NIP. 19780716 200901 2 006

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 02 November 2020

Mengesahkan
 Dekan

Abdul Aziz, M.Ag.
 NIP. 19530921 200212 1 004



NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth: Dekan Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Islam IAIN Purwokerto
di-
Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Kristianingsih NIM. 1617202019 yang berjudul :

Pengaruh Gaya Kepemimpin, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BNI Syariah KCP Cilacap.

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi Syariah (S.E).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 21 September 2020

Pembimbing,



Sofia Yustiani Suryandari S.E., M.Si
NIP 19780716200901 2 006

MOTTO

“Ubah Pikiranmu dan kau dapat mengubah duniamu”

(Norman Vincent Peale)



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA BNI SYARIAH KCP CILACAP**

Kristianingsih
NIM. 1617202019

Email: kningsih502@gmail.com

**Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama
Islam Negeri Purwokerto**

ABSTRAK

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berhubungan erat dengan para pelaku organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja suatu organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BNI Syariah KCP Cilacap sebanyak 14 orang dan sampel menggunakan teknik sensus. Uji coba instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas. Data diambil melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BNI Syaariah KCP Cilacap. Analisis data dilakukan melalui analisis Korelasi *Rank Spearman* dan analisis Regresi Ordinal dengan alat bantu SPSS.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja karyawan

**INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION, AND
WORK ENVIRONMENT PERFORMANCE IN
BNI SYARIAH KCP CILACAP**

Kristianingsih
NIM 1617202019

Email: kningsih502@gmail.com

Department of Sharia Banking, Faculty of Economics and Business,
Islamic Institute of the State of Islamic Studies (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

The success or failure of an organization in carrying out its duties and functions is closely related to organizational actors. Human resources have a strategic role as a determinant of whether or not the achievement of an organization's performance is successful. This study aims to determine: the influence of leadership style, motivation, work environment on employee performance at BNI Syariah KCP Cilacap.

This research uses quantitative research methods. The population in this study were 14 employees of BNI Syariah KCP Cilacap and the sample used census techniques. Testing the instrument was done by testing the validity and reliability. The data were collected by distributing questionnaires to employees of PT. BNI Syaariah KCP Cilacap. Data analysis was performed through Spearman Rank Correlation analysis and Ordinal regression analysis using SPSS tools.

Based on the results obtained, it is concluded that the leadership style and motivation variables partially do not have a significant effect on employee performance, while the work environment variables partially have a significant effect on employee performance.

Keywords: *Leadership Style , Motivation, Work Environment, Employee Performance.*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam menyusun skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|------------|------|--------------------|----------------------------|
| ا | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan |
| ب | ba' | B | Be |
| ت | ta' | t | Te |
| ث | s a | s | es (dengan titik di atas) |
| ج | Jim | J | Je |
| ح | h{a | h{ | ha (dengan titik di bawah) |
| خ | kha' | Kh | ka dan ha |
| د | Dal | D | De |
| ذ | Żal | Ż | zet (dengan titik di atas) |
| ر | ra' | R | Er |

| | | | |
|---|------|--------|-----------------------------|
| ز | Zai | Z | Zet |
| س | Sin | S | Es |
| ش | Syin | Sy | es dan ye |
| ص | Sad | s} | es (dengan titik di bawah) |
| ض | d{ad | d{ | de (dengan titik di bawah) |
| ط | t}a' | t} | te (dengan titik di bawah) |
| ظ | z{a' | Z | zet (dengan titik di bawah) |
| ع | 'ain |' | koma terbalik keatas |
| غ | Gain | G | Ge |
| ف | fa' | F | Ef |
| ق | Qaf | Q | Qi |
| ك | Kaf | K | Ka |
| ل | Lam | L | El |
| م | Mim | M | Em |

| | | | |
|----|--------|---|----------|
| ن | Nun | N | En |
| و | Waw | W | W |
| هـ | ha' | H | Ha |
| ء | hamzah | ' | Apostrof |
| ي | ya' | Y | Ye |

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti bahasa Indonesia, terdiri dari vokal pendek, vokal rangkap dan vokal panjang.

1. Vokal Pendek

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat yang transliterasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

| Tanda | Nama | Huruf Latin | Nama |
|-------|----------------|-------------|------|
| — / | <i>Fath{ah</i> | fath{ah | A |
| — / | <i>Kasrah</i> | Kasrah | I |
| — و | <i>d{amah</i> | d{amah | U |

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

| Nama | Huruf Latin | Nama | Contoh | Ditulis |
|-----------------------|-------------|---------|----------|-----------------|
| <i>Fath{ahdanya'</i> | Ai | a dan i | الْبَيْع | <i>Bay'a</i> |
| <i>Fath{ahdanWawu</i> | Au | a dan u | رِبَا | <i>Riba></i> |

3. Vokal Panjang

Maddah atau vocal panjang yang lambing nya berupa harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

| | |
|------------------------------------|---|
| <i>Fath{ah+ alifditulis ā</i> | Contoh تجارةditulistija>rah |
| <i>Fath{ah+ ya' ditulis ā</i> | Contoh تنسىditulistsansā |
| Kasrah + ya' matiditulis ī | Contoh المشر كين ditulis al-musyriki>na |
| <i>d{ammah + wawumatiditulis ū</i> | Contoh يظهرادitulisyuzahiru> |

C. Ta' Marbūṭah

1. Bila dimatikan, ditulis h:

| | |
|---------|-------------------|
| الأباحة | Ditulisal-iba>hah |
| معاملة | Ditulismu'a>malah |

2. Bila dihidupkan karena berangkat dengan kata lain, ditulis t:

| | |
|-----------|--------------------|
| نعمة الله | Ditulisni'matullāh |
|-----------|--------------------|

3. Bila *ta marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al*, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ditransliterasikan dengan *h* (h).

| | |
|---------|------------------------------|
| المصلحة | Ditulis <i>Al-Mas}lah}ah</i> |
|---------|------------------------------|

D. Syaddah (Tasydīd)

Untuk konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap:

| | |
|----------|-------------------------------|
| انّ الله | Ditulis <i>inalla>ha</i> |
| الذّين | Ditulis <i>al-laz}i>na</i> |

E. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf *Qamariyah*

| | |
|-----------|----------------------------------|
| المتّقين | Ditulis <i>al-muttaqi>na</i> |
| المشرّكين | Ditulis <i>al-musyriki>na</i> |

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah*

| | |
|--------|--------------------------|
| الصّحّ | Ditulis <i>as}julh}u</i> |
|--------|--------------------------|

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia yang Allah SWT berikan, karya skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kehidupan, hidayah dan kesempatan untuk belajar.
2. Ibuku terkeren, Ibu Puji Warokah yang telah membesarkan, merawat dan mendidik sampai saat ini sebagai seorang single fighter.
3. Untuk Keluarga besar Mulyawiarja, Mba ela, Ibu wah, Om anam, Eyang wondo, Om munir, Omah, Opah, Medina dan segenap keluarga yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
4. Untuk teman teman persahabatan Pepoy, Nyo, Rinjani, Wiwi, Kikuy, Syerli, Abi, Ikfi terimakasih untuk peran kalian masing-masing selama ini bahagia selalu gaessss.
5. Untuk seluruh keluarga besar Perbankan Syariah A angkatan 2016.
6. Untuk teman perdefisitasi duniawi Riski, Firman, Bleki, Fasa terimakasih semoga kalian selalu sehat dan bahagia.
7. Untuk My Team PG Manangement, Pak Roni, Mba ang, Mba Cath, Zenita, Nickya, Anis, Ci unuy, Khusnul, Linda, Winda, Nia, Sis Tuti, Wuni semoga tambah berkah, maju, rame lancar.
8. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur marilah kita panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW, kepada para sahabatnya dan *tabi'i*. semoga kita senantiasa mengikuti semua ajarannya dan kelak semoga kita mendapat syafa'atnya di *Yaumul Akhir*.

Bersamaan dengan selesainya skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. Fauzi, M.Ag., Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. H. Sulkhan Chakim, S.Ag. M.M., Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si., Ketua Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
7. Sofia Yustiani Suryandari, M.Si. Terima kasih saya ucapkan atas segala bimbingan, arahan, masukan, motivasi, serta kesabarannya demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan perlindungan dan membalas kebaikan Ibu.
8. Segenap Dosen dan Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto yang telah mengajarkan dan membekali ilmu pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada Bpk. Arif Rachma Putra Selaku SBM BNI Syariah KCP. Cilacap yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di BNI Syariah KCP. Cilacap.
11. Kepada Seluruh staff dan karyawan BNI Syariah KCP. Cilacap yang telah membantu penulis mensukseskan penelitian ini Semoga bapak dan ibu tetap berada dalam lindungan, kasih sayang dan kemuliaan dari Allah SWT.
12. Orang tua penyusun, Bapak Awal (Alm) dan Ibu Puji Warokah yang merupakan orang tua terhebat, yang telah mencurahkan kasih sayangnya, merawat, mendidik, serta doa-doanya yang selalu menguatkan semangat dan keyakinan kepada penulis. Semoga bapak dan ibu tetap berada dalam lindungan, kasih sayang dan kemuliaan dari Allah SWT.
13. Kawan-Kawan seperjuangan Perbankan Syariah A angkatan 2016, terimakasih atas kisah dan kebersamaan kita selama perkuliahan.
14. Semua pihak yang telah membantu penyusunan dalam menyelesaikan skripsi ini, yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itulah kritik serta saran yang bersifat membangun selalu penulis harapkan dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini. Mudah mudahan skripsi ini bisa bermanfaat untuk penulis dan pembaca. Aamiinn.

Purwokerto, Oktober 2020



Kristianingsih

1617202019

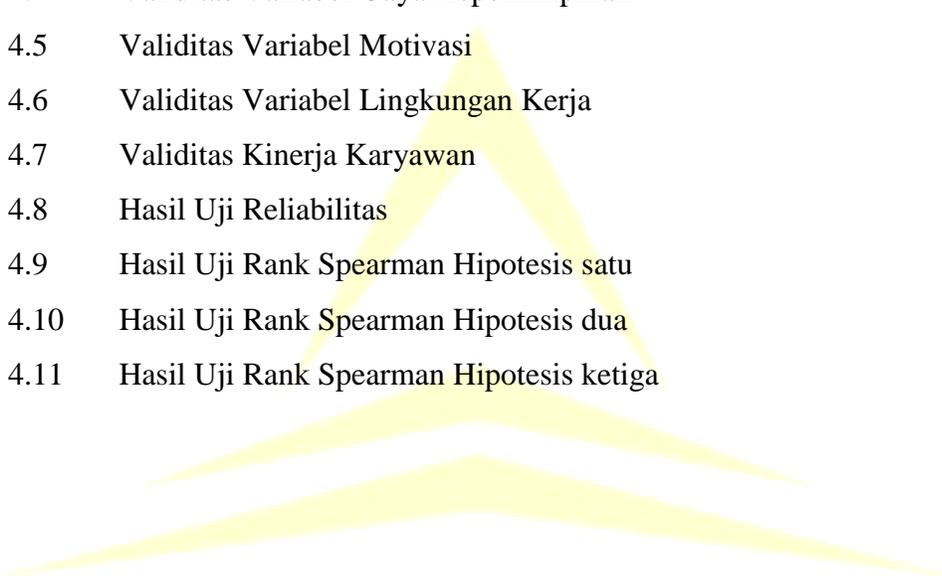
DAFTAR ISI

| | |
|--|--------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERNYATAAN KEASLIAN | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| NOTA DINAS PEMBIMBING | iv |
| MOTTO | v |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| PEDOMAN TRANSLITERASI | viii |
| PERSEMBAHAN | xii |
| KATA PENGANTAR | xiii |
| DAFTAR ISI | xv |
| DAFTAR TABEL | xvii |
| DAFTAR GAMBAR | xviii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xix |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 7 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 9 |
| A. Kajian Pustaka..... | 9 |
| B. Kerangka Teori..... | 12 |
| C. Kajian Teologis..... | 35 |
| D. Rumusan Hipotesis..... | 37 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 39 |
| A. Jenis Penelitian..... | 39 |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian..... | 39 |
| C. Populasi dan Sampel..... | 40 |

| | |
|---|-----------|
| D. Variabel dan Indikator Penelitian..... | 40 |
| E. Sumber Data..... | 42 |
| F. Metode Pengumpulan Data..... | 43 |
| G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Penelitian..... | 44 |
| H. Teknik Analisis Data..... | 46 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 48 |
| A. Gambaran Umum BNI Syariah KCP Cilacap..... | 48 |
| 1. Sejarah BNI Syariah KCP Cilacap..... | 48 |
| 2. Visi dan Misi BNI Syariah KCP Cilacap..... | 49 |
| 3. Struktur organisasi BNI Syariah KCP Cilacap..... | 50 |
| B. Karakteristik Responden..... | 51 |
| C. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas..... | 53 |
| 1. Uji Validitas..... | 53 |
| 2. Uji Reliabilitas..... | 56 |
| D. Analisis Rank Spearman..... | 58 |
| E. Analisis Regresi Ordinal..... | 62 |
| F. Pembahasan dan Hasil Penelitian..... | 67 |
| BAB V PENUTUP..... | 71 |
| A. Kesimpulan..... | 71 |
| B. Saran..... | 72 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 74 |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | |

DAFTAR TABEL

| | |
|------------|--|
| Tabel 2.1 | Penelitian Terdahulu |
| Tabel 3.1 | Indikator Penelitian |
| Tabel 4.1 | Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin |
| Tabel 4.2 | Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia |
| Tabel 4.3 | Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan |
| Tabel 4.4 | Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan |
| Tabel 4.5 | Validitas Variabel Motivasi |
| Tabel 4.6 | Validitas Variabel Lingkungan Kerja |
| Tabel 4.7 | Validitas Kinerja Karyawan |
| Tabel 4.8 | Hasil Uji Reliabilitas |
| Tabel 4.9 | Hasil Uji Rank Spearman Hipotesis satu |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Rank Spearman Hipotesis dua |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji Rank Spearman Hipotesis ketiga |



IAIN PURWOKERTO

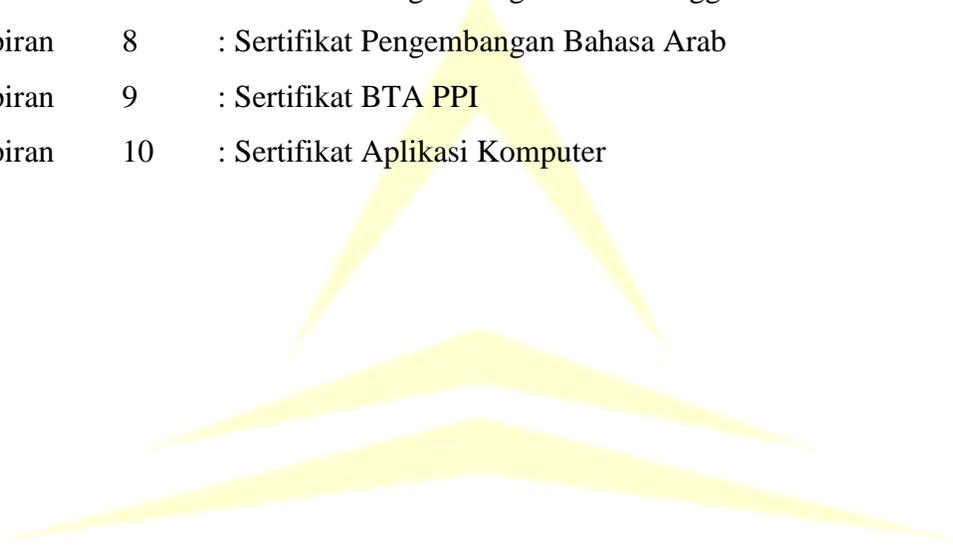
DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1 Kerangka Teori
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BNI Syariah KCP Cilacap



DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|----------|----|--|
| Lampiran | 1 | : Kuisisioner Penelitian |
| Lampiran | 2 | : Tabulasi Jawaban Responden |
| Lampiran | 3 | : Uji Validitas |
| Lampiran | 4 | : Uji Reliabilitas |
| Lampiran | 5 | : Uji Rank Spearman |
| Lampiran | 6 | : Uji Regresi Ordinal |
| Lampiran | 7 | : Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris |
| Lampiran | 8 | : Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab |
| Lampiran | 9 | : Sertifikat BTA PPI |
| Lampiran | 10 | : Sertifikat Aplikasi Komputer |



IAIN PURWOKERTO

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bank diartikan sebagai modal yang ditransfer dari pemilik yang tidak dapat menggunakan dana tersebut menjadi keuntungan (*profitable*) kepada pihak-pihak yang dapat menggunakan sehingga produktif bagi masyarakat banyak. Bank juga sebagai mediasi (*intermediary, channel*) untuk investasi tanpa resiko dengan suku bunga yang bijak. Sebelum populer bank Islam, penyebutan bank hanya terdapat Commercial Bank (bank umum) yang dapat dimiliki oleh pribadi dan publik, serta Central Bank yang dimiliki pemerintah (Dahlan, 2012: 21).

Menurut H.M. Sadeq dalam buku *Bank Syariah: Teoritik, Praktik, Kritik* karya Ahmad Dahlan (2012), Bank Islam bukan hanya sebagai tipe yang berbeda dengan bank konvensional tapi keberadaannya sebagai revolusi sebagaimana John Maynard Keynes. Bank Islam tidak sekedar sebagai *financial intermediary*, tapi merevolusi dengan partisipasi nyata dalam bisnis dan mobilisasi dalam pendanaan. Revolusi pendanaan dapat dibuktikan dengan prinsip *sharing profit and losses* yang berbeda dengan bank konvensional yang berbasis bunga.

Perbankan Syariah ialah lembaga keuangan yang operasional dan berbagai produknya dikembangkan berdasarkan syariah Islam, khususnya berkaitan dengan praktik riba (bunga), maisir (spekulasi) dan gharar (ketidakjelasan). Sebagai tindak lanjut dari pemikiran Pengembangan Sistem Ekonomi Syariah, pemerintah memberlakukan UU No.10 tahun 1998 yang memberi peluang bagi Bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system).

Perkembangan lembaga keuangan syariah saat ini selalu meningkat untuk setiap tahunnya sehingga diperlukan manajemen bank yang baik untuk

SDM yang baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan ketrampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika tidak memiliki sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Maka faktor manusia memegang peranan utama dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan.

Setiap perusahaan seringkali berhadapan dengan masalah mengenai kinerja karyawannya. Setiap pemimpin dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisien. Agar tercapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan, maka dalam perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat bergantung kepada baik atau buruknya kinerja dari organisasi tersebut. Dimana kinerja dari suatu organisasi tergantung dari kinerja para karyawannya yang merupakan motor bagi berjalannya sebuah perusahaan. Kinerja merupakan implementasi dari suatu perencanaan yang telah disusun.

Kinerja karyawan akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh dari instansi atau perusahaan tersebut (Wibowo, 2007: 4). Kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Wibowo mengatakan Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok. Gaya dan kualitas kepemimpinan dapat mendorong seseorang memiliki karir yang sukses dan bahagia. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil

kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya (Gunawan Laliasa, 2018: 84). Dalam gaya kepemimpinan mempunyai memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat menumbuhkan motivasi dan mudah menyesuaikan situasi.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai karena dampak yang diberikan sangat tinggi. Menurut Rivai dan Sagala gaya kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggungjawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin tercapai apabila orang-orang didalam organisasi tidak memiliki kinerja yang baik.

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha. Oleh karena itu kedua istilah dalam Bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifah disebut juga Ulil Amri yang satu akar dengan kata Amri sebagaimana di atas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
لَئِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan

Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul(sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (Departemen agama RI, 2010)

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu, sangat penting untuk disadari, adanya teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan. Ardana (2015:193) mengatakan bahwa dengan “memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan”, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai uraian tugas dan pengarahan. Motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kinerja yang maksimal (Ardana *et al.*, 2015: 193).

Motivasi juga perlu diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Maslow dan Abraham (1996:94) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk memenuhi kebutuhan dan melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Pemberian motivasi dengan melihat kebutuhan yang didominasi para karyawan, baik kebutuhan fisiologis ataupun kebutuhan-kebutuhan lain, seperti kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri.

Kekuatan motivasi yang ada dalam diri seseorang bisa ditimbulkan oleh dorongan karena perbuatan dan motivasi yang ditimbulkan dalam dirinya atau motivasi yang ditimbulkan dari hakiki (Abdurahmat Fatoni, 2006:79). Menurut Toha (1990: 202) mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan memotivasi pegawai secara individu yang paling baik, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut

pimpinan hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas pegawai tidak menyimpang jauh dengan tujuan organisasi.

Selain motivasi lingkungan kerja juga sangat berpengaruh dalam menjalankan hubungan roda organisasi. Menurut Oktavianus (2018: 4) Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi, Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab terhadap kinerjanya disuatu organisasi atau perusahaann. Antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif, dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan social ekonomi. (Sumamur, 1986: 49).

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan hal tersebut kecuali sudah amat buruk atas segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manager tidak mengetahui betapa buruknya kinerja karyawan sehingga perusahaan menghadapi krisis yang serius. Hal tersebut menyebabkan terjadinya kesan kesan buruk organisasi yang mendalam akibat mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang menurun.

Kinerja merupakan suatu hal yang menjadi tolak ukur untuk mengetahui apakah peran pemimpin secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak. Kinerja juga merupakan pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesanggupan dalam sebuah organisasi dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh karyawan. Sehingga dengan kerjasama yang baik dapat terciptanya tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

Pada tahun 2010 berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.12/41/KEP.GBI/2010, PT Bank BNI Syariah resmi beroperasi sebagai Bank Umum Syariah pada tanggal 19 Juni 2010 dengan 27 kantor cabang dan 31 kantor cabang pembantu. Pada akhir Desember 2010 berhasil membukukan aset Rp 6,4 triliun, naik 21% dari Juni 2010.

Pada bulan Agustus tahun 2020, Bambang Sutrisno selaku Sekertaris perusahaan BNI Syariah PT Bank BNI Syariah mengatakan pertumbuhan pembiayaan menjadi 15,7%, DPK menjadi 43 triliun naik 16,4% dengan dukungan 38 cabang, 54 kantor cabang pembantu, 4 kantorkas, serta lebih dari 1.000 Syariah *Channelling* Outlet BNI (SCO BNI) dengan total aset Rp 50 triliun.

BNI Syariah KCP Cilacap merupakan satu di antara 31 Kantor Cabang Pembantu yang membantu kegiatan operasional Kantor Cabang Purwokerto di Cilacap dan sekitarnya. Saat ini BNI Syariah KCP Cilacap dipimpin oleh Bpk Arief Rachma Putra sejak bulan Januari 2018. Kepemimpinan yang dijalankan oleh Pak Arief dapat dikatakan berhasil karena beliau sangat menjaga komunikasi antar tim dan sangat memperhatikan proses kerja dari masing-masing karyawan yang dipimpinnya. Tak henti-hentinya beliau menyampaikan motivasi dan penyemangat pada saat *briefing* pagi hari. Setelah beliau menjabat menjadi pincapem BNI Syariah KCP Cilacap banyak mengalami hal-hal positif diantaranya: DPK mengalami kenaikan, Pembiayaan tumbuh dan profitabilitas bagus. Pada akhir tahun 2018 setelah satu tahun pak Arief menjabat BNI Syariah KCP Cilacap mendapat peringkat satu layanan nasional dari 278 outlet (Furqan, 2020).

Dari prestasi yang didapatkannya tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti variabel-variabel di atas untuk diketahui variabel mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga memicu kemajuan prestasi BNI Syariah KCP Cilacap dibanding dengan kantor cabang pembantulainnya. Sehingga peneliti membuat penelitian yang berjudul: **"Pengaruh Gaya**

Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BNI Syariah KCP Cilacap”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latarbelakang di atas maka rumusan masalah yang dikemukakan adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinanberpengaruh terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap?
3. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap?

C. Tujuan dan Mnfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap.

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi BNI Syariah KCP Cilacap
Sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi BNI Syariah KCP Cilacap dan pihak-pihak yang berkepentingan didalam Bank dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan Bank tentang kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Penulis

Sebagai salah satu syarat mendapat gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto dan juga menambah pengetahuan dan pengalaman penulis agar dapat mengembangkan ilmu yang telah diperoleh.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

Kajian pustaka berisi tentang teori-teori yang didapatkan dari berbagai sumber atau referensi yang berkaitan dan mendukung penelitian yang akan dilakukan. Penelaahan teori dimaksudkan untuk membandingkan teori dengan realita yang ada, apakah sesuai atau tidak.

Dalam penelitian ini, beberapa literatur pustaka yang menjadi rujukan untuk mendasari beberapa dasar pijakan berpikir. Menurut Gunawan lalisa Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya. Dalam gaya kepemimpinan mempunyai memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerjasama, dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat menumbuhkan motivasi dan mudah menyesuaikan situasi.

Ardana (2015:193) mengatakan bahwa dengan “memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan”, agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai uraian tugas dan pengarahan. Motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kinerja yang maksimal (Ardana *et al.*, 2015: 193).

Selain motivasi lingkungan kerja juga sangat berpengaruh dalam menjalankan hubungan roda organisasi. Menurut oktavianus (2018: 4) Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi, Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab terhadap kinerjanya disuatu organisasi atau perusahaann. Antara lingkungan kerja

dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif, dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan social ekonomi. (Sumamur, 1986: 49).

Penelitian Gunawan Laliasa (2018), dalam jurnal Ekonomi dan Bisnis yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis, Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara”, menyimpulkan bahwa dari hasil penelitian tersebut adalah Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara.

Penelitian Faiz Hamdani (2019) dalam jurnal EMBA yang berjudul “Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada BMT Dinar Rahmat Ihsani Muamalat KCP Margasari-Tegal)”, menyimpulkan bahwa hasil dari penelitian tersebut adalah Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian Bryan Johannes Tampi (2014) dalam jurnal Acta Diurna yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BNI, TBK (Regional Sales Manado)”, menyimpulkan bahwa hasil penelitian tersebut adalah Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian Agus Jamaludin (2017) Dalam Jurnal *Of Applied Business and Economic* yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta”, menyimpulkan bahwa hasil penelitian tersebut adalah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No. | Judul | Peneliti | Perbedaan | Persamaan |
|-----|--|-----------------------------|---|---|
| 1. | Pengaruh gaya kepemimpinan Demokratis, Lingkungan kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara | Gunawan Laliasa (2018) | Perbedaan pertama terletak pada tempat penelitian yang berbeda. Perbedaan kedua terletak pada variabel independen Gaya Kepemimpinan Demokratis | Persamaan pertama terletak pada variabel independen yang digunakan yaitu motivasi kerja dan lingkungan kerja. |
| 2. | Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan | Faiz Hamdani (2019) | Perbedaan pertama terletak pada variable independen, penulis menambahkan Lingkungan kerja sebagai variable independen. Perbedaan kedua terletak pada lokasi penelitian yang berbeda. | Persamaan pertama terletak pada penggunaan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. |
| 3. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan | Bryan Johannes Tampi (2014) | Perbedaan pertama terletak pada variable independen, penulis menambahkan Lingkungan kerja sebagai variable independen. Perbedaan kedua terletak pada lokasi penelitian yang berbeda. | Persamaan pertama terletak pada penggunaan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. |
| 4. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja | Agus Jamaludin (2017) | Perbedaan pertama terletak pada variable independen, | Persamaan pertama terletak pada penggunaan |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | Karyawan Pada PT. Kaho Indah Citra Garment Jakarta | | penulis menambahkan Motivasi dan Lingkungan kerja sebagai variable independen. Perbedaan kedua terletak pada lokasi penelitian yang berbeda. | variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. |
|--|--|--|--|---|

Gunawan Laliasa (2018), Faiz Hamdani (2019), Bryan Johannes Tampi (2014), Agus Jamaludin (2017).

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah bisnis didefinisikan sebagai manajemen pencairan, pemilihan, pendayagunaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya organisasi yang terpenting yaitu manusia. Manajemen sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan konsep dan tantangan manajemen sumber daya manusia tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat (Zuhrinal, 2015)

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management*, manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

John R. Schermerhorn Jr. mengemukakan bahwa manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengendalian terhadap sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun material untuk mencapai tujuan.

a. Fungsi – fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa macam fungsi utama manajemen sumber daya manusia, diantaranya sebagai berikut:

1) Perencanaan untuk kebutuhan SDM

Fungsi perencanaan kebutuhan manusia meliputi dua kegiatan utama yaitu sebagai berikut:

- a) Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- b) Analisis jabatan dalam organisasi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan.

Kedua fungsi diatas sangat esensial dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia secara efektif.

2) Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Setelah kebutuhan SDM ditentukan, langkah selanjutnya adalah mengisi formasi yang tersedia. Dalam tahapan pengisian staf ini terdapat dua kegiatan yang diperlukan, yaitu:

- a) Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan
- b) Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai telah memenuhi syarat yang ditetapkan.

Umumnya rekrutmen dan seleksi diadakan dengan memusatkan perhatian pada ketersediaan calon tenaga kerja baik yang ada diluar organisasi (eksternal) maupun dari dalam organisasi (internal).

3) Penilaian Kerja

Kegiatan ini dilakukan setelah calon atau pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Organisasi menentukan bagaimana sebaiknya bekerja yang dicapainya. Sebaliknya organisasi juga harus

menganalisis jika terjadi kinerja negatif dimana pekerja tidak dapat mencapai standar kinerja yang ditetapkan. Dalam penilaian kinerja ini dilakukan dua kegiatan utama, yaitu :

- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja
 - b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja. Kegiatan penilaian kinerja ini dinilai sangat sulit baik bagi penilai maupun yang dinilai. Kegiatan ini rawan dengan munculnya konflik.
- 4) Perbaikan Kualitas Pekerja dan Lingkungan Kerja

Saat ini pusat pemerhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a) Menentukan, merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan.
 - b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, khususnya melalui kualitas kehidupan kerja dan program-program perbaikan produktifitas dan Memperbaiki kondisi fisik kerja guna memaksimalkan kesehatan dan keselamatan pekerja.
- 5) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

- a) Tujuan Sosial

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

- b) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah sasaran formal untuk mempertahankan kontribusi department sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d) Tujuan Individual

Tujuan Individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

b. Prosedur Manajemen Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi adalah untuk merespon perkembangan lingkungan kerja yang terjadi di dunia perusahaan, sehingga dengan demikian pihak perusahaan harus dapat menaruh perhatian terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Sebuah organisasi memerlukan orang-orang yang cakap pada bidang, tempat dan waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia terdapat program dan aktivitas yang terdiri atas beberapa bagian yaitu :

1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses untuk melihat secara sistematis kebutuhan sumber daya manusia agar diperoleh kepastian adanya sejumlah tenaga kerja dengan keterampilan yang sesuai pada saat dibutuhkan. Dapat juga diartikan sebagai tindakan yang akan dilakukan untuk mendapatkan hasil yang ditentukan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, perencanaan itu merupakan suatu proses pemikiran, baik secara garis besar maupun secara mendetail dari suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai kepastian yang baik dan dinamis (Hasibuan, 2001). Juga dapat dikatakan bahwa

perencanaan merupakan proses penentuan tujuan, pengevaluasian berbagai alternatif pencapaian dan penentuan tindakan yang diambil.

Ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan untuk pelaksanaan tugas-tugas pada masa akan datang adalah sangat penting untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi sekolah dapat terlaksana dengan baik. Dan setiap kali kegiatan yang akan dilakukan harus direncanakan sebelumnya untuk memastikan atau meminimalkan gangguan pada rencana-rencana perusahaan.

Untuk itu, sesuai dengan fungsinya membantu organisasi perusahaan untuk mencapai tujuannya pada aspek manajemen sumber daya manusia di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui beberapa langkah seperti, Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia yang dapat memengaruhi organisasi perusahaan, yang dapat berubah pada masa yang akan datang yang bisa mengakibatkan pula perubahan kebutuhan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan tenaga kerja sebagaimana dari proses perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan, meskipun merupakan sesuatu yang sulit. Untuk itu, sejumlah teknik peramalan dikemukakan oleh para ahli dalam bentuk:

Nominal Delphi Technique (NDT), yaitu menghadirkan lima sampai sepuluh ahli, kemudian ditanyakan mengenai misalnya apa yang menyebabkan perubahan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang. Setiap ahli akan memberikan jawaban, hasil didiskusikan secara bersama-sama hingga menghasilkan beberapa faktor yang diranking atau diurutkan mulai yang paling penting.

Delphi Technique, yaitu bila para ahli tidak dapat berdiskusi secara bersama-sama, maka bagian perencanaan SDM meminta pendapat beberapa ahli tentang kebutuhan sumber daya manusia pada masa akan datang. Perkiraan pimpinan, yaitu kebutuhan sumber daya manusia diperkirakan oleh pimpinan sekolah, kemudian diberikan ke bagian atau divisi sumber daya manusia untuk ditanggapi, atau sebaliknya, kepala divisi sumber daya manusia diminta untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia dan seterusnya disampaikan ke pimpinan untuk disimpulkan dan direvisi.

Penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa datang. Setelah menganalisa berbagai faktor yang memengaruhi perubahan kebutuhan sumber daya manusia, selanjutnya organisasi perusahaan harus menentukan kebutuhan sumber daya manusia pada masa depan, yang meliputi jumlah dan kemampuan yang dimiliki, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Analisis ketersediaan (*supply*) sumber daya manusia. Langkah selanjutnya adalah menganalisis ketersediaan tenaga kerja yang dapat diperoleh dari dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah pegawai yang ada dalam organisasi sekolah yang dapat dipromosikan, atau ditransfer untuk mengisi jabatan yang kosong atau profil dari pegawai pada saat ini yang mencerminkan kemampuan perusahaan, sedangkan sumber eksternal adalah *supply* dari luar yang direkrut. Analisis ini diperlukan untuk menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan yang berkaitan dengan rencana kegiatan selanjutnya, yaitu apakah perlu dilakukan rekrutmen. Bila sumber internal memadai tentunya tidak perlu dilakukan rekrutmen, tapi bila sumber internal tidak

tersedia, mungkin perlu dilakukan rekrutmen dengan asumsi sumber eksternal cukup.

Penentuan dan implementasi program. Berdasarkan kebutuhan (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) tersebut, beberapa kemungkinan dapat terjadi seperti: tidak ada perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai, terjadi kelebihan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih besar dari pada *demand*), atau terjadi kekurangan *supply* tenaga kerja (*supply* lebih kecil dari pada *demand*).

Selanjutnya, bila terjadi situasi seperti di atas, akan dilakukan berbagai program seperti penerimaan pegawai baru bila terdapat kekurangan pegawai, pelatihan untuk pegawai yang ada agar siap mengisi kekurangan yang ada. Bila terjadi kelebihan pegawai, perekrutan tidak dilakukan, mungkin akan dilakukan pengurangan jam kerja, dan bila ada kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan, perusahaan mungkin tidak akan melakukan tindakan apa-apa, meskipun ini jarang terjadi (Hermawan, 2008).

2) Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Menurut T. Hani Handoko rekrutmen diartikan sebagai upaya pencarian sejumlah calon pegawai yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu, sehingga diantara mereka organisasi dapat menyeleksi orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Rekrutmen dapat juga diartikan suatu proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Henry Simamora menyatakan bahwa rekrutmen adalah serangkaian aktifitas-aktifitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Jadi rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar organisasi sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia, dan juga merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong, selain itu, rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyelesaian yang dilakukan.

Ada beberapa langkah yang harus diperhatikan dalam merekrut tenaga kerja, antara lain (Dale Yonder, 2004):

- a) Penentuan jabatan yang kosong. Rekrutmen dilakukan bilamana ada jabatan yang kosong dan harus diisi. Kekosongan itu terjadi akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, meninggal dunia, mutasi, dan akibat adanya pengembangan yang dilakukan sekolah, yang sebelumnya telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia. Penentuan persyaratan jabatan. Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan.
- b) Penentuan sumber dan metode rekrutmen. Langkah selanjutnya adalah dengan menentukan sumber dan metode rekrutmen yang paling efektif dan efisien untuk mendapatkan calon pegawai yang sesuai dengan persyaratan dan dapat menghemat biaya dan waktu. Untuk sumber rekrutmen calon pegawai, secara umum meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal adalah orang-orang yang sudah

menjadi pegawai di perusahaan tersebut, dan sudah menduduki jabatan tertentu yang mungkin dapat dipindahkan, dipromosikan atau didemosi untuk mengisi jabatan yang kosong melalui seleksi yang akan dilakukan. Sedangkan sumber eksternal adalah orang-orang yang belum menjadi pegawai di sekolah tersebut, yang akan ditarik untuk menjadi calon.

Kemudian untuk metode rekrutmen ada beberapa metode yang dapat digunakan, yaitu untuk sumber internal meliputi: metode tertutup dan metode terbuka. Sedangkan untuk sumber eksternal meliputi: calon pelamar mendatangi sendiri sekolah untuk menyampaikan keinginannya menjadi pegawai atau melalui pengiriman surat lamaran, melalui rekomendasi pegawai, melalui iklan, dan melalui pameran kerja.

3) Seleksi Sumber Daya Manusia

Mangkuprawira menjelaskan bahwa penyeleksian (*selection*) adalah proses pemilihan orang-orang yang paling sesuai untuk jabatan yang ditentukan dan untuk organisasi yang bersangkutan dari sekelompok pelamar/pendaftar. Fungsi pada tahap ini adalah menyaring pelamar dengan setepat mungkin agar organisasi dapat menerima orang yang tepat. Disamping itu, seleksi tidak hanya memilih pegawai yang tepat dilihat dari sudut pandang organisasi perusahaan tetapi juga dari sudut pandang pegawai yang memilih organisasi perusahaan yang sesuai dengan keinginan dan harapannya. Hal ini penting sebab unjuk kerja seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuannya tetapi juga oleh sikapnya terhadap organisasi perusahaannya, dalam pengertian keyakinannya bahwa perusahaan yang dimasukinya dapat mewujudkan

harapannya yang mengakibatkan dia senang bekerja di perusahaan tersebut.

Proses seleksi merupakan tindak lanjut dari proses. Hasil rekrutmen yaitu berupa surat lamaran yang siap untuk diseleksi. Proses seleksi menentukan siapa yang layak diangkat jadi karyawan dan siapa yang tidak. Seleksi dalam pandangan islam harus dilakukan berdasarkan kelayakan. Proses seleksi harus dilakukan dengan kejujuran dan tidak mengutamakan orangnya tapi yang dilihat yaitu bagaimana kemampuan, keahlian dan kelayakan sesuai dengan posisi lowongan tersebut. Perbuatan mengkhianati Allah, Rasul-Nya dan kaum muslimin pada umumnya sama artinya dengan melanggar ketentuan Allah yang tentu saja hal ini merupakan perbuatan yang mengandung dosa bagi organisasi yang melakukan proses seleksi. Dalam melihat kemampuan metode yang digunakan yaitu metode keilmuan dan keahlian yang dilakukan dalam proses seleksi, mulai dari wawancara awal psikotes, tes potensial akademik, wawancara akhir dan tes kesehatan. Dengan mengikuti proses seleksi yang panjang maka akan tersaring siapa yang dapat dijadikan karyawan atau tidak. Seleksi tidak boleh dilakukan mementingkan orang terdekat atau kerabat yang tidak memenuhi kriteria seleksi. Mengangkat orang karena ada unsur hubungan tertentu akan mengakibatkan adanya karyawan yang memiliki kinerja buruk, tidak patuh terhadap atasan, atau tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan pimpinan, tidak loyal terhadap organisasi dan melakukan suatu hal yang merugikan organisasi, atau berbuat korupsi atau kolusi, sehingga berdampak buruk terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Untuk menghindari dan mencegah terjadinya hal-hal yang menghalangi

tercapainya tujuan organisasi maka dilakukan proses seleksi sesuai dengan syariat islam, diantaranya sebagai berikut (Nila Mardiah):

- a) Memiliki pengalaman dan kompetensi
 - b) Memiliki ketaqwaan dan keturunan yang shaleha
 - c) Memiliki akhlak yang mulia
 - d) Memiliki argumen yang shahih
 - e) Tidak mengejar pangkat
 - f) Memiliki pandangan yang luas atas persoalan
- 4) Orientasi dan penempatan

Orientasi pada dasarnya merupakan usaha dalam membantu pegawai baru untuk mengenali dan memahami tugas-tugas mereka, kondisi organisasi, kebijakan organisasi, rekan kerja, keyakinan-keyakinan, dan lain-lain. Program orientasi merupakan satu cara yang penting untuk membantu pegawai baru untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi dan organisasi. Selain itu, interaksi pertama pegawai baru dengan organisasi perusahaan mempunyai efek yang lama pada pegawai, sehingga pertemuan pertama harus dilakukan dengan baik, memberikan kesempatan belajar tentang keseluruhan bidang, bimbingan pada pegawai baru yang akan meningkatkan kepuasan dan produktifitas mereka.

Selanjutnya, isi program orientasi di perusahaan umumnya menyangkut hal-hal umum yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pengenalan, tugas-tugas, hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan, manfaat atau keuntungan yang diperoleh karyawan dan hal-hal khusus bagi karyawan baru seperti tempat tugas, hak dan kewajibannya dan lainnya. Setelah itu dilakukanlah penempatan yang merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas/ jabatan baru yang berbeda. Menurut Edi Sutrisno Penugasan ini dapat berupa

penugasan pertama untuk pegawai yang baru direkrut, dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer) atau penurunan jabatan (demosi) dan dapat pula pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi karyawan yang telah bekerja.

5) Pelatihan dan Pengembangan

Dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi yang semakin cepat dan kompleks, setiap organisasi dituntut untuk siap dan peka terhadap perubahan. Organisasi/lembaga yang dinamis akan berusaha mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro. Salah satu usaha untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap segala sesuatu dari lingkungan organisasi baik lingkungan mikro maupun lingkungan makro.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai atau karyawan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk aktifitas manajemen SDM. Pengembangan sumber daya manusia menurut Jamil Suprihatiningrum ialah proses meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas dapat dilakukan melalui pengamalan agama, peningkatan kesejahteraan, peningkatan pelatihan, peningkatan kesehatan, peningkatan pendidikan, dan perencanaan karier.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan keterampilan dan kemampuan kerja karyawan pada saat sekarang dan mengantisipasi perubahan pada saat yang akan datang dan pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas sumber

daya manusia. Pelatihan dan pengembangan secara konseptual dapat mengubah sikap pegawai terhadap pekerjaan (Ismail Nawai, 2013).

6) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja secara sederhana berarti proses organisasi melakukan penilaian terhadap pegawai pada melaksanakan pekerjaannya. Tujuan dilakukannya penilaian secara umum bagi perusahaan adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan kinerja produktivitas perusahaan. Sedangkan menurut Imam Wahyudi penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal bersruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja para pegawai di suatu organisasi dan dapat diketahui kemajuan organisasi tersebut serta dapat dijadikan umpan balik perbaikan organisasi. Penilaian kinerja karyawan merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan satu dengan tingkat kinerja karyawan yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

7) Kompensasi

Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka

berikan kepada majikan. Sedangkan menurut Edwin B. Flippo yang dikutip Suwatno "*compensation as the adequate and equitable remuneration of personal for their contribution to organization objektifes*". Kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberi sumbangan kepada pencapaian organisasi. Jadi kompensasi dapat diartikan sebagai keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat pelaksanaan pekerjaannya di organisasi dalam bentuk uang yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan yang lain seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, dan lain-lain.

8) Menentukan tingkat gaji

Tingkat gaji perlu ditetapkan, karena harga yang telah ditetapkan untuk setiap jenjang terkadang tidak bisa seperti garis lurus. Terkadang, ada satu atau dua orang mendapat gaji di luar garis lurus dalam kurva gaji, sehingga perlu ditetapkan batas maksimum dan minimum kompensasi dari suatu posisi.

2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2007:19). Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya (Gunawan Laliasa, 2018: 84). Ada (3) teori tentang lahirnya kepemimpinan menurut (Djalil Djanaid, 2001:21)

- a. Teori Keturunan, bahwa pemimpin itu muncul karena sifat yang dibawanya sejak lahir. Ini berarti seseorang akan jadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan.
- b. Teori pengaruh Lingkungan, menurut teori ini pemimpin itu dibentuk karena lingkungan hidupnya bukan karena keturunan. Ini berarti setiap orang mampu jadi pemimpin apabila diberi kesempatan.
- c. Teori kelompok Campuran, menurut teori ini pemimpin berkembang melalui pendidikan dan pengalaman terutama dalam berinteraksi dengan orang lain.

Memilih seorang pemimpin selain didasari oleh teori lahirnya pemimpin di atas, seorang pemimpin juga harus memperhatikan sifat-sifat penting yang harus dimilikinya. Sifat-sifat tersebut menurut George R. Terry adalah sebagai berikut:

- a. Penuh Energi (*Energic*). Untuk tercapainya kepemimpinan yang baik memang diperlukan energy yang baik pula, jasmani maupun rohani. Seorang pemimpin harus sanggup bekerja dalam jangka panjang dan dalam waktu yang tidak tertentu. Sewaktu - waktu dibutuhkan tenaganya, ia harus sanggup melaksanakannya, mengingat kedudukan dan fungsinya. Karena itu kesehatan fisik dan mental benar-benar diperlukan bagi seorang pemimpin.
- b. Memiliki Stabilitas Emosi. Seorang pemimpin yang efektif harus melepaskan diri dari purbasangka, kecurigaan atau berapriori jelek terhadap bawahan-bawahannya dan tidak boleh cepat naik pitam. Sebaliknya ia harus tegas, konsekuen, dan konsisten dalam tindakan-tindakannya, percaya diri, dan memiliki jiwa sosial terhadap bawahannya.
- c. Memiliki Pengetahuan Tentang Pengaruh Antara Manusia (*Human Relation*). Mengingat tugas yang penting dari seorang pemimpin adalah memimpin dan memajukan orang bawahannya, maka seorang

pemimpin harus mengetahui benar tentang hal ikhwal manusia dan pengaruh antara manusia tersebut.

- d. Motivasi Pribadi. Keinginan untuk dapat memimpin harus datang dari dorongan batin pribadinya sendiri, dan bukan paksaan dari luar dirinya. Kekuatan dari luar hanya bersifat menstimulir saja terhadap keinginan-keinginan untuk menjadi pemimpin.
- e. Kemahiran Mengadakan Komunikasi. Seorang pemimpin harus mampu dan cakap dalam mengutarakan gagasan baik secara lisan maupun tulisan. Hal ini sangat penting bagi pemimpin untuk dapat mendorong maju bawahan, memberikan ataupun menerima informasi bagi kemajuan organisasi dan kepentingan bersama.
- f. Kecakapan Mengajar. Mengajar adalah jalan terbaik untuk memajukan orang-orang ataupun menyadarkan orang-orang atas pentingnya tugas-tugas yang dibebankan dan sebagainya.
- g. Kecakapan Sosial. Pemimpin harus memiliki kemampuan bekerja sama dengan orang-orang dengan berbagai ragam sifat-sifatnya, sehingga mereka benar-benar dengan penuh kemauan dan kesetiaan bekerja di bawah kepemimpinannya.
- h. Kemampuan Teknis. Dengan adanya kemampuan teknis yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan memudahkannya dalam mengadakan koreksi bila terjadi suatu kesalahan pelaksanaan tugas dari bawahannya.

Banyak pendekatan digunakan untuk membedakan kepemimpinan, salah satunya yang umum dikenal adalah yang menyatakan bahwa pemimpin pada dasarnya dapat dikategorikan menjadi tiga (3) tipe kepemimpinan (Sudarman Danim, 2004:55).

Tipe-tipe kepemimpinan seperti dibawah ini :

- a. Pemimpin Otokratik. Otokratik berarti tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau

rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik bertolak dari anggapan bahwa pimpinanlah yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap organisasi.

- b. Pemimpin Demokratis. Inti demokrasi adalah keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu dapat dicapai. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan-tujuan. Tugas dan tanggung jawab dibagi-bagi menurut bidang masing-masing.
- c. Pemimpin Permisif. Kata permisif bermakna serba boleh, serba mengiyakan, tidak mau ambil pusing, tidak bersikap dalam makna sikap sesungguhnya, dan apatis. Pemimpin permisif tidak mempeunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pimpinan yang termasuk ke dalam kategori ini biasanya terlalu banyak mengambil muka dengan dalih untuk mengenakan individu yang dihadapinya.

Menurut pendapat Thoha (2007) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan agar hendak melaksanakan tugas dan kewajiban. Terdapat berbagai gaya kepemimpinan, yaitu:

1. *Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian*

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.

2. *Gaya kepemimpinan Demokratis/Democratic*

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas/*Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan bebas ini pemimpin terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi.

4. Gaya kepemimpinan berdasarkan kepribadian yaitu:

a. Gaya kepemimpinan Karismatis

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mampu menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat.

b. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali melihat dari satu sisi, yaitu sisi keuntungan dirinya, sisanya melihat kedua sisi dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya.

c. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini.

d. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Kelebihan dari gaya kepemimpinan seperti ini adalah umumnya mereka hangat dan sopan kepada semua orang. Mereka memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya, sabar, dan murah hati.

3. Motivasi Kerja

Menurut Maslow dan Abraham (1996:94) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk memenuhi kebutuhan dan melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi adalah suatu keadaan dalam mengarahkan

pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk memotivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Malayu (2005: 143), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan (Umar, 1999).

Motivasi menjadi hal yang penting bagi karyawan, karyawan yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi karyawan dapat berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan karyawan. Semangat kerja karyawan yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis dan profitabilitas perusahaan.

Para ahli dari berbagai disiplin ilmu merumuskan konsep atau teori tentang motivasi, di antara banyak konsep tentang motivasi dari berbagai ahli tersebut, di bawah ini penulis kemukakan beberapa sebagai dasar motivasi kerja menurut Susilo Martoyo:

a. Teori Herzberg

Menurut Herzberg ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor yang memotivasi orang. Faktor pemeliharaan merupakan kondisi ekstrinsik dari karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan dan motivator merupakan faktor yang menggerakkan tingkat motivasi. Adapun faktor intrinsik terdiri dari upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status prosedur perusahaan, dan lain-lain. Faktor ekstrinsik terdiri dari prestasi, pengakuan,

tanggung jawab, kemajuan pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk berkembang. Hal yang dapat digunakan sebagai alat memotivasi seseorang adalah faktor motivator saja, sedangkan faktor hygiene tidak. Studi Herzberg ini memperlihatkan bahwa ternyata kualitas kebutuhan yang lebih tinggi yang terkandung dalam kelompok motivatorlah yang mampu mendatangkan kepuasan, sedangkan keberadaan faktor hygiene hanya sekedar membawa pada tidak adanya ketidakpuasan (*no dissatisfaction*). Faktor-faktor *hygiene* dari Herzberg ini adalah antara lain kecukupan fisiologis, keselamatan, keamanan.

b. Teori Mc Clelland

Menurut Mc Clelland yang dikutip dan diterjemahkan oleh sahan asnawi mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari dan motif sekunder atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain. Oleh karena itu motif sekunder timbul karena interaksi dengan orang lain, maka motif ini sering juga disebut motif sosial. Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada setiap manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya kebutuhan biologisnya, makan, minum dan kebutuhan-kebutuhan biologis yang lain. Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial

c. Teori hirerki kebutuhan maslow

Menurut abraham maslow dalam diri manusia ada lima jenjang kebutuhan:

1) Kebutuhan Fisiologi

Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologi adalah kebutuhan-kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar bukan saja karena setiap orang membutuhkannya terus menerus sejak lahir hingga ajalnya, akan tetapi juga karena tanpa pemuasan berbagai kebutuhan tersebut seseorang tidak dapat dikatakan hidup secara normal.

2) Kebutuhan rasa aman

Antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional. Kebutuhan akan keamanan tidak bisa dilihat dari segi fisik para pekerja saja. Segi-segi keamanan yang bersifat psikologis juga mutlak penting mendapat perhatian.

3) Kebutuhan sosialisasi atau afiliasi dengan orang lain

Mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik dan persahabatan. Perasaan diterima oleh orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi. Dengan perasaan demikian ia akan berperilaku positif yang biasanya tercermin dalam kemauan memberikan sumbangsih yang semakin besar kepada usaha organisasi untuk mencapai tujuan.

4) Kebutuhan akan penghargaan

Mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian. Salah satu ciri manusia ialah bahwa dia mempunyai harga diri. Karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan status oleh orang lain.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Dorongan untuk menjadi apa yang dia mampu, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial dan pemenuhan diri. Dewasa ini semakin disadari oleh berbagai kalangan yang semakin luas bahwa

dalam diri setiap orang terdapat potensi kemampuan yang belum seluruhnya dikembangkan.

Menurut Maslow dalam perkembangan ilmu, kritik selalu terjadi dan Maslow adalah diantara yang mendapatkan kritikan tersebut. Teori ini mengelompokkan kebutuhan manusia dalam lima kelompok yang disusun berdasarkan hierarki. Hierarki paling bawah adalah kebutuhan dasar atau basic needs seperti makan, minum dan kebutuhan fisiologis lainnya. Jika kebutuhan ini telah terpuaskan barulah muncul kebutuhan berikutnya, yaitu keselamatan dan keamanan. Keselamatan dan keamanan terpenuhi baru muncul kebutuhan pada pengaruh sosial. Social needs terpenuhi baru muncul harga diri (ego) dan kemudian terakhir kebutuhan untuk aktualisasi diri. Jadi, manajer harus jeli melihat kebutuhan mana dari karyawannya yang belum terpenuhi, kemudian beranjak dari situlah ia memberikan motivasi.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif memeberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi atau perusahaan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya untuk melakukan aktivitasnya dan menyelesaikan tugas atau tanggung jawabnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai, hubungan kerja bawahan terhadap atasan, dan lingkungan fisik disuatu perusahaan atau organisasi.

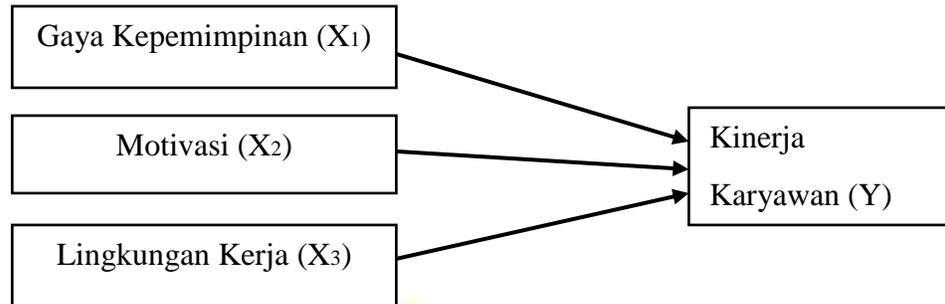
Untuk meningkatkan kinerja pegawai, suatu organisasi akan berusaha untuk membuat lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawainya. Hal ini

seperti pendapat Mill dalam Timpe (1999: 3) lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak.. Penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat memberikan suatu daya tarik bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi (Sumamur, 1986: 49).

Secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Fasilitas kerja. Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan berikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang, serta prosedur yang tidak jelas. (Tyssen, alih bahasa Hadyana, 1996:7).
- b. Gaji dan tunjangan. Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan pekerja.
- c. Hubungan kerja. Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil. Secara genetis, setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian, pembentukan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi (Kegan dalam Fraser, 1993: 83)

Gambar 2.1
Kerangka Teori



C. Kajian Teologis

Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang artinyawakil. Penggunaan kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yangterkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha. Oleh karena itu kedua istilahdalam bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifahdisebut juga Ulil Amri yang satu akar dengan kata amir sebagaimana di atas. KataUlil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimanafirman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَإِنَّ لَكَ خَيْرًا وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا.

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul(Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul(sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”(Q.S. An-Nisa: 59).

Setiap pemimpin dituntut mampu mempengaruhi dan mengarahkan karyawan mencapai tujuan sesuai kebijakan kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemimpin harus berperilaku bijak dalam memimpin agar visi, misi, dan tujuan organisasi di bawah kepemimpinannya berhasil mencapai sasaran (Gatot dan Martono, 2014:223). Selain kepemimpinan, motivasi juga berpengaruh dalam upayameningkatkan kinerja karyawan. Dalam Islam, proses motivasi telah disebutkan bahwa pada diri manusia terdapat kegelisahan yang timbul karena adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan.

Begitu pentingnya sebuah motivasi dalam kehidupan manusia hingga agama Islam pun mengaturnya dalam beberapa ayat al-Qur'an. Seperti firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Yusuf ayat 87:

يَبْنِي أَذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ وَأَجِيهِ وَأَجِيهِ وَلَا تَأ
يَسُؤْأَمِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِنَّهُ . لَا يَأْيسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْاَقْوَمُ الْكُفْرُونَ

Artinya: "Hai anak-anakku, Pergilah kamu, Maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir". (QS Yusuf: 87).

Islam juga menganjurkan seseorang mempunyai motivasi yang baik dan disertai dengan usaha, karena apabila seseorang mempunyai motivasi yang baik namun tanpa disertai dengan usaha atau ikhtiar untuk mencapai sebuah keberhasilan, itu akan menjadi sia - sia. Dan manusia dianjurkan tidak hanya memikirkan akhirat akan tetapi juga dunia seperti firman Allah dalam Al-Qur'an Surah Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَأَذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ.

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (QS. Al – Jumua : 10).

Dalam ayat ini juga di terangkan bahwa Manusiadihimbau untuk berikhtiar terus – menerus disertai tawakal dan pantang berputus harapan hingga akhirnya meraih keberhasilan dengan izin Allah Yang Maha Pemurah lagi penyayang.

Kekuatan motivasi yang ada dalam diri seseorang bisa ditimbulkan oleh dorongan karena perbuatan dan motivasi yang ditimbulkan dalam dirinya atau motivasi yang ditimbulkan dari hakiki. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi (Ida ayu, 2008:125).

D. Rumusan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara namun dapat diuji dan dapat untuk memprediksi apa yang ingin ditemukan peneliti dalam data empiris peneliti (Syaiful, 2018:39).

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mempengaruhi kinerja bawahannya (Gunawan Laliasa, 2018: 84).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diperoleh hipotesis yaitu:

H₁ :Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Ardana (2015:193) mengatakan bahwa dengan “memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahan”, agar mereka dapat melaksanakan tugas

sesuai uraian tugas dan pengarahan. Motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kinerja yang maksimal (Ardana *et al.*, 2015: 193).

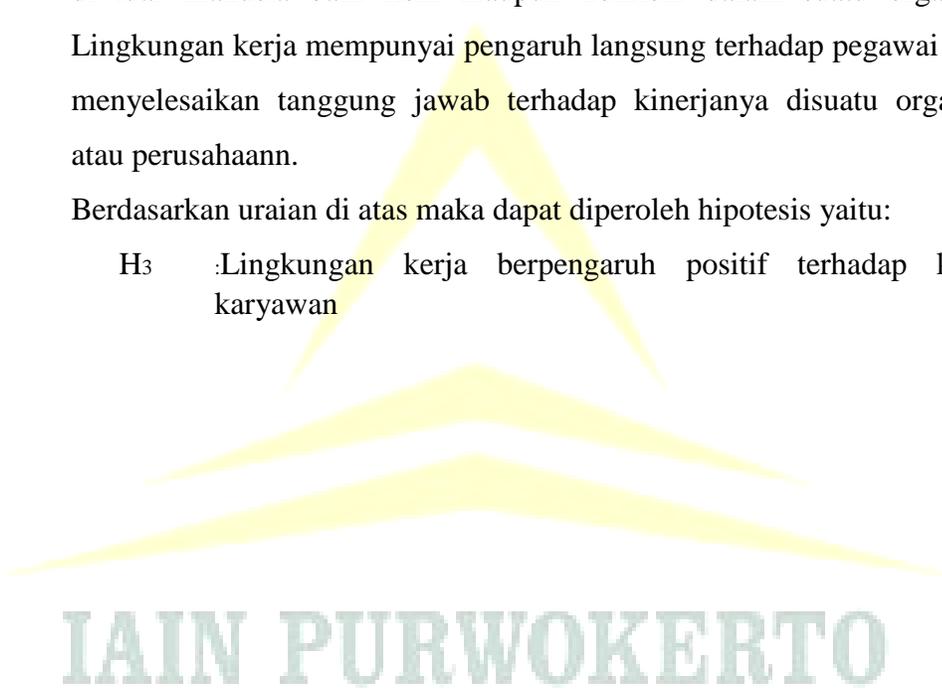
H₂ : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Oktavianus (2018: 4) Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi, Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawab terhadap kinerjanya di suatu organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diperoleh hipotesis yaitu:

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan



IAIN PURWOKERTO

BAB III

Metode Penelitian

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang bersifat langsung atau biasa disebut dengan penelitian lapangan (field research). Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan mempelajari berbagai literatur berupa buku-buku, diktat perkuliahan dan lain sebagainya yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti dan dibahas. Menurut Sugiyono (2010: 2) metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Sementara disini peneliti menggunakan penelitian yang bersifat kuantitatif, yaitu penelitian dengan berupa angka-angka atau besaran tertentu yang bersifat pasti. Sehingga, data tersebut memungkinkan untuk dianalisis menggunakan pendekatan statistik. Dengan metode kuantitatif ini, diharapkan dapat menganalisis pengaruh antar variabel dengan teliti.

B. Tempat dan waktu penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian berada di Bank BNI Syariah KCP Cilacap yang berlokasi di jalan S. Parman, Sidanegara, Cilacap Tengah.

2. Waktu penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 1 Juni 2020 sampai 2 Juli 2020.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan kumpulan elemen-elemen berkaitan dengan apa yang peneliti harapkan dalam mengambil beberapa kesimpulan (Noch dan husein, 2016). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu Cilacap yang berjumlah 15 orang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah maupun karakteristik yang dimiliki oleh populasi dan dipilih secara hati-hati dari populasi tersebut (Noch dan husein, 2016). Jumlah keseluruhan sampel adalah sebanyak jumlah atau ukuran sampel yang ditetapkan. Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 14 karyawan yang terdiri dari keseluruhan jumlah karyawan yang ada pada BNI Syariah KCP. Cilacap, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

Menurut (Syaiiful, 2008:129) Variabel merupakan sesuatu yang mempunyai nilai dan dapat diukur, baikberwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangible*). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependen, sebagai berikut:

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*).

Variabel independen merupakan tipe variabel yang mempengaruhi atau menjadi penyebab terjadinya perubahan pada variabel lain (Syaiiful, 2008: 130). Variabel independen pada penelitian ini terdiri dari:

- a. Kepemimpinan (X_1).
 - b. Motivasi (X_2).
 - c. Lingkungan Kerja (X_3).
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*).

Variabel dependen merupakan variabel yang keberadaannya dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dinamakan variabel dependen karena kondisi atau variasinya terikat atau dipengaruhi oleh variasi variabel lain, yaitu dipengaruhi variabel bebas (Syarif, 2008:130). Dalam penelitian ini menggunakan variabel dependen (Y) kinerjakaryawan BNI Syariah KCP Cilacap.

3. Indikator Penelitian

Indikator yaitu bagian dari variabel yang dapat diukur. Indikator inilah yang dijadikan item-item pernyataan dalam kuisioner.

Tabel 3.1
Indikator Penelitian

| No. | Variabel | Definisi | Indikator |
|-----|-----------------------------|---|--|
| 1. | Kinerja Karyawan (Y) | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. | -Kualitas Kerja -Sistem Kerja - Pemahaman terhadap tugas |
| 2. | Gaya Kepemimpinan (X_1) | Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengatur, mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu | -Ketrampilan -Sikap -Strategi |

| | | | |
|----|------------------------------------|---|--|
| | | usaha kooperasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan. | |
| 3. | Motivasi (X ₂) | Motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.. | -Kebutuhan -Pendorong -Tujuan |
| 4. | Lingkungan Kerja (X ₃) | Apa yang ada/terjadi disekitar lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan. | -Lingkungan fisik -Lingkungan non fisik |

E. Sumber Data

1. Data Primer

Data Primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti. Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual maupun kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi diluar peneliti, walaupun yang dikumpulkan itu merupakan data asli. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

F. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting diperoleh dalam metode ilmiah. Pengumpulan data adalah prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Di dalam penelitian ini, ada beberapa metode pengumpulan data yang dilakukan (Husein Umar, (2013:49):

1. Wawancara

Wawancara adalah komunikasi dua arah untuk mendapatkan data dari responden (Jogiyanto, 2014:114). Pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan narasumber, tetapi dapat juga secara tidak langsung seperti memberikan daftar pertanyaan untuk dijawab pada kesempatan lain. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti.

2. Kuesioner

Menurut (Suliyanto, 2006:140) Kuesioner atau angket merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan tersebut. Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan angket dengan memberi daftar pernyataan yang diukur dengan menggunakan persepsi responden atas pernyataan yang diajukan oleh peneliti

Angket berupa pernyataan yang memiliki alternatif jawaban yang harus dipilih oleh responden. Bentuk angket yang digunakan adalah skala *linkert* yang berbentuk *checklist*. Skala *linkert* untuk mengukur sikap, persepsi dan pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *linkert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan. Jawaban dari setiap instrumen yang berupa pernyataan tersebut diberi skor atau nilai sebagai berikut 1 sampai 5.

| | |
|---------|---|
| Skala 1 | : Diartikan sebagai “Sangat Tidak Setuju” (STS) |
| Skala 2 | : Diartikan sebagai “Tidak Setuju” (TS) |
| Skala 3 | : Diartikan sebagai “Kurang Setuju” (KS) |
| Skala 4 | : Diartikan sebagai “Setuju” (S) |
| Skala 5 | : Diartikan sebagai “Sangat Setuju” (SS) |

G. Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian

1. Uji Validitas Data

Validitas sebuah alat ukur ditunjukkan dari kemampuannya mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang diteliti. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan (Suliyanto, 2006:146). Pengujiannya dilakukan secara statistik, yang dapat dilakukan secara manual atau dengan dukungan komputer dengan SPSS. Adapun teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah dengan rumus korelasi *product moment* digunakan untuk menganalisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel *product moment* maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$.

Untuk menguji validitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment*. Analisis validitas kuesioner meliputi variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), Lingkungan

kerja (X_3), dan kinerja karyawan (Y). Rumus korelasi *product moment*, sebagai berikut:

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r : Koefisien korelasi (r-hitung)
- $\sum X$: Skor variabel independend
- $\sum Y$: Skor Variabel dependend
- $\sum XY$: Hasil kali skor butir dengan skor total
- n : Jumlah respondend

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan reliabel atau tetap konsisten bila dilakukan berkali-kali pada waktuyang berbeda. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Pengujian reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jika hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang relatif sama maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik (Suliyanto, 2006:149). Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok obyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (aspek yang diukur belum berubah) meskipun tetap ada toleransi bila terjadi perbedaan. Uji ini menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* dengan kriteria nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 (Ahmad Tanzeh, 73). Uji realibilitas untuk alternatif lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach Alpha*. Rumus sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum ab^2}{at^2} \right)$$

Keterangan:

- r_{ii} : Reliabilitas instrument
 k : Banyak butir Pertanyaan
 at^2 : Varian total
 $\sum at^2$: Jumlah varians butir

H. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisis data penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Metode ini sebagai metode ilmiah/*scientific* karena telah memiliki kaidah-kaidah ilmiah yaitu kongkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2017:7). Sesuai dengan jenis atau metode penelitiannya, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi ordinal. Analisis data dilakukan dengan aplikasi komputer, yaitu program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) 20. SPSS merupakan sebuah *software* komputer yang salah satu fungsinya adalah untuk menghitung data statistik. Dengan menggunakan program ini analisis yang dilakukan akan lebih efektif dan efisien.

1. Uji Korelasi Rank Spearman

Korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariate*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Teknik statistika ini termasuk dalam kelompok statistika nonparametik. Korelasi Rank Spearman juga bisa digunakan untuk mengukur asosiasi antara 2 variabel yang berskala ordinal, di mana sumber data kedua variabel yang dikorelasikan bisa berasal dari sumber yang tidak

sama dan data tidak harus membentuk distribusi normal. Rumus korelasi *Rank Spearman* :

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{t=1}^N di^2}{N^3 - N}$$

Keterangan:

ρ (rho) : Koefisien korelasi *Rank Spearman*

N : Jumlah sampel

di^2 : Perbedaan antara ranking pada X dan Y yang telah dikuadratkan.

2. Analisis Regresi Ordinal

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi ordinal. Merupakan analisis regresi yang digunakan bila data yang dianalisis memiliki variabel dengan skala pengukuran minimal ordinal. Tujuan analisis dengan menggunakan regresi ordinal adalah sebagaimana analisis regresi yang lain yakni mendapatkan model terbaik dan sederhana yang menggambarkan pengaruh antara variabel independen (*predictor*) dengan variabel dependen (*outcome*). Pada analisis regresi ordinal, variabel independen dapat berupa faktor (variabel kategori) atau kovariat (variabel kontinyu). Persamaan matematika regresi ordinal dijelaskan oleh Ghozali (2006) sebagai berikut :

$$\text{Logit}(p_1) = \log \frac{p_1}{1 - p_1} = \alpha_1 + \beta' \chi$$

$$\text{Logit}(p_1 + p_2) = \log \frac{p_1 + p_2}{1 - p_1 - p_2} = \alpha_1 + \beta' \chi$$

$$\text{Logit}(p_1 + p_2 + \dots + p_k) = \log \frac{p_1 + p_2 + \dots + p_k}{1 - p_1 - p_2 - \dots - p_k} = \alpha_1 + \beta' \chi$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BNI Syariah KCP Cilacap

1. Sejarah BNI Syariah KCP. Cilacap

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang Undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channeling*) dengan lebih kurang 1746 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh Dr. Hasanudin, M.Ag. semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT. Bank BNI Syariah. Dan di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas

dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu secara resmi beroperasi sejak tanggal 14 Mei 2012 yang diresmikan oleh Bapak H. Tatto Suwanto Pamuji selaku Bupati Kabupaten Cilacap. BNI Syariah KCP.Cilacap beralamat di Jl. S. Parman Ruko Pelangi No.10E Kelurahan Sidanegara Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.

Pembukaan outlet BNI Syariah KCP. Cilacap masuk dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) BNI Syariah Tahun 2012 yang mendapat persetujuan dari Bank Indonesia (BI) dan persetujuan PEMDA Kabupaten Cilacap melalui BPMPT dan Kecamatan setempat.

BNI Syariah KCP.Cilacap merupakan Cabang Pembantu dari BNI Syariah KC. Purwokerto. Produk perbankan yang ditawarkan meliputi Jasa Transaksi Perbankan, Produk Simpanan Dana Pihak Ketiga (DPK) dan Produk Pembiayaan. Dalam operasional layanan perbankan BNI Syariah mempedomani aturan Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan kepatuhan hukum syariah (*sharia compliant*) dibawah pengawasan Dewan Syariah Nasional (DSN).

2. Visi dan Misi BNI Syariah KCP. Cilacap

a. Visi BNI Syariah KCP. Cilacap

Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

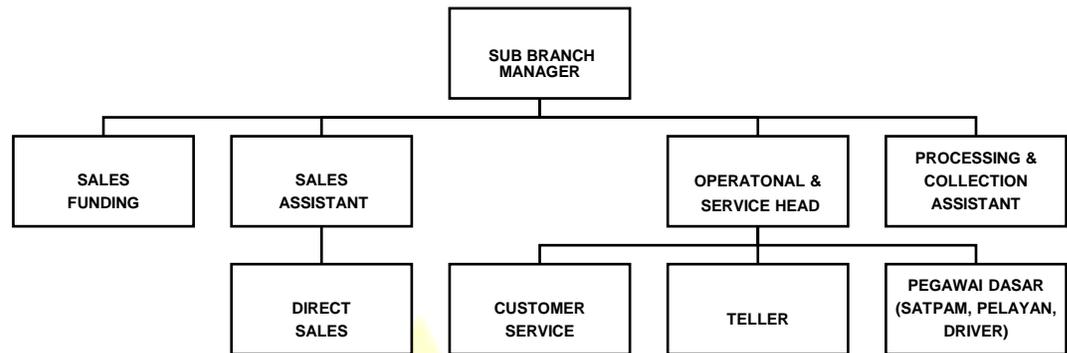
b. Misi BNI Syariah KCP. Cilacap

- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- 4) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

3. Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap

- | | |
|-------------------------------------|--|
| a. Sub Branch Manager | : Arief Rachma Putra |
| b. Operational & Service | : Furqan Bagus Utama |
| c. Processing & Colection Assistant | : Tasyahuda Nurrahman |
| d. Sales Funding | : Bara Rizqia Permana |
| e. Sales Asisten | : Ani Aliyani M Aditiya Pilarosa |
| f. Operational & Service Assistant | : Dini |
| g. Customer Service | : Fitri Arumsari |
| h. Teller | : Akbar |
| i. Security | : Reza Bangkit W Fajarudin Erman Nova |
| j. Cleaning Service | : Hari |
| k. Driver | : Tri Kuswanto |

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap



B. Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BNI Syaiah KCP Cilacap yang berjumlah 14 karyawan. Adapun karena penelitian ini merupakan penelitian populasi maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 14 responden. Setiap responden diberikan kuisisioner untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah disediakan, kuisisioner disebar secara online pada tanggal 19- 30 September 2020. Berdasarkan data yang terkumpul bahwa responden mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sehingga responden dapat didistribusikan menurut kelompok-kelompok tertentu. Berikut ini merupakan distribusi responden

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Prosentase |
|--------|---------------|------------------|------------|
| 1. | Laki-laki | 11 | 78,6% |
| 2. | Perempuan | 3 | 21,4% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan keterangan 4.1 diketahui bahwa responden yang dijadikan subjek penelitian terdiri dari 11 orang laki-laki atau 78,6% dan 3 orang perempuan atau 21,4%. Hasil di atas memberikan informasi bahwa mayoritas karyawan pada BNI Syariah KCP Cilacap adalah laki-laki dengan jumlah 11 orang atau 78,6%.

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia | Jumlah Responden | Prosentase |
|--------|--------------|------------------|------------|
| 1. | <25 tahun | 2 | 14,4% |
| 2. | >25-30 tahun | 4 | 28,5% |
| 3. | >30-40 tahun | 7 | 50% |
| 4. | >40-50 tahun | 1 | 7,1% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan keterangan tabel 4.2 diketahui bahwa responden yang dijadikan subjek penelitian terdiri dari berbagai macam usia, yaitu usia <25 tahun sebanyak 2 orang atau 14,4%, usia > 25 – 30 tahun sebanyak 4 orang atau 28,5%, usia > 30 – 40 tahun sebanyak 7 orang atau 50%, dan usia > 40 - 50 tahun sebanyak 1 orang atau 7,1%. Hasil di atas memberikan informasi bahwa mayoritas karyawan pada BNI Syariah KCP Cilacap adalah usia > 30 – 40 tahun atau 50%.

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Responden berdasarkan pendidikan

| No | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Prosentase |
|--------|---------------|------------------|------------|
| 1. | SMA/Sederajat | 6 | 42,9% |
| 2. | S1 | 8 | 57,1% |
| Jumlah | | 14 | 100% |

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan keterangan tabel 4.3 diketahui bahwa responden yang dijadikan subjek penelitian terdiri dari berbagai macam latar belakang pendidikan, yaitu SMA/ sederajat sebanyak 6 orang atau 42,9% dan S1 sebanyak 8 orang atau 57,1%. Hasil di atas memberikan informasi bahwa pendidikan mayoritas karyawan pada BNI Syariah KCP Cilacap adalah S1 (Strata 1) atau 57,1%.

C. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas sebuah alat ukur ditunjukkan dari kemampuannya mengukur apa yang seharusnya diukur. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila instrumen tersebut benar-benar mampu mengukur besarnya nilai variabel yang diteliti. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Pengujiannya dilakukan secara statistik, yang dapat dilakukan secara manual atau dukungan komputer dengan SPSS. Adapun teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah dengan rumus korelasi *product moment* digunakan untuk menganalisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel *product moment* maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$.

Untuk menguji validitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment*. Analisis validitas kuesioner meliputi variabel Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil uji validitas dapat diketahui pada tabel-tabel berikut ini.

a. Gaya kepemimpinan (X1)

Tabel 4.4
Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

| Item Pertanyaan | Koefisien Korelasi (r -hitung) | Nilai r -tabel (N=14, $\alpha = 5\%$) | Keterangan |
|-----------------|-----------------------------------|--|------------|
| X1.1 | 0,847 | 0,532 | Valid |
| X1.2 | 0,636 | 0,532 | Valid |
| X1.3 | 0,812 | 0,532 | Valid |
| X1.4 | 0,666 | 0,532 | Valid |
| X1.5 | 0,880 | 0,532 | Valid |

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel: 0,532 (nilai r tabel untuk $N = 14$). Sehingga indikator penelitian ini adalah valid.

b. Motivasi (X2)

Tabel 4.5
Validitas Variabel Motivasi

| Item Pertanyaan | Koofisien Korelasi (r-hitung) | Nilai r-tabel (N=14, α =5%) | Keterangan |
|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|------------|
| X2.1 | 0,822 | 0,532 | Valid |
| X2.2 | 0,959 | 0,532 | Valid |
| X2.3 | 0,875 | 0,532 | Valid |
| X2.4 | 0,843 | 0,532 | Valid |
| X2.5 | 0,596 | 0,532 | Valid |
| X2.6 | 0,615 | 0,532 | Valid |

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel: 0,532 (nilai r tabel untuk N = 14). Sehingga indikator penelitian ini adalah valid.

c. Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 4.6
Validitas Variabel Lingkungan Kerja

| Item Pertanyaan | Koofisien Korelasi (r-hitung) | Nilai r-tabel (N=14, α =5%) | Keterangan |
|-----------------|-------------------------------|------------------------------------|------------|
| X3.1 | 0,806 | 0,532 | Valid |
| X3.2 | 0,672 | 0,532 | Valid |
| X3.3 | 0,716 | 0,532 | Valid |
| X3.4 | 0,565 | 0,532 | Valid |

| | | | |
|------|-------|-------|-------|
| X3.5 | 0,880 | 0,532 | Valid |
| X3.6 | 0,871 | 0,532 | Valid |
| X3.7 | 0,815 | 0,532 | Valid |

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel: 0,532 (nilai r tabel untuk $N = 14$). Sehingga indikator penelitian ini adalah valid.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.7
Validitas kinerja karyawan

| Item Pertanyaan | Koofisien Korelasi (r-hitung) | Nilai r-tabel (N=14, $\alpha = 5\%$) | Keterangan |
|-----------------|-------------------------------|---------------------------------------|------------|
| Y1 | 0,736 | 0,532 | Valid |
| Y2 | 0,887 | 0,532 | Valid |
| Y3 | 0,809 | 0,532 | Valid |
| Y4 | 0,657 | 0,532 | Valid |
| Y5 | 0,800 | 0,532 | Valid |
| Y6 | 0,637 | 0,532 | Valid |

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel: 0,532 (nilai r tabel untuk $N = 14$). Sehingga indikator penelitian ini adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan reliabel atau tetap konsisten bila dilakukan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau

pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Pengujian reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Jika hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang relatif sama maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik (Suliyanto, 2006:149). Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok obyek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama (aspek yang diukur belum berubah) meskipun tetap ada toleransi bila terjadi perbedaan. Uji ini menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* dengan kriteria nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 (Ahmad Tanzeh, 73). Uji realibilitas untuk alternatif lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach Alpha*. Rumus sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum ab^2}{at^2} \right)$$

Keterangan:

r_{ii} : Reliabilitas instrument

k : Banyak butir Pertanyaan

at^2 : Varian total

$\sum at^2$: Jumlah varians butir

Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai *Alpha* melebihi 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut reliabel dan jika nilai *Alpha* kurang dari 0,6 maka pertanyaan variabel tersebut tidak reliable.

Kriteria pengujian reliabelitas:

- Jika nilai r hitung $>$ r tabel, berarti variabel yang diuji reliabel.
- Jika r hitung $<$ r tabel, berarti variabel yang diuji tidak reliabel

Penghitungan untuk mencari reliabilitas data instrumen dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan software SPSS 20 for

Windows. Butir pertanyaan yang valid diuji dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*.

Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil uji reliabilitas

| Variabel | Kriteria | Cronbch's Alpha | Keterangan |
|----------|----------|-----------------|------------|
| X1 | 0,831 | 0,600 | Reliabel |
| X2 | 0,878 | 0,600 | Reliabel |
| X3 | 0,881 | 0,600 | Reliabel |
| Y | 0,851 | 0,600 | Reliabel |

Berdasarkan hasil dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach's Alpha dari seluruh variabel menunjukkan $> 0,600$. Hal ini menunjukkan bahwa setiap instrumen penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik sehingga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

D. Analisis Rank Spearman

Korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariate*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Teknik statistika ini termasuk dalam kelompok statistika nonparametik. Korelasi Rank Spearman juga bisa digunakan untuk mengukur asosiasi antara 2 variabel yang berskala ordinal, di mana sumber data kedua variabel yang dikorelasikan bisa berasal dari sumber yang tidak sama dan data tidak harus membentuk distribusi normal. Rumus korelasi *Rank Spearman* :

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{t=1}^N di^2}{N^3 - N}$$

Keterangan:

ρ (rho) : Koefisien korelasi *Rank Spearman*

N : Jumlah sampel

d_i^2 : Perbedaan antara ranking pada X dan Y yang telah dikuadratkan.

Untuk menguji hipotesis penelitian, apakah H_0 diterima atau ditolak, dibandingkan dengan nilai sig. (2-tailed) dengan (0,05). Dimana jika probabilitasnya lebih kecil dari sama dengan (0,05) maka H_0 diterima, dan jika probabilitasnya kurang dari (0,05) maka H_0 ditolak. Hasil dari pengujian rank spearman dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Tabel 4.9
Hasil uji Rank Spearman Hipotesis 1

| | | Gaya_Kepemimpinan | Kinerja_Karyawan |
|------------------|-------------------------|-------------------|------------------|
| | | nan | n |
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | 1,000 | ,739** |
| | Sig. (2-tailed) | . | ,003 |
| | N | 14 | 14 |
| | Correlation Coefficient | ,739** | 1,000 |
| Kinerja_Karyawan | Sig. (2-tailed) | ,003 | . |
| | N | 14 | 14 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Dari tabel 4.9 diatas, menunjukkan hasil uji korelasi rank spearman hubungan kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y) pada kolom di atas tampak 3 nilai, yaitu 0,739**, 0,003 dan 14. Nilai 14 menunjukkan

jumlah sampel (N) penelitian, yakni 14 responden. Nilai 0,739** menunjukkan koefisien korelasi *rho spearman* antara gaya kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien korelasi sebesar 0,739** tersebut menunjukkan adanya korelasi kuat antara kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y), dengan arah positif. Artinya semakin besar kepemimpinan (X1) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan kepemimpinan (X1) dengan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,003. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H1 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

2. Pengujian Hipotesis kedua

Tabel 4.10
Hasil Uji Rank Spearman ke dua

| Correlations | | | |
|------------------|------------------|-------------------------|------------------|
| | | Motivasi | Kinerja_Karyawan |
| Spearman's rho | Motivasi | Correlation Coefficient | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,773** |
| | | N | 14 |
| Kinerja_Karyawan | Kinerja_Karyawan | Correlation Coefficient | ,773** |
| | | Sig. (2-tailed) | 1,000 |
| | | N | 14 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel 4.10 diatas, menunjukkan hasil uji korelasi rank spearman hubungan motivasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) pada kolom di atas tampak 3 nilai, yaitu 0,773**, 0,001 dan 14. Nilai 14 menunjukkan jumlah sampel (N) penelitian, yakni 14 responden. Nilai 0,773** menunjukkan koefisien korelasi *rho spearman* antara motivasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien korelasi sebesar 0,773** tersebut menunjukkan adanya korelasi kuat antara motivasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y),

dengan arah positif. Artinya semakin besar motivasi (X2) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan motivasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,001. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H1 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan motivasi dengan kinerja karyawan.

3. Pengujian Hipotesis ketiga

Tabel 4.11
Hasil uji Rank Spearman Hipotesis ketiga

| | | Lingkungan_kerja | Kinerja_Karyawan |
|------------------|-------------------------|------------------|------------------|
| Lingkungan_kerja | Correlation Coefficient | 1,000 | ,721** |
| | Sig. (2-tailed) | . | ,004 |
| | N | 14 | 14 |
| Kinerja_Karyawan | Correlation Coefficient | ,721** | 1,000 |
| | Sig. (2-tailed) | ,004 | . |
| | N | 14 | 14 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel 4.11 diatas, menunjukkan hasil uji korelasi rank spearman hubungan lingkungan kerja (X3) dengan kinerja karyawan (Y) pada kolom di atas tampak 3 nilai, yaitu 0,721**, 0,004 dan 14. Nilai 14 menunjukkan jumlah sampel (N) penelitian, yakni 14 responden. Nilai 0,721** menunjukkan koefisien korelasi *rho spearman* antara motivasi (X3) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien korelasi sebesar 0,721** tersebut menunjukkan adanya korelasi kuat antara lingkungan kerja (X3) dengan kinerja karyawan (Y), dengan arah positif. Artinya semakin besar lingkungan kerja (X3) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan lingkungan kerja (X3) dengan kinerja karyawan (Y)

diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,004. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H1 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

E. Analisis regresi Ordinal

Analisis regresi ordinal merupakan analisis regresi yang digunakan bila data yang dianalisis memiliki variabel dengan skala pengukuran minimal ordinal. Tujuan analisis dengan menggunakan regresi ordinal adalah sebagaimana analisis regresi yang lain yakni mendapatkan model terbaik dan sederhana yang menggambarkan pengaruh antara variabel independen (*predictor*) dengan variabel dependen (*outcome*). Pada analisis regresi ordinal, variabel independen dapat berupa faktor (variabel kategori) atau kovariat (variabel kontinyu). Hasil pengujian regresi ordinal dalam penelitian ini sebagai berikut:

Warnings

There are 14 (66,7%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.
 The log-likelihood value is practically zero. There may be a complete separation in the data. The maximum likelihood estimates do not exist.
 The PLUM procedure continues despite the above warning(s).
 Subsequent results shown are based on the last iteration. Validity of the model fit is uncertain.

Berdasarkan *output* di atas dapat diketahui ada 6 bagian output analisis regresi ordinal. *Output* atau bagian pertama dari analisis regresi ordinal adalah peringatan atau *warnings* dari program SPSS bahwa ada 14 sel pada tabulasi silang antara gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), lingkungan kerja (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) yang frekuensinya nol.

Case Processing Summary

| | | N | Marginal Percentage |
|-------------------|---------------|----|---------------------|
| KINERJA_KARYAWAN | Kurang Setuju | 5 | 35,7% |
| | Setuju | 8 | 57,1% |
| AWAN | Sangat Setuju | 1 | 7,1% |
| | Tidak Setuju | 2 | 14,3% |
| GAYA_KEPEMIMPINAN | Kurang Setuju | 4 | 28,6% |
| | Setuju | 7 | 50,0% |
| MPINAN | Sangat Setuju | 1 | 7,1% |
| | Tidak Setuju | 3 | 21,4% |
| MOTIVASI | Kurang Setuju | 5 | 35,7% |
| | Setuju | 6 | 42,9% |
| LINGKUNGAN_KERJA | Tidak Setuju | 2 | 14,3% |
| | Kurang Setuju | 4 | 28,6% |
| ERJA | Setuju | 7 | 50,0% |
| | Sangat Setuju | 1 | 7,1% |
| Valid | | 14 | 100,0% |
| Missing | | 0 | |
| Total | | 14 | |

Bagian yang kedua adalah *case processing summary*. Bagian ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 14, dan semuanya dapat terolah karena tidak ada yang masuk kategori *missing*. Berdasarkan data dari 14 responden, diketahui bahwa kinerja karyawan (Y) dengan kategori STS sebanyak 0 orang atau 0%, dengan kategori TS sebanyak 2 orang atau 14,3%, dengan kategori KS sebanyak 5 orang atau 35,7%, dengan kategori S sebanyak 8 orang atau 57,1%, dan SS sebanyak 1 orang atau 7,1%. Sedangkan pada variabel gaya kepemimpinan (X1) dengan kategori STS sebanyak 0 orang atau 0%, dengan kategori TS sebanyak 3 orang atau 21,4%, dengan kategori KS sebanyak 4 orang atau 28,6%, dengan kategori S sebanyak 7 orang atau 50,0%, dengan kategori SS sebanyak 1 orang atau 7,1%.

Sedangkan pada variabel motivasi (X2) dengan kategori STS sebanyak 0 orang atau 0,0%, dengan kategori TS sebanyak 2 orang atau 14,3%, dengan kategori KS sebanyak 5 orang atau 35,7%, dengan kategori S sebanyak 6 orang atau 42,9%, dengan kategori SS sebanyak 0 orang atau 0%. Sedangkan pada variabel lingkungan kerja (X3) dengan kategori STS sebanyak 0 orang atau 0%, dengan kategori TS sebanyak 0 orang atau 0%, dengan kategori KS sebanyak 4 orang atau 28,6%, dengan kategori S sebanyak 7 orang atau 50,0%, dengan kategori SS sebanyak 1 orang atau 7,1%.

Model Fitting Information

| Model | -2 Log Likelihood | Chi-Square | Df | Sig. |
|----------------|-------------------|------------|----|------|
| Intercept Only | 24,528 | | | |
| Final | ,000 | 24,528 | 5 | ,000 |

Link function: Logit.

Tabel *model fitting information* diatas menunjukkan bahwa nilai *-2log likelihood* awal tanpa memasukkan variabel independen (*intercept only*) nilainya sebesar 24,528. Sedangkan nilai *-2log likelihood* dengan memasukkan variabel independen ke model (*final*) terjadi penurunan nilai menjadi 0,000. Perubahan nilai ini merupakan nilai *chi-square* yaitu 24,528 dan pada kolom *sig.* Apabila nilai *sig.* $\leq (0,05)$ berarti model signifikan. Nilai kolom *sig.* pada model *fitting information* sebesar 0.000 sehingga model signifikan.

Goodness-of-Fit

| | Chi-Square | Df | Sig. |
|----------|------------|----|-------|
| Pearson | ,004 | 7 | 1,000 |
| Deviance | ,008 | 7 | 1,000 |

Link function: Logit.

Tabel *goodness-of-fit* menunjukkan uji kesesuaian model dengan data. Nilai *pearson* sebesar 0,004 dengan signifikansi 1.000 ($\geq 0,05$) dan *deviance* sebesar 0,008 dengan signifikansi 1000 ($> 0,05$). Hal ini berarti model sesuai dengan data empiris atau model layak digunakan.

Pseudo R-Square

| | |
|---------------|-------|
| Cox and Snell | ,827 |
| Nagelkerke | 1,000 |
| McFadden | 1,000 |

Link function: Logit.

Bagian *output Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independennya, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independennya yakni variabel kinerja karyawan. Untuk mengetahui hal tersebut, pada baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja adalah sebesar 100%.

Parameter Estimates

| | Estimate | Std. Error | Wald | Df | Sig. | 95% Confidence Interval | | |
|-----------|---------------------------|------------|---------|------|------|-------------------------|-------------|---------|
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound | |
| | | | | | | | | |
| Threshold | [KINERJA_KARYAWAN = 3,00] | -26,014 | 81,373 | ,102 | 1 | ,749 | -185,502 | 133,475 |
| | [KINERJA_KARYAWAN = 4,00] | -8,504 | 70,250 | ,015 | 1 | ,904 | -146,192 | 129,184 |
| Location | [GAYA_KEPEMIMPINAN= 2] | -18,476 | 101,505 | ,033 | 1 | ,856 | -217,422 | 180,470 |

| | | | | | | | |
|-------------------------|----------------|---------|------|---|-------|---------|---------|
| [GAYA_KEPEMIMPINAN=3] | -34,088 | 102,187 | ,111 | 1 | ,739 | 234,370 | 166,194 |
| [GAYA_KEPEMIMPINAN=4] | -17,181 | 76,982 | ,050 | 1 | ,823 | 168,062 | 133,700 |
| [GAYA_KEPEMIMPINAN=5] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |
| [MOTIVASI=2] | -15,073 | 76,342 | ,039 | 1 | ,843 | 164,701 | 134,555 |
| [MOTIVASI=3] | 5,822E-016 | 47,056 | ,000 | 1 | 1,000 | 92,228 | 92,228 |
| [MOTIVASI=4] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |
| [LINGKUNGAN_KERJA=2,00] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |
| [LINGKUNGAN_KERJA=3,00] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |
| [LINGKUNGAN_KERJA=4,00] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |
| [LINGKUNGAN_KERJA=5,00] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Pada bagian *Parameter Estimates*, menjelaskan pengaruh masing masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom $sig. \leq \alpha (0,05)$ berarti signifikan. Tampak pada kolom $sig.$ bahwa nilai $sig.$ Pada gaya kepemimpinan $\geq \alpha (0,05)$, berarti variable gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan. Kesimpulannya adalah semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin

meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Pada bagian *Parameter Estimates*, menjelaskan pengaruh masing masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada motivasi seluruhnya $\geq \alpha$ (0,05), berarti variable motivasi tidak berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan. Kesimpulannya adalah semakin rendah motivasi maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin tinggi motivasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pada bagian

Parameter Estimates, menjelaskan pengaruh masingmasing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada lingkungan kerja terdapat nilai *sig.* $\leq \alpha$ (0,05), berarti variable lingkungan kerja berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan. Kesimpulannya adalah semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan.

F. Pembahasan dan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap.

1. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap

Setelah dilakukan perhitungan antara variabel bebas yaitu kepemimpinan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada PT. BNI Syariah KCP Cilacap, hasil pengujian korelasi *Rank Spearman* menunjukkan bahwa koefisien korelasi variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sebesar 0,739 tersebut menunjukkan adanya

korelasi kuat antara gaya kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y), dengan arah positif. Artinya semakin besar kepemimpinan (X_1) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,003. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H_1 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, pada bagian *ParameterEstimates*, menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom sig. bahwa nilai sig. Pada kepemimpinan $\geq \alpha$ (0,05) berarti variable gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan. Kesimpulannya adalah semakin baik gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan maka akan menurunkan kinerja karyawan. Jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap. Hal ini tidak sesuai dengan pendapat Menurut Gunawan dan Lalisa dalam juenalnya yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara*. Meskipun dalam hal ini gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pemimpin untuk mengarahkan sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

2. Motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap

Setelah dilakukan perhitungan antara variabel bebas motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap, hasil pengujian korelasi *Rank Spearman* menunjukkan bahwa koefisien korelasi Koefisien korelasi sebesar 0,773** tersebut menunjukkan adanya korelasi kuat antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y), dengan arah positif. Artinya semakin besar motivasi (X_2) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,001. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H_2 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan motivasi dengan kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, Pada bagian *Parameter Estimates*, menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom sig. bahwa nilai sig. Pada motivasi seluruhnya $\geq \alpha$ (0,05), berarti variable motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variable kinerja karyawan. Kesimpulannya adalah semakin rendah motivasi maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin tinggi motivasi maka akan kinerja karyawan. Jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi dengan kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap.

Hal ini tidak sesuai dengan pendapat yang dinyatakan Ardana dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumberdaya Manusia* bahwa motivasi sangat penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dengan antusias untuk mencapai produktivitas kinerja yang maksimal. Dalam hal motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja

karyawan BNI Syariah KCP Cilacap karena tingkat kesadaran pegawai masih dirasa kurang. Walaupun sudah diberikan motivasi secara rutin setiap pagi tetapi masih banyak yang melakukan insidipliner. Selain itu pemberian motivasi rutin perminggu atau pemberian motivasi secara personal antara atasan dengan bawahan pun tidak berpengaruh, terlebih dalam hal keterlambatan datang kerja.

3. Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT BNI Syariah KCP Cilacap

Setelah dilakukan perhitungan antara variabel bebas lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap yaitu hasil pengujian korelasi *Rank Spearman* menunjukkan bahwa koefisien korelasi dengan nilai 0,721** menunjukkan koefisien korelasi *rho spearman* antara budaya organisasi (X_3) dengan kinerja karyawan (Y). Koefisien korelasi sebesar 0,721** tersebut menunjukkan adanya korelasi kuat antara budaya organisasi (X_3) dengan kinerja karyawan (Y), dengan arah positif. Artinya semakin besar lingkungan kerja (X_3) semakin meningkat pula kinerja karyawan (Y). Untuk menguji hipotesis hubungan lingkungan kerja (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai sig. (2-tailed) sebesar 0,004. Karena nilai sig. (2-tailed) kurang dari 0,05 maka keputusan uji adalah H_3 diterima, sehingga disimpulkan terdapat hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Kemudian pada perhitungan regresi ordinal, Pada bagian *Parameter Estimates*, menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom sig. $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom sig. bahwa nilai sig. Pada lingkungan kerja terdapat nilai sig. $\leq \alpha$ (0,05), berarti variable lingkungan kerja berpengaruh terhadap variable lingkungan kerja. Kesimpulannya adalah semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin

meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan. Jadi, pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di BNI Syariah KCP Cilacap.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap. Dari rumusan masalah yang diajukan, analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap.

Setelah dilakukan perhitungan *parameter estimates*, menjelaskan pengaruh masing masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* Pada gaya kepemimpinan $\geq \alpha$ (0,05), berarti variable gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan.

2. Tidak ada pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan di PT. BNI Syariah KCP Cilacap.

Setelah dilakukan perhitungan *parameter estimates*, menjelaskan pengaruh masing masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada motivasi seluruhnya $\geq \alpha$ (0,05), berarti variable motivasi tidak berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan.

3. Terdapat Pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT BNI Syariah KCP Cilacap.

Setelah dilakukan perhitungan *parameter estimates*, menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada lingkungan kerja terdapat nilai *sig.* $\leq \alpha$ (0,05), berarti variable lingkungan kerja berpengaruh terhadap variable kinerja karyawan.

B. Saran

Dari hasil kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel yaitu gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diharapkan BNI Syariah KCP Cilacap dapat meningkatkan aspek gaya kepemimpinan dengan cara meningkatkan sistem pemberian penghargaan dan tindakan korektif untuk memotivasi karyawan agar kinerja karyawan semakin maksimal. Karena seorang pemimpin itu harus mampu menjadi panutan bagi para bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintah sehingga visi dan misinya dapat terpenuhi.
2. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan BNI Syariah KCP namun demikian aspek motivasi juga perlu diperhatikan agar kinerja karyawan dapat terpenuhi secara maksimal misalnya dengan cara memperhatikan tingkat kebutuhan setiap karyawan.
3. Selain itu ditemukan juga bahwa variabel lingkungan kerja juga harus dipertahankan atau ditingkatkan karena variabel tersebut juga berpengaruh untuk kinerja karyawan menurut pendapat Sumamur misalnya dengan meningkatkan fasilitas kerja yang ada dan memberikan gaji/tunjangan yang sesuai demi meningkatkan kualitas kinerja setiap karyawannya.

4. Bagi peneliti yang akan datang diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain diluar variabel yang ada dalam penelitian ini misalnya kompensasi, budaya organissi dan sebagainya. Dengan demikian hasil yang diharpkan dapat mengungkap lebih banyak permasalahan dan memberikan temuan-temuan penelitian yang bermanfaat bagi orang banyak.



DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, et al. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arifin, M, 2010, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras.
- Bahri Syaiful, 2018, *Metodologi Penelitian Bisnis-Lengkap dengan Teknik Pengolahan Data*, Yogyakarta: Andi.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Pascasarjana Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Bryan Johannes Tampi. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan*. Jurnal Acta Diurna. Vol III. No 4.
- Dahlan, Ahmad. 2012. *Bank Syariah: Teoritik, Praktik, Kritik*. Yogyakarta: Teras.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPPE.
- Hartono Jogyanto, 2014, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu S.P, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P, 2009, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta, PT Bumi Aksara.
- Husein Umar, 1999, *Riset SDM dalam Organisasi*, Yogyakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.

- Kaswan. 2013. *Leadership and Teamworking*. Alfabeta, Bandung.
- Kertajaya, Hermawan, 2008, *Syariah Marketing*, Jakarta, Mizan.
- Laliasa, Gunawan: 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikultura Provinsi Sulawesi Tenggara*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 1.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, PTRemaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Matis, Robert dan Jackson, Jaka , 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku I*, Jakarta, Salemba empat.
- Mardiah, Nila. *Recruitmen, Seleksi, dan Penempatan dalam Perspektif Islam*, Padang: Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol.
- Nawawi, Zuhrial M, 2015, *Pengantar Bisnis*, Medan: Oerdana Publishing.
- Nitisemito, Alex S, 1990, *Manajemen Personalialia*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Noch, M. Y., & husein, S, 2016, *Metodologi Penelitian Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Muhdi B.h Ibrahim (Ed.), E-JRA (Catatan PE). Jayapura: Madenatera Indonesia.
- Robbins, Stepen. P, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso Singgi, 2014, *Statistik Non Parametik Edisi Revisi*, Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Sastrohadiwiryo, 2005, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Schermerhom, John R, 2011, *Management*, New York: Jhin Wiley
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas kerja*. Bandung: Mandar Maju

- Solea, Euis, dan Suzy, 1996. *Kepemimpinan yang efektif Tinjauan dan implementasinya bagi pencapaian tujuan Organisasi*, Jurnal Gema Stikubank, hal 45-46.
- Suliyanto, 2006, *Metode Riset Bisnis*, Yogyakarta: Andi offset.
- Sumamur. 1986. *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja*. Gunung Agung Jakarta.
- Suradji, Gatot dan Engelbertus Martono. 2014. *Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Tanzeh, Ahmad, 2009, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Teras.
- Terry, George R, 2000, *Principales of management*, McGraw-Hil Book Hall.
- Thoha, Miftah, 2013, *kepemimpinan dalam manajemen*, edisi 1, Jakarta PT Raja Grafindo.
- Umar Husein, 2013, *Metodologi Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Yonder, Dale, 2001, *Memahami Good Government Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gava Media.

IAIN PURWOKERTO