

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT BANK BNISYARIAH CABANG KEDIRI**

MOH APRILLIA HATTA

Universitas Islam Kediri, Kediri

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, b) Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, c) Untuk menguji dari gaya kepemimpinan, motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Bank BNI Syariah Cabang Kediri.

Hasil penelitian dan data yang diperoleh oleh peneliti mengenai kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dalam tabel *coefficients* pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai sig. sebesar 0,022 dibandingkan dengan taraf sig. $\alpha = 0,05\%$ 0,05., 2) Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dalam tabel *coefficients* pada variabel motivasi diperoleh nilai sig. sebesar 0,021 dibandingkan dengan taraf sig. $\alpha = 0,05\%$ 0,05., 3) Secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada BNI Syariah Kediri.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2008).

Kinerja pegawai erat kaitannya dengan penilaian kinerja, untuk itu penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan oleh suatu organisasi. Penilaian kinerja (*performance evaluation*) yaitu proses untuk mengukur atau mengevaluasi hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi (Rivai, 2003). Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Wirawan (2009), serta Suranta (2002) antara lain:

- a. Gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan pimpinan kepada bawahan atau pegawai dalam rangka proses kepemimpinannya.
- b. Motivasi kerja, motivasi kerja yang biasa diberikan pemimpin atau organisasi kepada bawahan atau pegawai.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
- b. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- c. Untuk menguji dari gaya kepemimpinan, motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Bank BNI Syariah Cabang Kediri.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Manfaat praktis yang ingin dicapai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara lain :

a. Bagi Instansi

Diharapkan penelitian ini mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja pegawai melalui motivasi

kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai visi perusahaan.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti

Akan memperoleh wawasan yang nyata dalam mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh dengan fenomena yang ada.

3. Organisasi Publik atau Pemerintah

Sebagai informasi atau masukan bagi organisasi public atau pemerintah.

METODA PENELITIAN

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Kinerja pegawai (Y)

Kinerja pegawai menurut Dessler (2006) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Gaya kepemimpinan (X_1)

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Motivasi Kerja (X_2)

Zainun (1990) menjelaskan motivasi yaitu proses atau faktor yang mendorong orang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu, dengan dasar manusia mudah diberikan motivasi.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Bank BNISyariah Cabang Kediri yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive sampling*. Adapun pegawai PT Bank BNISyariah Cabang Kediri yang dijadikan sampel (responden) sekaligus yang diberikan kuesioner, adalah pegawai yang sesuai dengan kriteria populasi sasaran yang dibuat peneliti, antara lain:

a. Penyelia HRD, Penyelia Layanan, Penyelia Processing, Penyelia Pembiayaan Konsumtif Maupun Produktif.

b.Seluruh Staff Dibawah Penyelia.

Jenis, Sumber, dan Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini berupa (Priyatno, 2008):

1. Data Primer,

Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah:

a. Pengamatan (observasi), dilakukan peneliti pada saat pra riset di lapangan guna mengetahui masalah-masalah yang ada pada PT Bank BNISyariah Cabang Kediri.

b. Wawancara (*Interview*), Merupakan proses memperoleh keterangan dengan cara bertanya langsung kepada pihak-pihak terkait. Metode wawancara ini dilakukan untuk mengungkap fakta yang terjadi dilapangan dan memperoleh data tambahan yang mendukung angket (*queationnaire*).

c. Angket (Questionary), Merupakan suatu metode pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden. Merupakan instrumen yang dirancang secara spesifik untuk memperoleh informasi yang akan digunakan untuk kepentingan analisis, metode ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan dan pernyataan yang terstruktur dan sistematis yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, kuesioner tersebut diberikan langsung kepada Pegawai di PT Bank BNISyariah Cabang Kediri, dalam penelitian ini terdiri dari dua kuesioner yaitu: 1. Kuesioner pertama tentang variabel kinerja pegawai, ditujukan untuk Penyelia HRD, Penyelia Layanan, Penyelia Processing, Penyelia Pembiayaan Konsumtif Maupun Produktif selaku pimpinan langsung pegawai dibawahnya. 2. Kuesioner kedua tentang variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, ditujukan staff yang kedudukannya dibawah penyelia.

2. Data Sekunder,

Metode pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini:

- a. Melalui pustaka teori, yakni dari buku-buku yang ada kaitannya dengan variabel penelitian, dan masalah yang diteliti.
- b. Melalui pustaka hasil penemuan, yaitu dari tesis, skripsi, artikel jurnal, internet, buku, koran, serta dokumentasi PT Bank BNISyariah Kediri.

Metode Analisis Data

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*), dengan r tabel dengan mencari *degree of freedom (df) = N - k*. Jika r hitung $> r$ tabel, dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2006).

b. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Nunnally dikutip oleh Ghozali, 2006).

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda yaitu analisis yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan ketergantungan, dan arah hubungan ketergantungan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat apakah positif atau negatif (Priyatno, 2008). Adapun persamaan regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3X_3 + e \dots$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (kinerja pegawai)

X1 = Variabel independen (gaya kepemimpinan)

X2 = Variabel independen (motivasi kerja)

a = Konstanta

b1,b2 = Koefisien regresi

e = Variabel lain yang tidak diteliti atau dimasukkan dalam model

3.4.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk memperoleh kebenaran atas apa yang telah dihipotesiskan di bab tinjauan pustaka.

a. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali,

2006). Cara pengujiannya adalah berdasarkan probabilitas. Bila probabilitas lebih besar daripada 0,05, maka variabel bebas secara serentak tidak berpengaruh variabel terikat. Sedangkan bila probabilitas lebih kecil daripada 0,05, maka variabel bebas secara serentak berpengaruh terhadap variabel terikat.

b. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linear berganda dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependen) (Priyatno, 2008).

c. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut:

1. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output:

a. Apabila signifikansi > 0.05 maka keputusannya adalah menerima Ho dan menolak Ha

b. Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak Ho dan menerima Ha

2. Membandingkan nilai statistik t hitung dengan nilai statistik t tabel:

a. Apabila nilai statistik t hitung $<$ nilai statistik tabel, maka Ho diterima

b. Apabila nilai statistik t hitung $>$ nilai statistik tabel, maka Ho ditolak

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lembaga Objek Penelitian

1. Sejarah BNI Syariah

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 channelling*) dengan lebih kurang 1500 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 KH.Ma'ruf Amin, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2000 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. September 2013 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 64 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 16 Payment Point.

2. Profil BNI Syariah Cabang Kediri

BNI Syariah Kantor Cabang Kediri ini berlokasi di Ruko Hayam Wuruk Trade Center A5/A6 Kota Kediri. BNI Syariah ini melayani nasabah dari 3 daerah tetangga, yaitu Kota Blitar, Kabupaten Trenggalek, dan Kabupaten Tulungagung. Pelayanan nasabah tidak hanya sebatas pada investasi dana atau sering disebut juga tabungan, namun juga pada pembiayaan. Produk pembiayaan yang banyak diminati oleh nasabah yaitu pembiayaan konsumtif berdasarkan akad *murabahah* (jual beli).

Suasana kerja di BNI Syariah Kediri ini cukup menyenangkan. Para pegawai terlihat profesional di bidang mereka masing-masing. Tidak hanya saat melayani nasabah saja mereka bersikap ramah dan baik, namun kepada kami yang hanya sebatas bertanya mengenai beberapa informasi yang berkaitan dengan bank pun dilayani dan dijawab dengan baik. Mengenai tata letak BNI Syariah Kediri, terlihat keunikan di sini dibanding dengan bank-bank lain. BNI Syariah Kediri terdiri dari 3 lantai. Lantai pertama berisi pegawai yang berkaitan dengan *front office*, yaitu *teller*, *customer service* dan wakil pimpinan. Lantai kedua bagian pembiayaan, yaitu bagian pemasaran dan pimpinan. Sedangkan dilantai tiga bagian *processing* pembiayaan, administrasi serta bagian umum.

Visi dan Misi BNI Syariah

Visi :

BNI Syariah mempunyai visi untuk menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

Misi:

Untuk mencapai visi tersebut, BNI Syariah mempunyai misi sebagai berikut:

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

3. Produk-Produk BNI Syariah Kantor Cabang Kediri

Dalam menawarkan produknya ke masyarakat, BNI Syariah Kantor Cabang Kediri menggunakan prinsip-prinsip syariah dan melayani sesuai kaidah. Berikut adalah macam-macam produk yang ada di BNI Syariah Kantor Cabang Kediri :

- a. Produk penghimpunan dana
 - 1) TabunganKU iB Hasanah adalah tabungan dan simpanan dana dengan akad

wadi'ah, dengan setoran awal Rp 20.000,00 dengan fasilitas Card Silver.

2) Tabungan iB Hasanah adalah tabungan dan simpanan dana dengan berbagai fasilitas transaksi seperti Internet Banking dan SMS Banking. Tersedia pilihan dengan akad Mudharabah, dan melakukan setoran awal minimal Rp 100.000,00 dengan fasilitas Card Silver.

3) Tabungan iB Prima Hasanah adalah tabungan transaksional dengan layanan prima dan bagi hasil yang lebih kompetitif. Tabungan dicover oleh asuransi dan fasilitas *Executive Lounge* bandara yang telah bekerjasama dengan BNI Syariah. Harus memiliki dana minimal Rp 250.000.000,- dengan setoran awal minimal Rp 10.000.000,- mendapat fasilitas Card Gold.

4) Tabungan iB Bisnis Hasanah adalah tabungan dengan informasi transaksi dan mutasi rekening yang lebih detail, dengan bagi hasil yang kompetitif. Dengan setoran awal Rp 5.000.000,- mendapat fasilitas Card Gold.

5) Tabungan iB Tunas Hasanah adalah tabungan dengan fungsi sebagai simpanan yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun. Tabungan ini disertai dengan kartu ATM atas nama anak dan SMS notifikasi. melakukan setoran awal minimal Rp 100.000,-

6) Tabungan iB THI Hasanah adalah tabungan untuk perencanaan perjalanan haji yang dikelola secara Syariah dengan sistem setoran bebas atau bulanan, terkoneksi dengan SISKOHAT (Sistem Komputerisasi Haji Terpadu) Kementerian Agama sehingga proses mendapatkan nomor porsi haji lebih mudah. Melakukan setoran awal minimal Rp 500.000,- bebas biaya pengelolaan rekening bulanan dan dilindungi asuransi kecelakaan diri.

7) Tabungan iB Tapanas Hasanah adalah investasi dana untuk perencanaan masa depan dengan sistem setoran bulanan, bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana liburan, ibadah umrah, pendidikan ataupun rencana lainnya. Setoran awal minimal Rp 100.000,-, bagi hasil lebih tinggi, manfaat perlindungan asuransi jiwa hingga Rp 1 Milyar.

8) Tapanas Griya Hasanah. Dengan Tapanas Griya Hasanah, dapat merencanakan memiliki rumah lebih awal dan mendapatkan

kemudahan untuk memperoleh pembiayaan kepemilikan rumah dengan proses persetujuan yang relatif cepat dan mudah.

9) Giro iB Hasanah adalah simpanan dalam mata uang rupiah yang dikelola berdasarkan prinsip Syariah dengan alat pembayaran berupa cek dan bilyet giro.

10) Deposito iB Hasanah, investasi berjangka yang ditujukan bagi nasabah perorangan dan perusahaan. Pengelolaan dana disalurkan melalui pembiayaan yang sesuai dengan prinsip Syariah dan memberikan bagi hasil yang kompetitif.

b. Produk Pembiayaan

1) Produk pembiayaan produktif

a) Tunas usaha iB Hasanah, fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk usaha yang *feasible* namun belum *bankable* guna memenuhi kebutuhan modal usaha atau investasi. Minimal pembiayaan Rp 20.000.000,- s/d Rp 500.000.000,- jangka waktu pembiayaan modal kerja maksimal 3 tahun dan pembiayaan investasi 5 tahun.

b) Wirausaha iB Hasanah, fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk pertumbuhan usaha yang *feasible* guna memenuhi kebutuhan modal usaha atau investasi. Minimal pembiayaan Rp 50.000.000,- s/d Rp 1.000.000.000,- jangka waktu pembiayaan s/d 7 tahun.

c) Usaha kecil iB Hasanah, fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk pengembangan usaha produktif yang *feasible* guna memenuhi kebutuhan modal usaha atau investasi usaha. Minimal pembiayaan Rp 1.000.000.000,- s/d Rp 15.000.000.000,- jangka waktu pembiayaan s/d 7 tahun.

2) Produk pembiayaan konsumtif

a) Griya iB Hasanah, fasilitas pembiayaan konsumtif untuk membeli, membangun, merenovasi rumah / ruko ataupun untuk membeli kavling siap bangun (KSB). Maksimal sampai dengan Rp 5.000.000.000,- jangka waktu 15 tahun.

b) Flexi iB Hasanah, fasilitas pembiayaan konsumtif bagi Pegawai / Karyawan Perusahaan / Lembaga / Instansi untuk penggunaan jasa antara lain pengurusan biaya pendidikan, perjalanan ibadah umrah, travelling, pernikahan dan lain-lain. Maksimal sampai dengan Rp

- 100.000.000,- dengan jangka waktu 5 tahun.
- c) Multiguna iB Hasanah, fasilitas pembiayaan konsumtif bagi Pegawai / Karyawan Perusahaan / Lembaga / Instansi atau profesional untuk pembelian barang dengan agunan berupa fixed asset dengan berlandaskan akad Murabahah(jual beli). Minimal pembiayaan Rp 25.000.000 s/d 2Rp 2.000.000.000,- dengan jangka waktu 8 tahun.
- d) Pembiayaan Haji iB Hasanah, fasilitas Pengurusan Pendaftaran Ibadah Haji melalui penyediaan talangan setoran awal Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) untuk mendapatkan porsi haji, yang ditentukan oleh Departemen Agama. Uang muka (Urbun) minimal Rp 1.250.000,- untuk kepastian porsi haji, maksimal sampai dengan Rp. 23.750.000,-

Profil Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah BNI Syariah Kantor Cabang Kediri. Adapun jumlah responden yang ditentukan sebagai sampel adalah sebanyak 50 orang dengan teknik *purposive sample* (sampel bertujuan). Setiap responden diberi lembar angket untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah disediakan.

Deskripsi Responden

Untuk mempermudah dalam mengidentifikasi responden dalam penelitian ini (BNI Syariah Kantor Cabang Kediri), maka diperlukan gambaran mengenai karakteristik responden. Adapun gambaran karakteristik responden adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin
 Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Kediri. Jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki menunjukkan jumlah lebih besar dibandingkan dengan jenis kelamin perempuan.

Tabel 4.1
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | % |
|-------|---------------|--------|-------|
| 1 | Laki-Laki | 31 | 51,6% |
| 2 | Perempuan | 29 | 48,4% |
| Total | | 60 | 100% |

Sumber : Data Angket yang telah diolah

Dari paparan data diatas diketahui bahwa dari 60 responden, jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 31 responden atau 51,6 %, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 29 atau 48,4 %.

- b. Karakteristik berdasarkan umur

Berdasarkan umur responden yang paling banyak menggunakan jasa BNI Syariah Kantor Cabang Kediri adalah responden yang berumur 17-25 tahun.

Analisa Data dan Pengujian Hipotesis

Setelah peneliti melakukan penelitian dan memperoleh data-data mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan di BNI Syariah Kantor Cabang Kediri melalui penyebaran angket kepada responden sebanyak 50 responden. Hasil analisa terhadap jawaban responden pada pernyataan angket yang disebarkan sebanyak 13 item pernyataan untuk 2 variabel bebas (X) dan 7 item pernyataan untuk variabel Y. Untuk menganalisa kedua variabel tersebut melalui beberapa tahapan, diantaranya:

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen

a. Uji Reliabilitas Instrumen

Tabel 4.8

Uji Reliabilitas Instrumen

| No | Keterangan | Cronbach's Alpha | N of Items |
|----|--|------------------|------------|
| 1 | Uji reliabilitas instrument variabel gaya kepemimpinan (X ₁) | .776 | 7 |
| 2 | Uji reliabilitas instrument variabel motivasi (X ₂) | .759 | 8 |
| 3 | Uji reliabilitas instrument variabel kinerja karyawan (Y) | .762 | 8 |

Sumber: Lampiran

Dalam penentuan tingkat reliabilitas suatu instrumen penelitian dapat diterima bila memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,60 seperti yang dikemukakan oleh Nugroho (2005) dan Suyuthi (2005).

Berdasarkan *Reliability Statistic* di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,776 untuk variabel gaya kepemimpinan (X₁), nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,759 untuk variabel motivasi (X₂), dan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,762 untuk variabel kinerja karyawan (Y), adalah reliabel. Seperti yang dikemukakan Triton (2006), karena angka *Cronbach's Alpha* 0,776 dan 0,759 maka untuk variabel gaya kepemimpinan (X₁) dan motivasi kerja (X₂) diartikan sangat reliabel. Dan untuk variabel kinerja karyawan (Y) karena angka *Cronbach's Alpha* 0,762 berarti reliabel.

b. Uji Validitas Instrumen

1) Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.9

Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x1.1 | 45.32 | 20.467 | .709 | .734 |
| x1.2 | 45.32 | 21.732 | .594 | .755 |
| x1.3 | 45.54 | 22.498 | .537 | .765 |
| x1.4 | 45.62 | 20.363 | .693 | .734 |
| x1.5 | 45.18 | 21.253 | .629 | .748 |
| x1.6 | 45.60 | 20.122 | .646 | .735 |
| gaya pemimpin | 24.78 | 6.216 | 1.000 | .791 |

Tabel 4.10

Uji Validitas Variabel Motivasi (X₂)

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x2.1 | 53.70 | 27.357 | .617 | .730 |
| x2.2 | 53.64 | 27.990 | .615 | .736 |
| x2.3 | 53.78 | 27.155 | .498 | .735 |
| x2.4 | 54.06 | 28.017 | .461 | .743 |
| x2.5 | 53.78 | 28.583 | .489 | .745 |
| x2.6 | 54.02 | 25.857 | .759 | .709 |
| x2.7 | 53.76 | 27.288 | .621 | .729 |
| motivasi | 28.98 | 7.898 | 1.000 | .767 |

Tabel 4.11
Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| y1.1 | 53.56 | 36.129 | .762 | .729 |
| y1.2 | 53.58 | 36.453 | .566 | .738 |
| y1.3 | 53.72 | 36.165 | .583 | .736 |
| y1.4 | 53.52 | 36.540 | .676 | .735 |
| y1.5 | 53.72 | 37.226 | .617 | .742 |
| y1.6 | 53.56 | 35.353 | .780 | .723 |
| y1.7 | 54.18 | 35.334 | .418 | .745 |
| kinerja | 28.90 | 10.378 | .999 | .783 |

Berdasarkan tabel-tabel diatas, seluruh item pertanyaan atau pernyataan dari variabel X₁ (gaya kepemimpinan), variabel X₂ (motivasi) dan variabel Y (kinerja karyawan) adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibanding 0,3. Item angket yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Dalam kasus ini berarti semua item dalam instrumen diatas memenuhi persyaratan validitas atau sah secara statistik.

Uji Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.16

Uji Regresi berganda

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | | | |
| 1 (Constant) | 2.849 | 3.258 | | .875 | .386 |
| gaya pemimpin | .514 | .218 | .397 | 2.360 | .022 |
| motivasi | .460 | .193 | .400 | 2.382 | .021 |

a. Dependent Variable: kinerja

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,849 + 0,514 X_1 + 0,460 X_2$$

atau

Keterangan:

a. Nilai konstanta sebesar 2.849 menyatakan bahwa jika tidak ada gaya kepemimpinan dan motivasi maka kinerja karyawan bernilai 2.849 satuan.

b. Koefisien regresi X₁ sebesar 0,514 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan gaya kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,514 satuan. Dan sebaliknya jika gaya kepemimpinan menurunkan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,514 satuan.

c. Koefisien regresi X₂ sebesar 0,460 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan motivasi, maka akan menurunkan nilai kinerja karyawan sebesar 0,460 satuan. Dan sebaliknya jika motivasi menurunkan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,460 satuan.

2. Uji Hipotesis

a. Uji-t (uji parsial)

Digunakan untuk menguji apakah pernyataan dalam hipotesis itu benar. Uji-t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pada tingkat signifikansi α = 5% Adapun prosedurnya sebagai berikut:

H₀ : Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

H₁ : Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 4.17

Hasil Uji t-test
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | | | |
| 1 (Constant) | 2.849 | 3.258 | | .875 | .386 |
| gaya pemimpin | .514 | .218 | .397 | 2.360 | .022 |
| motivasi | .460 | .193 | .400 | 2.382 | .021 |

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel *coefficients* regresi diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk rumusan masalah yang pertama dengan hipotesis yang berbunyi “Ada pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri”.

Dengan ketentuan:

H₀ : Tidak ada pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri.

H₁ : Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri.

Nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai *sig.* Sebesar 0,022 dibandingkan dengan taraf signifikan ($\alpha = 0,05\%$) 0,05 maka:

$$\text{Sig. } \alpha \\ 0,022 < 0,05$$

Karena nilai $\text{Sig.} < \alpha$ maka disimpulkan untuk menolak H₀, yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (cara yang lainnya dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} , jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka disimpulkan untuk menolak H₀). Dapat dibuktikan, $2,360 > 1,670$ berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk rumusan masalah yang kedua dengan hipotesis yang berbunyi “Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi

terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri”.

Dengan ketentuan:

H₀ : Tidak ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri.

H₁ : Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri.

Nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai *sig.* Sebesar 0,021 dibandingkan dengan taraf signifikan ($\alpha = 0,05\%$) 0,05 maka:

$$\text{Sig. } \alpha \\ 0,021 < 0,05$$

Karena nilai $\text{Sig.} < \alpha$ maka disimpulkan untuk menolak H₀, yang berarti variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Cara yang lainnya dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} , jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka disimpulkan untuk menolak H₀). Dapat dibuktikan $2,382 > 1,670$ berarti variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F (uji simultan)

Tabel 4.20
Hasil Uji F
ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 296.618 | 2 | 148.309 | 32.412 | .000 ^a |
| Residual | 215.062 | 47 | 4.576 | | |
| Total | 511.680 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), motivasi, gaya pemimpin

b. Dependent Variable: kinerja

Dari hasil *output* diatas (*ANOVA*), terbaca nilai F_{hitung} sebesar 32,412 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,05 (dalam kasus ini menggunakan taraf signifikansi atau $\alpha = 5\%$), maka model regresi bisa dipakai untuk kinerja karyawan. Umumnya *output* ini digunakan untuk menguji hipotesis. Hipotesis yang dikemukakan adalah:
H₀ = Tidak ada hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan.

H_1 = Ada hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan.

Pedoman yang digunakan adalah: jika $Sig. < \alpha$ maka H_0 ditolak yang artinya ada hubungan yang linear antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan. (Cara lainnya dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} , jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka disimpulkan menolak H_0). Dibuktikan nilai $32.412 > 3.16$ yang berarti antara gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

A. Pembahasan hasil penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian di BNI Syariah dan melakukan penyebaran angket yang diisi oleh nasabah. Kemudian peneliti mengolah data hasil dari jawaban responden atas angket yang peneliti sebar, yang pengolahan data tersebut dibantu oleh aplikasi *SPSS 16.0*, maka tujuan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah untuk menjelaskan :

1. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uji - t nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2.360 dengan nilai *sig.* sebesar $0,022 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak, maka ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Kantor Cabang Kediri. (Cara yang lainnya dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} , jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka disimpulkan untuk menolak H_0). Dapat dibuktikan, $2.360 > 1.670$ yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,514 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan gaya kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,514 satuan. Dan sebaliknya jika gaya kepemimpinan menurunkan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,514 satuan.

2. Pengaruh variabel motivasi pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uji - t nilai tabel *coefficients* diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2.382 *sig.* sebesar 0,021 dibandingkan dengan taraf signifikan ($\alpha = 0,05\%$) 0,05 yang berarti H_0 ditolak, maka ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Kediri. (Cara yang lainnya dengan membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} , jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka disimpulkan untuk menolak H_0). Dapat dibuktikan $2.382 > 1.670$ berarti variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi X_2 sebesar 0,460 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan motivasi, maka akan menurunkan nilai kinerja karyawan sebesar 0,460 satuan. Dan sebaliknya jika motivasi menurunkan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,460 satuan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan data yang diperoleh oleh peneliti mengenai kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dalam tabel *coefficients* pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,022 dibandingkan dengan taraf *sig.* $\alpha = 0,05\%$ 0,05.
2. Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Terbukti dalam tabel *coefficients* pada variabel motivasi diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,021 dibandingkan dengan taraf *sig.* $\alpha = 0,05\%$ 0,05.
3. Secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada BNI Syariah Kediri.

Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian maka peneliti menyarankan sebagai berikut:

1. Bagi BNI Syariah Kantor Cabang Kediri

Untuk meningkatkan kinerja karyawan diharapkan BNI Syariah Kantor Cabang Kediri lebih giat dalam mengedukasi/ mensosialisasikan kepada

masyarakat sekitar tentang perbankan syariah karena masih banyak masyarakat awam yang belum mengetahui apa itu perbankan syariah dan bagaimana operasional bank syariah tersebut. Baik dari segi prinsip nilai-nilai Islam maupun yang lainnya, misalnya keunggulan BNI Syariah Kantor Cabang Kediri, manfaat dan keuntungan menjadi nasabah BNI Syariah Kantor Cabang Kediri, fitur produk-produk BNI Syariah Kantor Cabang Kediri, dan fasilitas pelayanan yang tersedia.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan dokumentasi bagi pihak kampus sebagai bahan acuan penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada perusahaan perbankan, meskipun penelitian ini jauh dari kesempurnaan dan banyak kekuangannya. Peneliti dalam melakukan penelitiannya mengalami berbagai kendala dalam hal pencarian informasi karena menyangkut kerahasiaan bank..

3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi para peneliti selanjutnya, diharapkan bisa menemukan dan membahas faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BNI Syariah Kantor Cabang Kediri.

DAFTAR PUSTAKA

Basri. dan Veithzal Rivai. 2005. *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan & Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Baihaqi, Muhamad Fauzan. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta)*. Skripsi Fakultas Ekonomi UNDIP. (Dipublikasikan).

Basuki, dan Indah Susilowati. 2005. *Dampak Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Semangat Kerja*. Jurnal JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 31-47. Cahyono, Budhi. dan Suharto. 2005. *Pengaruh*

Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. Jurnal JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.

Dessler, Garry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks. Ferdinand, Augusty T. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi dalam Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, James. L., et all. 1995. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi ke-5. Jakarta: Erlangga.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Guritno, Bambang. dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Jurnal JRBI Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

Mangkunegara, A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Masrukhin, dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.

Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Mulyadi, Deddi. dan Veithzal Rivai. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Nimran, Umar. 2004. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: CV. Citra Media.

- Parlinda, Vera. dan M. Wahyudin. 2009. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Semarang)*. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Rivai, H. V. 2003. *Bagaimana Meningkatkan Kinerja Pegawai Bank*. Jurnal Ekonomi Perusahaan. Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins SP, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta :Salemba
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandarmanyu.
- Sholeha, Euis. dan Suzy. 1996. *Kepemimpinan Yang Efektif, Tinjauan dan Implementasinya Bagi Pencapaian Tujuan Organisasi*. Jurnal Gema Stikubank. Hal: 45-56.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business*. Jakarta: Salemba
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEYKPN.
- Stoner, James A. F. 1996. *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Supardi, H. 2010. *Produktivitas Kerja*. Kedaulatan Rakyat, 27 Mei 2010.
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Jurnal Empirika. Vol 15. No 2. Hal: 116-138. 29
- Umar, Husein. 1999. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zainun, Buchari. 1990. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara