

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN  
PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA BANK BRI SYARIAH KANTOR CABANG A RIVAI  
PALEMBANG**



**Oleh:**

**Rika Novta Pianti**

**NIM : 1526100131**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden  
Fatah Palembang untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna  
Memperoleh Gelar Ahli Madya (A.Md) Perbankan Syariah**

**PALEMBANG**

**2018**



PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UIN RADEN FATAH PALEMBANG

Alamat : Jl. Prof. KH. ZainalAbidinFikri, Telepon 0711 353276, Palembang 30126

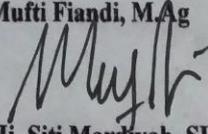
Formulir E.4

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR  
PROGRAM STUDI D3 PERBANKAN SYARIAH

Nama : Rika Novta Pianti  
Nim/Jurusan : 1526100131/ D3 Perbankan Syariah  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

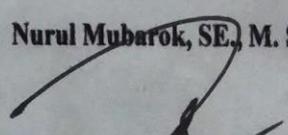
Telah diterima dalam ujian Munaqosyah pada tanggal, 14 Mei 2018

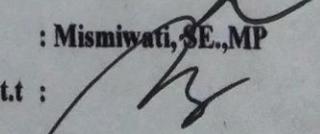
PANITIA UJIAN MUNAQOSYAH

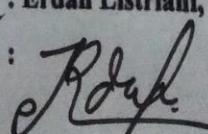
Tanggal Pembimbing Utama : Mufti Fiandi, M.Ag  
t.t : 

Tanggal Pembimbing Kedua : Hj. Siti Mardiyah, SHI.,M.Sh  
t.t : 

Tanggal Penguji Utama : Dinnul Alfian Akbar, SE., M.Si  
t.t : 

Tanggal Penguji Kedua : Nurul Mubarak, SE., M. Si  
t.t : 

Tanggal Ketua : Mismiwati, SE.,MP  
t.t : 

Tanggal Sekretaris : Erdah Listriani, SE.,M.Ec.,Dev  
t.t : 



**PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UIN RADEN FATAH PALEMBANG**

Alamat : Jl. Prof. KH. ZainalAbidinFikri, Telepon 0711 353276, Palembang 30126

**Formulir D.2**

Hal : **Mohon Izin Penjilidan Tugas Akhir**

Kepada Yth.  
Ibu Wakil Dekan I  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Raden Fatah Palembang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan ini kami menyatakan bahwa mahasiswa :

Nama : Rika Novta Pianti

Nim/Jurusan : 1526100131 / D3 Perbankan Syariah

Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pembagian Kerja  
Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang  
A Rivai Palembang.

Telah selesai melaksanakan perbaikan, terhadap tugas akhirnya sesuai dengan arahan dan petunjuk dari para penguji. Selanjutnya, kami mengizinkan mahasiswa tersebut untuk menjilid tugas akhir agar dapat mengurus ijazahnya.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Palembang, Mei 2018

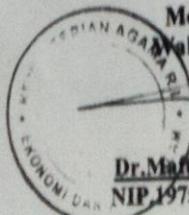
Penguji Utama

Penguji Kedua

Dinnul Alfian Akbar, SE., M.Si  
NIP. 197803272003121003

Nurul Mubarak, SE., M. Si  
NIP.150601091872

Mengetahui  
Wakil Dekan I



Dr. Maftukhatulikhah, M.Ag  
NIP.197509282006042001



KEMENTERIAN AGAMA RI  
PROGRAM STUDI D3 PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UIN RADEN FATAH PALEMBANG

Alamat: Jl. Prof. K. H. Zainal Abidin Fikri, KM. 3.5, Telepon: (0711) 353276, Palembang 30126

NOTA DINAS

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Raden Fatah  
Palembang

Assalamu'alaikum wr. wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Tugas Akhir berjudul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN PEMBAGIAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI SYARIAH KANTOR  
CABANG A RIVAI PALEMBANG.

Yang ditulis oleh :

Nama : Rika Novta Pianti  
NIM : 1526100131  
Program : D3 Perbankan Syariah

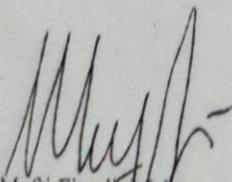
Saya berpendapat bahwa Tugas Akhir tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam untuk diujikan dalam sidang *munaqosyah* ujian Tugas Akhir.

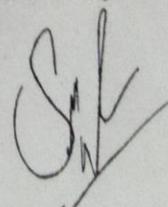
Wassalamu'alaikum wr. wb.

Palembang, April 2018

Pembimbing Utama,

Pembimbing Kedua,

  
Mufti Fiandi, M. Ag.  
NIP. 197605262007101005

  
Hj. Siti Mardiyah, SHI, M. Sh.  
NIK 198110192017012016



**PROGRAM STUDI D3 PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UIN RADEN FATAH PALEMBANG**

*Jln. Prof. KH ZaenalAbidinFikri No.1 KM 3,5 Palembang (30126) Telp. (0711)*

353347

---

**HALAMAN PERSETUJUAN TUGAS AKHIR**

Nama : Rika Novta Pianti  
Nim : 1526100131  
Jurusan : D3 Perbankan Syaria'h  
Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pembagian  
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah  
Kantor Cabang A Rivai Palembang.**

Palembang, April 2018

Ketua Program Studi,

**Dinnul Alfian Akbar, SE.,M.Si**  
**NIP. 197803272003121003**



KEMENTERIAN AGAMA RI  
PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
UIN RADEN FATAH PALEMBANG

Alamat : Jl. Prof. K. H. Zainal Abidin Fikry Kode Pos : 30126 Telp. 0711-354468, Palembang

## PENGESAHAN

Tugas akhir berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan,  
Motivasi dan Pembagian Kerja  
Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank  
BRI Syariah Kantor Cabang A. Rivai  
Palembang

Ditulis Oleh : Rika Novta Pianti

NIM : 1526100131

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Ahli  
Madya Perbankan Syariah  
(A.Md)

Palembang, Mei 2018

Dekan



Dr. Gholisrah Barkah, M.Hi  
NIP. 197011261997032002

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rika Novta Pianti  
Nim : 1526100131  
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi  
dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor  
Cabang A Rivai Palembang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Tugas Akhir ini berdasarkan dari Hasil Penelitian, Pemikiran dan Pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan Programming yang tercantum sebagai bagian dari tugas akhir ini. Jika terdapat karya orang lain saya akan mencantumkan sumber dengan jelas. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. Demikianlah pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 18 April 2018



Rika Novta Pianti

## **ABSTRAK**

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi setiap karyawan yang ada dalam suatu perbankan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena motivasi dalam diri sendiri sangat dibutuhkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pembagian kerja yang sesuai atau orang yang tepat pada tempat yang tepat serta gaya kepemimpinan dan motivasi bila dikombinasikan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

Penelitian ini termasuk pada jenis penelitian lapangan dengan menggunakan metode kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner kepada 48 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, pembagian kerja, kinerja karyawan

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO**

Teruslah Berbuat Kebaikan Dan Jadilah Orang Yang Berguna Bagi Orang Lain Karena  
Hidup Hanya Sekali.

### **PERSEMBAHAN**

- Kedua orang tuaku
- Dosen dan Staff Febi UIN RF
- Adikku dan Orang Spesial
- Teman-temanku
- Saudara-saudaraku
- Keluarga Kelas D3PS 4 2015
- D3PS Angkatan 2015
- Almamaterku UIN Raden Fatah

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberi kemampuan sehingga dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang”** guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md) di UIN Raden Fatah Palembang program studi D3 Perbankan Syariah.

Dalam penyelesaian Tugas Akhir ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan nasihat dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Ayah(Sulaiman) dan Ibu tercinta(Marduna) yang selalu memberikan doa dan dukungan.
2. Bapak Prof. Drs. H. Muhammad Sirozi, Phd, selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang.
3. Ibu Dr. Qodariah Barkah, M.H.I, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang.
4. Bapak Dinnul Alfian Akbar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi D3 Perbankan Syariah
5. Sekretaris Program Studi D3 Perbankan Syariah Ibu R.A.Ritawati, S.E., M.Si
6. Bapak Mufti Fiandi, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing Utama
7. Ibu Hj. Siti Mardiyah, SHI.,M.Sh, selaku Dosen Pembimbing Kedua
8. Seluruh Dosen dan Staf di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Fatah Palembang.
9. Bapak Rully dan seluruh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

10. Adikku M. Riko Adiyatama dan kakak sepupu Riduanyang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam mengerjakan Tugas Akhir ini.
11. Orang Spesial Ramdani Agusman yang selalu membantu dan memberi masukan dalam proses Tugas Akhir ini hingga dapat terselesaikan sesuai waktunya. Semoga kita diberi kesuksesan bersama dan saling membantu sampai kapanpun.
12. Ayuk Mega Silvia yang selalu membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian Tugas Akhir ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
13. Teman-teman yang telah banyak mendukung dan membantu saya dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini khususnya D3PS 4 2015.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya kepada semua yang telah berperan penting dalam membantu penulis menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Saran dan kritik sangat penulis harapkan untuk menjadikan tugas ini lebih sempurna, Terimakasih.

Palembang,

**Rika Novta Pianti**

**NIM 1526100131**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	4
D. Kegunaan Penelitian.....	5
E. Kerangka Teori.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>10</b>
<b>A. Gaya Kepemimpinan.....</b>	<b>10</b>
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	10
2. Model Kepemimpinan.....	12
3. Sifat-Sifat Kepemimpinan.....	14
4. Teknik-Teknik Pemimpin.....	16

5. Etika-Etika Pemimpin.....	19
6. Landasan Al Qur'an Tentang Gaya Kepemimpinan.....	22
<b>B. Motivasi.....</b>	<b>22</b>
1. Pengertian Motivasi.....	22
2. Tujuan Motivasi.....	25
3. Metode Motivasi.....	26
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	26
5. Landasan Al Qur'an Tentang Motivasi.....	30
<b>C. Pembagian Kerja.....</b>	<b>31</b>
1. Pengertian Pembagian Kerja.....	31
2. Manfaat Pembagian Kerja.....	32
3. Alasan Pembagian Kerja.....	33
4. Landasan Al Qur'an Tentang Pembagian Kerja.....	34
<b>D. Kinerja Karyawan.....</b>	<b>35</b>
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	35
2. Penggunaan Hasil Penilaian Kinerja.....	36
3. Metode Penilaian Kinerja.....	37
4. Mengukur Kinerja Karyawan.....	38
5. Landasan Al Qur'an Tentang Kinerja Karyawan.....	40
<b>E. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>40</b>
<b>F. Pengembangan Hipotesis.....</b>	<b>44</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>46</b>
A. Definisi Operasional Variabel.....	46
B. Lokasi Penelitian.....	49
C. Jenis dan Sumber Data.....	49
D. Populasi dan Sampel.....	50
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Teknik Analisa Data.....	51
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. Hasil Penelitian.....	60
1. Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	60

2. Karakteristik Responden.....	61
3. Uji Validitas dan Uji Reabilitas.....	64
4. Uji Asumsi Klasik.....	68
5. Analisis Deskriptif.....	72
6. Analisis Regresi Berganda.....	79
7. Uji Hipotesis.....	81
B. Pembahasan Penelitian.....	86
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>96</b>
A. Simpulan.....	96
B. Saran.....	96

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	43
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	44
Tabel 3.1 Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert.....	55
Tabel 3.2 Kategori Skala.....	56
Tabel 3.3 Garis Kontinum.....	56
Tabel 4.1 Tingkat Pengambilan Kuesioner.....	60
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	64
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi.....	65
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Pembagian Kerja.....	66
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	66
Tabel 4.6 Hasil Uji Reabilitas.....	68
Tabel 4.7 Hasil Uji Kolmogrov-Smirnov Test.....	69
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas.....	71
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan.....	73
Tabel 4.10 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi.....	74
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Variabel Pembagian Kerja.....	73
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	77
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Keseluruhan Variabel.....	79
Tabel 4.14 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	80
Tabel 4.15 Hasil Uji t (Uji Parsial).....	82
Tabel 4.16 Hasil Uji f (Uji Simultan).....	85
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	86

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	62
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	62
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	63
Gambar 4.5 Normal Probability Plot.....	70
Gambar 4.6 Scatterplot.....	72

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemimpin ideal adalah pemimpin yang cara memimpinnya beracuan pada Al-Quran dan Hadist sebagai sumber hukum utama dari ajaran Islam. Tidak hanya semata-mata membuat aturan sendiri yang menyimpang dari ajaran Islam. Banyak orang yang kurang paham tentang kriteria pemimpin menurut pandangan Islam dan cara memimpin dalam Islam. Keadaan yang seperti ini sangat mengkhawatirkan, karena melihat banyaknya perilaku masyarakat yang tidak sesuai dengan yang diajarkan dalam Islam. Salah satu penyebab dari kekacauan yang akhir-akhir ini terjadi adalah peran pemimpin yang kurang mampu membawa masyarakat kearah yang lebih baik.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan yang ada pada diri seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan juga merupakan salah satu aspek dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci karena kepemimpinan seorang manajer berperan sebagai penyalur dalam proses kerja sama antar manusia dalam organisasinya.<sup>1</sup>

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda-beda dalam memimpin para pegawai atau bawahannya. Perilaku para pemimpin disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara

---

<sup>1</sup> Bass, Bernard. M. *Leadership and Performance Beyond Expectation (Terjemahan)*, (New York: Free press, 2005), hal. 117

untuk memengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.

Selain gaya kepemimpinan terdapat juga faktor motivasi untuk tetap menjalankan dan mempertahankan eksistensi perusahaan. Motivasi adalah suatu reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan atau semangat karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dengan rasa puas, serta untuk memenuhi tanggung jawab dan tujuan tertentu.<sup>2</sup>

Gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja dalam suatu lembaga yaitu Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana dampak yang terjadi dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawannya dan mengharapkan karyawan yang produktif karena dasar motivasi dari dalam diri mereka masing-masing. Motivasi dalam dari karyawan ini berguna untuk tetap menjalankan dan mempertahankan eksistensi Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai. Setiap individu akan rugi jika tidak memperhatikan topik mengenai kebutuhan motivasi kerja. Tapi bagaimana cara karyawan bisa termotivasi yaitu apabila karyawan merasa tindakannya mengarah pada pencapaian tujuan dan imbalan berharga yang akan memuaskan kebutuhan mereka. Karyawan yang termotivasi akan mengerti keinginan pemimpinnya dan akan menyelesaikan tugas sesuai yang diinginkan pemimpinnya. Secara umum cara untuk memotivasi karyawan adalah dengan

---

<sup>2</sup> Tampi, Bryan Johannes. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014), hal 5

memberikan imbalan, insentif, kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan serta jenjang karir yang cukup menjanjikan bagi kehidupan di masa yang akan datang.

BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai juga menerepkan pembagian kerja karena dengan adanya pembagian kerja akan dapat memberikan kejelasan bagi para karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab serta mencegah kemungkinan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan dan saling melempar tanggung jawab jika terjadi kesalahan dan kesulitan. Pembagian kerja juga mutlak diperlukan sebab tanpa adanya pembagian kerja mereka akan bekerja menurut kemauan sendiri-sendiri tanpa menghiraukan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian yang berbeda-beda juga menunjukkan adanya *research gap* mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan.

Untuk variabel gaya kepemimpinan menurut Rachmawati, Hidayat dan Riyadi menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Saputra dan Sukmawati menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>3</sup>

Sementara variabel motivasi menurut Riyadi, Jaya dan Saputra menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan

---

<sup>3</sup> Wirawan Fajar. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . Universitas Diponegoro Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan

Ciptomulyo dan Utama menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>4</sup> Berdasarkan penelitian tentang pengaruh pembagian kerja menurut Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu menyatakan bahwa pembagian kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>5</sup>

Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk meneliti dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BRI SYARIAH KANTOR CABANG A RIVAI PALEMBANG.**

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang ?
3. Bagaimana pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

---

<sup>4</sup> *Ibid*, hal 10-11

<sup>5</sup>Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu."Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado". *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015)

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang
3. Untuk mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

#### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini penulis memperoleh pengalaman dan ilmu pengetahuan yang selama ini dipelajari di perbankan syariah.

2. Bagi Objek Peneliti

Bagi Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang dapat dijadikan sebagai catatan bahwa dengan memperhatikan Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

3. Bagi Pengembangan Keilmuan

Hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi bagi mahasiswa ataupun penelitian lebih lanjut yang melakukan penelitian serupa.

#### **E. Kerangka Teori**

- 1. Definisi Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memiliki dua kata yaitu gaya dan kepemimpinan. Gaya adalah kekuatan, kesanggupan berbuat, sikap, kuat, ragam, cara melakukan gerakan, tingkah laku dan lain sebagainya. Dari

kata itu munculah gaya yang dimaksud ialah ragam cara serta kekuatan seseorang dalam mempengaruhi orang yang lain.<sup>6</sup>

Menurut Miftah Thoha gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang dilakukan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat.<sup>7</sup> Menurut Stoner kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya<sup>8</sup>

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara atau tekniknya masing-masing dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan seseorang atau kelompok ke arah yang lebih baik dan positif melalui proses yang panjang. Apapun yang diucapkan maupun yang diperbuat oleh pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan maka dari itu seorang pemimpin harus mahir dalam berkomunikasi agar kemajuan perusahaan akan tercapai sebagaimana yang dicita-citakan bersama.

## **2. Definisi Motivasi**

Menurut Robbins, S.P menjelaskan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi

---

<sup>6</sup> Tim Penyusun Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet 11 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hal. 258

<sup>7</sup> Thoha, Mifta. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 265

<sup>8</sup> T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Liberty, 2008), hal. 48

yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Dalam hal ini kebutuhan merupakan suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu menjadi menarik.<sup>9</sup> Menurut Mathis dan Jackson mengungkapkan bahwa motivasi adalah keinginan yang dimiliki dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.<sup>10</sup>

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan serta memenuhi tanggung jawab atas tugas yang telah diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

### **3. Definisi Pembagian Kerja**

Menurut Wibowo mendefinisikan pembagian kerja adalah pengelompokan suatu jenis-jenis pekerjaan yang mempunyai kesamaan dan persamaan kegiatan ke dalam satu kelompok bidang pekerjaan.<sup>11</sup> Menurut Hasibuan pembagian kerja adalah pengelompokkan pekerjaan, tugas-tugas, atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit kerja hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Robbin, P, Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontrovesi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hal. 166

<sup>10</sup> Mathis, Robert L dan John H Jackson. *Human Resourch Management, terjemahan, Edisi Kesepuluh*. (Jakarta: Selemba Empat, 2006), hal. 114

<sup>11</sup> Wibowo, S. *Petunjuk Mendirikan Perusahaan Kecil*. (Jakarta: Niaga Swadaya, 2007), hal 40

<sup>12</sup> Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2005), hal. 30

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pembagian kerja merupakan suatu pemisahan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh kelompok individu tertentu untuk dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan tersebut.

#### **4. Definisi Kinerja Karyawan**

Menurut Dessler mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Robbins mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.<sup>13</sup>

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan. Kinerja karyawan muncul ketika mengukur keberhasilan dalam diri seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

#### **F. Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan dalam penulisan ini, penulis membagi pembahasan menjadi lima bab dan dalam tiap-tiap bab itu terdiri dari beberapa sub bagian. Tata penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan tata penulisan.

---

<sup>13</sup>Tampi, Bryan Johannes."Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014)

- Bab II Kerangka teori terdiri dari teori-teori tentang gaya kepemimpinan, motivasi, pembagian kerja, kinerja, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis
- Bab III Pada Bab ini berisi tentang definisi operasional variabel, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan teknik analisa data
- Bab IV Bab ini berisi tentang hasil penulisan, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan
- Bab V Bab ini berisi penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Gaya Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memiliki dua kata yaitu gaya dan kepemimpinan. Gaya adalah kekuatan, kesanggupan berbuat, sikap, kuat, ragam, cara melakukan gerakan, tingkah laku dan lain sebagainya. Dari kata itu munculah gaya yang dimaksud ialah ragam cara serta kekuatan seseorang dalam mempengaruhi orang yang lain.<sup>14</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan yang ada pada diri seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan juga merupakan salah satu aspek dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci karena kepemimpinan seorang manajer berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antar manusia dalam organisasinya.<sup>15</sup>

Menurut Stoner mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya<sup>16</sup>. Sedangkan menurut Robert Tannembun, Irving R, Weschler, dan Fred Massarik kepemimpinan adalah

---

<sup>14</sup> Tim Penyusun Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet 11 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hal. 258

<sup>15</sup> Bass, Bernard. M. *Leadership and Performance Beyond Expectation (Terjemahan)*, (New York: Free press, 2005), hal. 117

<sup>16</sup> T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Liberty, 2008), hal. 48

pengaruh seorang dalam situasi tertentu secara langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan-tujuan umum dan khusus. Hal yang sama dikemukakan oleh Stodgil bahwa kepemimpinan adalah proses yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisasi dalam usaha untuk menentukan tujuan dalam mencapainya.<sup>17</sup>

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai norma perilaku yang dilakukan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat. Dalam hal ini usaha untuk melaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi penting kedudukannya.<sup>18</sup>

Dari berbagai macam teori yang disebutkan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara atau tekniknya masing-masing dan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan seseorang atau kelompok ke arah yang lebih baik dan positif melalui proses yang panjang. Apapun yang diucapkan maupun yang diperbuat oleh pemimpin sangat berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan maka dari itu seorang pemimpin harus mahir dalam berkomunikasi agar kemajuan perusahaan akan tercapai sebagaimana yang dicita-citakan bersama.

---

<sup>17</sup> Kartono K. *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan, dan Industry*. (Jakarta: PPN press, 2002), hal. 35

<sup>18</sup> Thoha, Mifta. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 265

## 2. Model Kepemimpinan

Menurut Abu Sinn dalam memimpin perusahaan terdapat 3 model kepemimpinan yang dapat mempengaruhi perilaku individu dalam perusahaan di antaranya adalah model demokrasi, otoriter dan liberal.<sup>19</sup>

### a. Model Demokrasi

Tipe model kepemimpinan demokrasi ini pemimpin sangat membutuhkan masukan-masukan tambahan dari karyawan atau kelompok dalam memutuskan serta memecahkan masalah dan sangat terbuka terhadap ide atau pendapat baru.

### b. Model Otoriter (*Autoritarian*)

Tipe model kepemimpinan otoriter ini pemimpin merasa bahwa dia memegang kekuasaan atau wewenang penuh terhadap apa saja program yang dibuat dan juga dia tidak memerlukan masukan atas usulan serta musyawarah terlebih dahulu setelah itu anggota wajib menaati serta memenuhi program yang telah dibuat.

### c. Model Liberal (*Laissez-faire*)

Tipe model kepemimpinan liberal ini dalam memimpin anggota atau bawahannya hanya memutuskan kebijakan penting serta memberikan informasi dan fasilitas yang dibutuhkan karyawan.

Menurut Hersley dan Blanchard model kepemimpinan di bagi ke dalam gaya di antaranya :<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hal. 134-136

<sup>20</sup> Hersey p. dan Blackhard K, *Manajemen Perilaku Organisasi, pendayagunaan Sumber Daya Sumber* edisi 4 (Jakarta: PT. Penertiban Erlangga, 2007), hal.118-124

a. *Direktif*

Tipe pemimpin *direktif* banyak memberikan pengarahan dan sedikit memberikan dukungan sehingga kemampuan karyawan tinggi dan kemauannya dalam bekerja menjadi rendah. Kemampuan karyawan tinggi dikarenakan karyawan diberikan tekanan terhadap tugas pekerjaannya yang mengakibatkan adanya suatu unsur keterpaksaan bukan dari kesadaran pribadi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

b. *Partisipatif*

Tipe pemimpin *partisipatif* banyak mengarahkan dan banyak juga memberikan dukungan sehingga kemampuan karyawan tinggi dan kemauannya dalam bekerja menjadi tinggi. Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan terlebih dahulu terhadap tugas-tugas yang harus diselesaikan dan banyak memberikan petunjuk kepada karyawan ketika karyawan menemukan masalah dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. *Supportif*

Tipe pemimpin *supportif* banyak memberikan dukungan tapi kurang memberikan arahan sehingga kemampuan karyawan rendah dan kemauannya dalam bekerja tinggi. Pemimpin banyak memberikan masukan atau dukungan moral akan tetapi tidak memberikan petunjuk pengerjaan agar tugas-tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan cepat.

Dari berbagai macam teori yang telah disebutkan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam memimpin suatu perusahaan mempunyai berbagai macam model kepemimpinan yang dapat dijadikan sebagai rujukan teori untuk diaplikasikan dengan mencocokkan kondisi dan situasi perusahaan masing-masing.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kemampuan dan kemauan bawahan dalam bekerja apabila gaya yang dipakainya bagus dengan kondisi dan situasi lingkungan pekerjaan maka kemampuan serta kemauan akan tinggi begitu pula sebaliknya. Apabila gaya yang dipakainya buruk maka kemampuan dan kemauan bawahan atau karyawan dalam bekerja menjadi rendah dan gaya yang digunakan pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja dari anggota atau karyawan maka dari itu pemimpin harus tepat dalam mengambil model kepemimpinan yang cocok bagi perusahaannya.

### **3. Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Menurut Burt Nanus membagi sifat-sifat kepemimpinan diantaranya:<sup>21</sup>

- a. Berpandangan jauh ke depan: adalah pemimpin yang mempunyai pandangan jauh kedepan dengan mempelajari kegiatan yang dibuat sekarang dan resiko apa saja yang akan dihadapi maupun kegiatan yang dilakukan bulan atau tahun depan serta masalah yang akan dihadapi akan datang.

---

<sup>21</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan kepemimpinan* (Jakarta: PT. Radja Grafindo persada, 2004), hal.251.

- b. Menguasai perubahan: adalah pemimpin yang membuat suatu perubahan terhadap kegiatan kepemimpinannya selalu mengevaluasi kegiatan yang dibuat apabila telah dianggap kurang baik bagi anggota karyawan maka harus dirubah dengan kegiatan baru sesuai dengan perkembangan yang ada di diluar perusahaan.
- c. Desain organisasi: adalah sesuatu hal yang harus ada dalam perusahaan karena wujud dari kerjasama kelompok. Maka dari itu pemimpin harus dapat merancang organisasi yang tepat dengan menempatkan posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota karyawan.
- d. Akhlak yang terpuji: adalah seorang pemimpin yang adil, jujur, terpercaya, toleran, terbuka, peduli, loyal, dan berkomitmen terhadap tradisi masa lalu akibatnya karyawan akan menghargai dan mengikuti sifat-sifat pemimpin karena pemimpin merupakan contoh bagi orang yang mengikutinya.

Menurut Ordway Tead mempunyai pendapat tentang sifat-sifat pemimpin diantaranya:<sup>22</sup>

- a. Energi jasmani dan mental: adalah pemimpin yang menyiapkan diri dengan fisik jasmani dan mental dengan sangat kuat karena tugas seorang pemimpin sangat berat dan merupakan pekerjaan yang melelahkan.
- b. Kesadaran akan tujuan dan arah: adalah pemimpin yang mempunyai keyakinan teguh dan kegunaan dari semua perilaku yang digunakan serta

---

<sup>22</sup> Toha Miftah, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta :PT. Radja Grafindo Persada, 2006), hal.38.

sangat mengerti kemana arah yang akan dituju dan memberikan manfaat bagi kelompok.

- c. **Antusiasme:** adalah pekerjaan yang memberikan motivasi tersendiri bagi seorang pemimpin untuk selalu ingin tahu dan bergerak maju.
- d. **Keramahan dan kecintaan:** adalah suatu kasih sayang yang bisa menjadi dedikasi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak sedangkan keramahan memberikan pengaruh terhadap pemimpin dalam mencapai tujuannya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mempunyai pandangan jauh ke depan, berkemampuan kuat, berani, integritas yang tinggi, menguasai perubahan, dan tidak ada hentinya untuk belajar dari masalah dan pengalaman yang dihadapi dan mempunyai sifat sosial yang tinggi. Karena sifat-sifat pemimpin yang disebutkan diatas dapat berguna dalam memberikan keputusan serta dukungan terhadap karyawan untuk berprestasi dalam bekerja.

#### **4. Teknik-Teknik Pemimpin**

Pemimpin dalam mengambil suatu keputusan dan memecahkan masalah dalam perusahaan memiliki teknik-teknik khusus yang berguna bagi kemajuan perusahaan. Menurut Gary Yukl teknik-teknik pemimpin yang harus dimiliki dan harus dikembangkan diantaranya:<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Sujak Abi, *Kepemimpinan Manajer: eksistensinya dalam perilaku organisasi*, ed.1 Cet.1 (Jakarta:Rajawali, 1990), hal.7-9

- a. Perhatian terhadap prestasi: adalah pemimpin yang memberikan perhatian kepada pegawai atau bawahan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang tinggi.
- b. Tenggang rasa: adalah pemimpin yang membina sikap ramah serta mengembangkan sikap yang objektif dan terbuka kepada bawahan dalam perusahaan.
- c. Inspirasi: adalah pemimpin yang merangsang membangun rasa antusias bawahannya dalam mengerjakan pekerjaan sehingga memunculkan rasa percaya diri terhadap anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan.
- d. Penghargaan berupa pengakuan: adalah pemimpin yang menekankan perhatian pada penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi bawahan secara efektif dan terhadap kontribusi yang telah diberikan untuk perusahaan. Merancang kemungkinan-kemungkinan penghargaan, pemimpin menghargai prestasi bawahan dengan memberikan kenaikan upah ataupun promosi karena telah menyelesaikan tugas yang sangat banyak dari pemimpin.
- e. Partisipasi keputusan: adalah pemimpin yang berkonsultasi dengan pegawai atau bawahan dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mempengaruhi keputusan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian berpendapat bahwa pemimpin mempunyai 5 teknik kepemimpinan diantaranya:<sup>24</sup>

- a. Pemetaan pemikiran: adalah teknik yang digunakan untuk membentuk persepsi tentang masalah yang dihadapi. Untuk permasalahan yang sederhana yang tidak terlalu memerlukan pemikiran yang mendalam.
- b. Teknik *Delphy*: adalah teknik yang biasanya dilakukan dengan tidak melibatkan orang dalam organisasi sebagai pengambil keputusan, melainkan pihak luar (misalnya sekelompok ahli).
- c. Teknik Kelompok Nominal: adalah teknik yang mirip dengan teknik *delphy* hanya bedanya pada para ahli yang terlibat dalam pengambilan keputusan bertemu secara tatap muka.
- d. Teknik *Synstic*: adalah teknik yang merupakan modifikasi dari teknik *barinstorming* yang melibatkan seorang ahli dalam pengambilan keputusan baik dari organisasi sendiri atau orang luar yang bertindak sebagai narasumber.
- e. Teknik kepemimpinan: adalah suatu cara yang dipergunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga diharapkan dapat diarahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari uraian kalimat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa seorang pemimpin harus dapat mempunyai teknik pemimpin dalam mengambil suatu keputusan dan memecahkan masalah, menyelesaikan konflik, memberikan fasilitas yang dibutuhkan oleh anggota, memberikan kenaikan

---

<sup>24</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV.Bumi Aksara, 2005), hal.76-79.

upah apabila karyawan tersebut berprestasi dalam bekerja dengan memberikan hak dan kewajiban pemimpin dengan anggota maupun hak dan kewajiban yang diberikan anggota untuk pemimpin dengan memaksimalkan kinerja maupun kualitas kemajuan perusahaan.

## **5. Etika-Etika Pemimpin**

Etika-etika pemimpin sangat diperlukan oleh seorang pemimpin untuk membatasi perilaku atau sikap yang dapat menyebabkan hubungan antara pemimpin dengan bawahan menjadi renggang atau keharmonisan menjadi tidak tercipta oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat memiliki etika-etika leluhur diantaranya:<sup>25</sup>

- a. Dedikasi: adalah suatu etika yang ditunjukkan pemimpin kepada karyawannya agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Pemimpin yang mempunyai dedikasi yang cukup tinggi akan membela, melayani, mendorong baik karyawan maupun rekan kerjanya dalam mencapai cita-cita bersama sebagai wujud kecintaan dan pengabdian untuk perkembangan serta kemajuan perusahaan.
- b. Empati: adalah suatu etika yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahannya dengan merasakan apa yang dirasakan, karena pemimpin mempunyai kemampuan dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan kelompok kerja karyawan maupun lingkungan kerja efek yang

---

<sup>25</sup> Tasmara Toto, *Spiritual Centered Leadership (Kepemimpinan berbasis spiritual)*. Cet.1, (Jakarta: Gema Insani, 2006), hal.85-87

ditimbulkan adalah kegairahan untuk memperkuat kredibilitas dan kompetensi orang yang dipimpinnya tanpa henti-henti.<sup>26</sup>

- c. Memaafkan dan melupakan kesalahan: adalah suatu etika yang ditunjukkan oleh pemimpin kepada bawahannya karena pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang mempunyai jiwa besar yaitu dengan memaafkan bawahannya yang telah melakukan kesalahan betapa besar kesalahan yang diperbuat begitu juga sebaliknya.<sup>27</sup>
- d. Cinta: adalah suatu etika yang ditunjukkan oleh pemimpin karena hidupnya penuh dengan cinta dan dia menumbuhkan sikap saling mencintai dilingkungan pekerjaannya.<sup>28</sup>
- e. Melayani: adalah suatu etika yang ditunjukkan karena dia adalah orang yang selalu haus dengan melayani sesamanya bukan ditempat kerja tetapi dimanapun dia berada. Melayani bukan untuk hanya memberikan materi dan tanpa mengharapkan pamrih dari siapapun yang ditolongnya.

Menurut Blanchard dan Peale bahwa pemimpin yang beretika yaitu:<sup>29</sup> Pemimpin harus berperilaku sewajarnya dan mempunyai kepercayaan diri yang tinggi oleh karena itu seorang pemimpin merupakan contoh bagi karyawan, maka pemimpin dilarang untuk berperilaku yang melanggar moral kemanusiaan. Mempunyai kepercayaan diri saja tidak cukup akan tetapi pemimpin juga harus mempunyai kesabaran agar

---

<sup>26</sup> *Ibid*, hal.90-92

<sup>27</sup> *Ibid*, hal.107-110

<sup>28</sup> *Ibid*, hal. 187-189

<sup>29</sup> Hersey p. dan Blanchard K, *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia* edisi 4 (Jakarta: PT. Penerbit Erlangga, 2007), hal.118-124

terhindar dari keputusan salah dan spekulatif. Pemimpin mempunyai keteguhan pendirian terhadap apa yang diputuskan agar dapat memberikan semangat tersendiri bagi karyawan.

Dari uraian teori diatas dapat diambil kesimpulan bahwa etika pemimpin merupakan salah satu hal yang harus dipegang oleh seorang pemimpin. Etika pemimpin memberikan nilai akhlak terpuji dan memberikan pengaruh besar terhadap tujuan dari organisasi yang jelas. Pemimpin mempunyai dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya dan anggota karyawan yang terlibat didalamnya memiliki perasaan bahwa seorang pemimpin tidak dapat melakukan apa-apa tanpa adanya karyawan serta dedikasi atau cinta dapat membuat pekerjaan nyaman dan harmonis.

Pemimpin yang percaya diri akan terhindar dari keputusan yang dapat merugikan dirinya dan juga perusahaan. Empati dengan merasakan apa yang dirasakan oleh anggota karyawan dapat mengetahui hambatan atau kendala yang akan dihadapi oleh anggota karyawan. Pemimpin menjunjung tinggi moral dan kemanusiaan sehingga tidak adanya deskriminatif terhadap anggota karyawan dan sabar terhadap masalah yang dihadapi merupakan suatu kesuksesan pemimpin dalam mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi, setelah nilai-nilai luhur telah dilaksanakan maka pemimpin akan timbul rasa memaafkan ketika anggota karyawannya melakukan kesalahan.

## 6. Landasan Al Qur'an Tentang Gaya Kepemimpinan

Qs. As-Sajdah Ayat 24

يُوقِنُونَ بِآيَاتِنَا وَكَانُوا صَابِرِينَ لَمَّا بِأَمْرِنَا يَهْدُونَ أئِمَّةً مِنْهُمْ وَجَعَلْنَا

Hubungan ayat diatas dengan gaya komunikasi yaitu seperti yang dijelaskan dalam Q.S As-Sajdah Ayat 24 bahwa“Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.”

Berdasarkan ayat diatas manusia sebagai khalifah dimuka bumi sudah selayaknya menjalankan amanah oleh allah SWT dengan sebaik-baiknya berlaku adil, dan sesuai dengan ajaran tauhid yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadist. Jadi dalam hal ini manusia sebagai khalifah dimuka bumi tidak boleh menyalahgunakan amanat yang diberikan Allah SWT.

### B. Motivasi

#### 1. Pengertian Motivasi

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya. Teori ini sering disebut dengan M-H atau teori dua faktor, bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penelitian telah dikemukakan dua kelompok faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi, yaitu “motivasi”. Disebut bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab. Kelompok faktor kedua adalah “iklim baik” dibuktikan bukan sebagai sumber kepuasan kerja justru sebagai sumber ketidakpuasan

kerja. Faktor ini adalah kondisi kerja, hubungan antar pribadi, teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan faktor ini akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan dorongan kerja. Faktor “iklim baik” tidak akan menimbulkan motivasi, tetapi tidak adanya faktor ini akan menjadikan tidak berfungsinya faktor “motivasi”.<sup>30</sup>

Motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan. Siagian mengungkapkan bahwa dalam kehidupan berorganisasi termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi aspek motivasi mendapat perhatian serius dari para pemimpin yang setiap hari berkontak langsung dengan bawahan di tempat kerja.

Motivasi sendiri adalah suatu reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi dalam memenuhi tujuan tertentu.<sup>31</sup>

Menurut Robbins, S.P menjelaskan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi

---

<sup>30</sup>Handoko, Hani T dan Reksohadiprodjo Sukanto. *Organisasi Perusahaan*. (Yogyakarta: BEFE, 1996)

<sup>31</sup>Tampi, Bryan Johannes. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado”. *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014), hal 5

beberapa kebutuhan individual. Dalam hal ini kebutuhan merupakan suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik<sup>32</sup>

Menurut Mathis dan Jackson mengungkapkan motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak.<sup>33</sup> Motivasi juga sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Oleh karena itu manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi terhadap karyawannya untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus di akui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja seseorang. Ada faktor lain juga ikut mempengaruhi, seperti pengetahuan, kemampuan, sikap, pengalaman dan persepsi peranan.<sup>34</sup>

Dari berbagai macam teori yang disebutkan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan maupun adanya

---

<sup>32</sup> Robbin, P, Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontrovesi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hal. 166

<sup>33</sup> Mathis, Robert L dan John H Jackson. *Human Resourch Management, terjemahan, Edisi Kesepuluh*. (Jakarta: Selemba Empat, 2006), hal. 114

<sup>34</sup> Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009),hal. 111

dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

## 2. Tujuan Motivasi

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan motivasi memiliki tujuan sebagai berikut diantaranya:<sup>35</sup>

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- d. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- h. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut Ach Mohyi juga memiliki tujuan motivasi sebagai berikut diantaranya:<sup>36</sup>

- a. Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan
- b. Memupuk rasa memiliki, loyalitas dan partisipasi karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang
- e. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

---

<sup>35</sup> Hasibuan, Malayu, SP. *Organisasi dan Motivasi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal 146

<sup>36</sup> Ach. Mohyi. *Teori dan Organisasi*. (Surabaya: UMM Perss, 1999), hal 162

Dari semua tujuan motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan karyawan.

### **3. Metode Motivasi**

Terdapat dua metode dalam motivasi yaitu metode langsung dan metode tidak langsung. Kedua metode motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>37</sup>

#### **a. Metode Langsung (*Direct Motivation*)**

Merupakan suatu motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk memenuhi kebutuhan atau kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan dengan memberikan pujian, penghargaan, piagam dan bonus.

#### **b. Metode Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)**

Merupakan suatu motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas.

### **4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Hasibuan, Malayu, SP. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal.100

<sup>38</sup> Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hal. 116-120

a. Faktor Intern

Faktor Intern yang dapat dipengaruhi dalam pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup orang akan mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan tersebut baik atau tidak dan apakah halal atau haram. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan yang tidak begitu memadai
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda atau barang dapat mendorong seorang untuk mau melakukan pekerjaan. Contohnya keinginan untuk dapat memiliki mobil dapat mendorong seorang untuk mau melakukan pekerjaannya.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi orang akan mengeluarkan uangnya untuk memperoleh uang itu pun dia harus bekerja keras.

#### 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi hal-hal yaitu:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c) Pemimpin yang adil dan bijaksana
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

#### 5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan berbagai cara yang tidak terpuji, namun cara-cara dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

#### b. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah penting peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern yaitu:

##### 1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pemimpin dalam perusahaan harus memiliki kreatifitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

## 2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan suatu sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi dirinya beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan dapat bekerja dengan baik.

## 3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan dan membimbing para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

## 4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

## 5) Status dan tanggung jawab

Dengan menduduki suatu jabatan orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

#### 6) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja dengan lebih baik.

Dari semua faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa ternyata banyak faktor yang memotivasi karyawan diantaranya faktor intern dan ekstern yang keduanya memiliki dasar yang berbeda. Faktor intern lebih dipengaruhi oleh motivasi dalam diri seorang individu akan pengakuan, penghargaan, kekuasaan, ingin dapat hidup dan dapat memiliki. Faktor ekstern lebih dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, jaminan pekerjaan, tanggung jawab dan peraturan yang fleksibel.

### 5. Landasan Al Qur'an Tentang Motivasi

Qs. Al-Jumu'ah Ayat 10

اللَّهُ فَضْلٍ مِنْ وَابْتَعُوا الْأَرْضِ فِي فَاَنْتَشِرُوا الصَّلَاةُ قُضِيَتْ فَإِذَا  
تُفْلِحُونَ لَعَلَّكُمْ كَثِيرًا اللَّهُ

وَادْكُرُوا

Hubungan ayat diatas dengan motivasi yaitu seperti yang dijelaskan dalam Qs. Al-Jumu'ah Ayat 10 bahwa “Apabila salah telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi carilah karunia allah dan ingetlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung”. Berdasarkan ayat diatas kita dapat melihat adanya motivasi yang tersirat, yaitu berupa keinginan yang

memenuhi kebutuhan dengan cara mencari karunia Allah SWT. Mencari karunia Allah tidaklah dengan berdiam diri, tetapi dengan berusaha dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup kita, sehingga terjadi keseimbangan dalam hidup kita untuk kehidupan di dunia dan akhirat.

## **C. Pembagian Kerja**

### **1. Pengertian Pembagian Kerja**

Pembagian kerja muncul disebabkan karena seseorang mempunyai kemampuan terbatas untuk melakukan segala macam pekerjaan. Dengan adanya suatu pembagian kerja dapat menjadikan orang bertambah terampil dalam menangani tugasnya. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja terutama dalam memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerja. Sebaliknya jika pembagian kerja itu dilakukan dengan ceroboh artinya tidak dapat menyesuaikan kemampuan seseorang dengan bidang pekerjaannya maka ia akan berpengaruh tidak baik bahkan dapat menimbulkan kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut James A.F Stoner pembagian kerja merupakan penjabaran tugas yang harus dikerjakan sehingga setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan seperangkat aktivitas tertentu dan bukan keseluruhan tugas.<sup>39</sup> Menurut Wibowo mendefinisikan bahwa pembagian kerja merupakan pengelompokan jenis-jenis pekerjaan yang mempunyai kesamaan dan persamaan kegiatan ke dalam satu kelompok

---

<sup>39</sup>Susanto, Budi. "Pengaruh Disiplin dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi TKBM Tanjung Redem". *Jurnal Ekonomi Manajemen*. (Vol 10 Tahun 2016), hal.5

bidang pekerjaan.<sup>40</sup> Menurut Hasibuan pembagian kerja merupakan suatu pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit kerja hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.<sup>41</sup>

Oleh karena itu didalam pelaksanaan pekerjaan harus ada pembagian kerja yang sesuai dengan penempatan karyawan ialah bahwa setiap pegawai atau karyawan telah ditempatkan sesuai dengan kemampuan, keahlian dan pendidikan yang dimiliki sebab ketidaktepatan dalam menetapkan posisi karyawan akan menyebabkan jalannya pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak maksimal. Karna pendidikan sangat penting di dalam pembagian kerja agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan keahlian dan pendidikannya masing-masing sehingga kinerja karyawan yang maksimal dapat tercapai yang dilaksanakan oleh orang yang akan mengerjakannya dengan kata lain harus adanya spesialisasi antara pekerjaan dengan keahlian seseorang yang akan mengerjakan pekerjaan tersebut demi tercapainya tujuan.

Dari uraian teori pembagian kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pembagian kerja merupakan pemisahan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh kelompok individu tertentu untuk mempercepat penyelesaian pekerjaan tersebut.

## **2. Manfaat Pembagian Kerja**

Manfaat pembagian kerja adalah agar pekerjaan terselenggara dengan baik sesuai dengan rencana dan dapat diketahui dengan jelas tujuan

---

<sup>40</sup> Wibowo, S. *Petunjuk Mendirikan Perusahaan Kecil*. (Jakarta: Niaga Swadaya, 2007), hal 40

<sup>41</sup> Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2005), hal. 30

suatu organisasi, pegawai atau karyawan yang bertanggung jawab atas terselenggaranya pekerjaan tersebut.

Sedangkan menurut A.S Moenir manfaat pembagian kerja adalah:<sup>42</sup>

- a. Memudahkan bagi seseorang untuk melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa menunggu perintah atau komando.
- b. Diketahui dengan jelas batas wewenang dan tanggung jawab dari pekerjaan itu.
- c. Tidak terjadinya simpang siur atau benturan dalam pelaksanaan pekerjaan.
- d. Tidak meragukan dalam pemberian tugas atau pelaksanaan pekerjaan.
- e. Memudahkan dalam pengawasan.
- f. Menjadi dasar pertimbangan dalam penentuan kebutuhan pendidikan.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manfaat pembagian kerja adalah agar pekerjaan terselenggara sesuai dengan rencana dan dapat memudahkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **3. Alasan Pembagian Kerja**

Adapun alasan diadakannya pembagian kerja yaitu bahwa seseorang tidak akan melakukan semua pekerjaan yang ada di dalam suatu organisasi seorang diri tanpa bantuan orang lain.

Menurut Sondang P. Siagian terdapat tiga alasan diadakan pembagian kerja yaitu:<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup>Dwi, Tri Silawati. 2005. Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Pt. Dupantex Kabupaten Pekalongan. Universitas Negeri Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan

<sup>43</sup> *Ibid*, hal 13

- a. Beban kerja yang harus di pikul
- b. Jenis pekerjaan yang harus beragam
- c. Berbagai spesialisasi yang diperlukan

Dengan adanya pembagian kerja maka setiap pegawai atau karyawan dituntut bertanggung jawab dalam penyelesaian setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Jenis pekerjaan yang beraneka ragam merupakan hal yang sudah biasa didalam suatu organisasi yang mempunyai tujuan yang jelas. Spesialisasi pekerjaan diperlukan karena dalam pembagian kerja terjadi pembagian fungsi-fungsi dimana setiap fungsi tersebut memerlukan keahlian khusus untuk menyelesaikan setiap pekerjaan.

#### 4. Landasan Al Qu'ran Tentang Pembagian Kerja

Qs. Al-Qashash Ayat 77

نَ مِنْصِيبِكَ تَتَسَّ وَ لَا الْآخِرَةَ الدَّارَ اللَّهُ آتَاكَ فِيمَا وَ ابْتِغِ  
الْفَسَادَ تَبْغِ وَ لَا طِ إِلَى إِلَيْكَ اللَّهُ أَحْسَنَ كَمَا وَ أَحْسِنِ الدُّنْيَا  
الْمُفْسِدِينَ يُحِبُّ لَا اللَّهُ إِنَّ الْأَرْضَ فِي

Hubungan ayat diatas dengan yaitu seperti yang dijelaskan dalam Qs. Al-Qashash Ayat 77 bahwa “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” Berdasarkan ayat diatas kita dapat melihat adanya pembagian kerja bahwa sangat penting bagi pihak yang memiliki wewenang dan tugasnya masing-masing untuk dapat

mengembam amanah dan melaksanakan segala pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pekerjaan yang telah ditentukan.

## **D. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu tingkat pencapaian atas hasil pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi setiap karyawan dan untuk keberhasilan perusahaan. Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin diperoleh oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.<sup>44</sup>

Kinerja mengacu pada suatu pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan seluruh karyawan. Kinerja juga merefleksikan seberapa baik para karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang sudah ditentukan oleh setiap perusahaan sesuai dengan bidangnya masing-masing.<sup>45</sup>

Menurut Dessler kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Robbins mendefinisikan

---

<sup>44</sup> Pasolong, Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*, (Bandung, alfabeta, 2010), Cet ke 2, h.196-197

<sup>45</sup> *Ibid*, h.198

kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.<sup>46</sup>

Dari definisi kinerja karyawan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan. Kinerja karyawan muncul ketika mengukur keberhasilan dalam diri seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

## **2. Penggunaan Hasil Penilaian Kinerja**

Hasil penilaian kinerja karyawan digunakan perusahaan untuk mengambil kebijakan berkenaan dengan:<sup>47</sup>

- a. Promosi: merupakan suatu mutasi yang memperbesar kewenangan dan tanggung jawab seorang karyawan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi. Karyawan yang mendapat promosi adalah karyawan yang memiliki kinerja yang baik, perusahaan memberikan promosi bertujuan untuk merangsang karyawannya agar lebih bergairah dalam bekerja, disiplin tinggi dan dapat meningkatkan kinerjanya.
- b. Mutasi: merupakan suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat yang dilakukan secara horizontal maupun vertikal (promosi dan demosi) didalam satu organisasi pada dasarnya merupakan salah satu fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya meningkatkan efisiensi dan

---

<sup>46</sup>Tampi, Bryan Johannes."Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014)

<sup>47</sup>Sartika, Rini. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sumsel Babel Syariah Palembang pada Mahasiswi UIN Raden Fatah Palembang. Prodi D3 Perbankan Syariah UIN Raden Fatah Palembang: TA Tidak Diterbitkan

efektifitas kerja dalam suatu perusahaan tersebut. Mutasi merupakan cara untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat agar lebih termotivasi dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja.

- c. Demosi: merupakan suatu perpindahan karyawan dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lain yang lebih rendah baik posisi jabatan maupun kewenangannya dan melibatkan penurunan status maupun gajinya. Demosi dilakukan untuk melindungi organisasi dari penempatan karyawan yang tidak sesuai dan merupakan sebuah hukuman bagi karyawan yang memiliki kinerja di bawah standar.

### **3. Metode Penilaian Kinerja**

Menurut T.Hani Handoko terdapat dua metode penilaian kinerja karyawan diantaranya:<sup>48</sup>

#### *a. Rating Scale*

Merupakan evaluasi yang hanya didasarkan pada pendapatan penilai yang membandingkan suatu hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

#### *b. Metode Ranking*

Merupakan metode penilaian yang membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Kemudian mengurutkan tingkat pekerjaan dari kinerja yang paling bagus sampai yang tidak bagus.

Dari metode penilaian kerja diatas dapat diambil kesimpulan bahwa metode penilaian kinerja karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

---

<sup>48</sup>Anwar prabu mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004),hal.69

Oleh karena itu ketika perusahaan menilai atau mengukur melalui skala perbandingan kinerja dari tahun lalu sampai saat ini apakah kinerja karyawan mengalami peningkatan atau mengalami penurunan. Metode penilaian kinerja adalah salah satu langkah yang diambil ketika perusahaan ingin mempromosikan karyawan yang mengalami peningkatan kinerjanya ataupun dampak yang lebih buruk adalah memberhentikan karyawan pada saat kinerjanya menurun dan dianggap karyawan tersebut sudah tidak lagi memberikan kontribusi dalam usaha memajukan perusahaan.

#### **4. Mengukur Kinerja Karyawan**

Menurut Wilson Bangun standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan dan dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi diantaranya:<sup>49</sup>

##### **a. Jumlah Pekerjaan**

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan setiap individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan harus memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

---

<sup>49</sup> Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga,2012), hal. 234

b. Kualitas Pekerjaan

Dalam perusahaan setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan.

c. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan dengan pekerjaan lainnya. Jadi, jika pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan lainnya sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut untuk kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang telah ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

e. Kemampuan Kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja dalam jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih sehingga membutuhkan kerjasama antar

karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

## 5. Landasan Al Qur'an Tentang Kinerja Karyawan.

Surat At-Tawbah Ayat 105.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ  
تَعْمَلُونَ،

Hubungan ayat diatas dengan kinerja karyawan yaitu seperti yang telah dijelaskan dalam Surat At Tawbah ayat 105 menjelaskan bahwa Allah memerintahkan umatnya untuk bekerja, maka Allah dan Rasulnya serta orang – orang mukmin akan melihat dan menilai hasil pekerjaan yang telah kamu kerjakan

## E. Penelitian Terdahulu

Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validasi dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Dari hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Keterbatasan kajian diharapkan bagi peneliti berikutnya kiranya bisa menambah variabel selain gaya kepemimpinan,

komunikasi dan pembagian kerja agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan<sup>50</sup>

Budi Susanto melakukan penelitian tentang pengaruh disiplin dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, kuesioner, observasi dan menggunakan persamaan regresi linier berganda. Dari hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Keterbatasan kajian diharapkan untuk menciptakan suasana kedisiplinan yang tinggi, sehingga kinerja yang bagus dapat terjaga. <sup>51</sup>

Agung Roscahyo melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji reliabilitas dan validitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Keterbatasan kajian hendaknya sistem pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan lebih ditingkatkan dan diperbaiki.<sup>52</sup>

Bryan Johannes Tampi melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode pengumpulan data primer, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji

---

<sup>50</sup> Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado". *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015), hal 915

<sup>51</sup> Susanto, Budi. "Pengaruh Disiplin dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi TKBM Tanjung Redem". *Jurnal Ekonomi Manajemen*. (Vol 10 Tahun 2016), hal 11

<sup>52</sup> Roscahyo, Agung. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada rumah sakit Siti Khodijah Sidoarjo". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. (Vol 2 Tahun 2013), hal 14

multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Dari hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Keterbatasan kajian disarankan untuk perusahaan agar memberikan pelatihan khusus bagi para pemimpin-pemimpinnya agar dalam memimpin perusahaan dapat mengaplikasikan gaya kepemimpinan dan motivasi kepada bawahannya sehinggalan tujuan dan target tercapai.<sup>53</sup>

Andree Wijaya Suhaji melakukan penelitian tentang pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner dan menggunakan teknik analisis data uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas dan uji normalitas, analisis regresi berganda dan uji hipotesis, Berdasarkan hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen. Keterbatasan kajian perlu adanya penelitian lanjut terhadap variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, dukungan organisasi dan sebagainya.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Tampi, Bryan Johannes."Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014), hal 17-18

<sup>54</sup> Suhaji, Andree Wijaya. 2012."Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Widya Manggala*. Hal 15

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Perbedaan	Persamaan
1	Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu (2015)	Peneliti ini membahas tentang gaya kepemimpinan, komunikasi, dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan
2	Budi Susanto (2016)	Peneliti ini membahas tentang dua variabel yaitu disiplin dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas tentang pembagian kerja terhadap kinerja karyawan
3	Agung Roscahyo (2013)	Peneliti ini hanya membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Perbedaan	Persamaan
4	Bryan Johannes Tampi (2014)	Peneliti ini membahas gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagain kerja terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan
5	Andree Wijaya Suhaji (2012)	Penelitian ini membahas kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penulis membahas tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan	Sama-sama membahas motivasi terhadap kinerja karyawan

Dari penjalasan penelitian terdahulu diatas ditemukan bahwa penelitian saya lebih banyak variabel yang di bahas dibandingkan variabel penelitian terdahulu. Penelitian ini bisa dikatakan layak dan dapat dilanjutkan karena tidak adanya penelitian yang sama dan banyaknya perbedaan gaya kepemimpinan masing-masing lembaga atau bank dan dalam hal ini saya mengambil penelitian di Bank BRI Syariah

#### **F. Pengembangan Hipotesis**

Berdasarkan masalah pokok yang dikemukakan diatas menurut Agung Roscahyo, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo hasil penelitian diperoleh variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Menurut

Andree Wijaya Suhaji, pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen. Menurut Budi Susanto, pengaruh disiplin dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi TKBM Di Tanjung Redem diperoleh variabel independen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Berikut hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

H2: Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

H3: Pembagian kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Definisi Operasional Variabel**

Variabel penelitian menggunakan dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Burhan Bungin variabel bebas (*Independent Variable*) merupakan variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel bergantung. Sedangkan variabel terikat (*Dependent Variable*) adalah suatu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.<sup>55</sup>

#### **1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

Menurut Mifta Thoha gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang dilakukan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat.<sup>56</sup> Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang dilakukan oleh pemimpin Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang pada saat pemimpin tersebut mencoba mempengaruhi perilaku karyawan seperti yang dia lihat. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Kartini Kartono sebagai berikut:<sup>57</sup>

- a. Sifat
- b. Kebiasaan
- c. Tempramen
- d. Watak

---

<sup>55</sup> Burhan Bungin. *Metode Penelitian Kuantitatif*. (Jakarta: Kencana, 2011). Hal 72

<sup>56</sup> Thoha, Mifta. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 265

<sup>57</sup> Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hal 34

e. Kepribadian

## 2. Variabel Motivasi (X2)

Menurut Robbins, S.P motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya dalam memenuhi kebutuhan individual. Dalam hal ini kebutuhan merupakan suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu menjadi menarik.<sup>58</sup>

Adapun indikator motivasi menurut Ishak Arep Dan Hendri Tanjung sebagai berikut:<sup>59</sup>

- a. Bekerja Sesuai Standar
- b. Senang Bekerja
- c. Merasa Berharga
- d. Bekerja Keras

## 3. Variabel Pembagian Kerja (X3)

Menurut Wibowo mendefinisikan pembagian kerja adalah pengelompokan jenis-jenis pekerjaan yang mempunyai kesamaan dan persamaan kegiatan ke dalam satu kelompok bidang pekerjaan.<sup>60</sup> Menurut Hasibuan pembagian kerja adalah suatu pengelompokkan pekerjaan, tugas-tugas, atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit kerja hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> Robbin, P, Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontrovesi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hal. 166

<sup>59</sup> Arep Ishak dan Hendri Tanjung. *Manajemen Motivasi*. (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), hal 16

<sup>60</sup> Wibowo, S. *Petunjuk Mendirikan Perusahaan Kecil*. (Jakarta: Niaga Swadaya, 2007), hal 40

<sup>61</sup> Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2005), hal. 30

Adapun indikator pembagian kerja sebagai berikut:

- a. Penempatan Karyawan
- b. Beban Kerja
- c. Spesialisasi Pekerjaan

#### **4. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Dessler mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Menurut Robbins mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja adalah sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari pemimpin Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang pada suatu periode dengan referensi sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau di proyeksikan dengan dasar efisiensi pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya

Adapun indikator kinerja karyawan sebagai berikut:<sup>62</sup>

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketetapan Waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian

---

<sup>62</sup> Tampi, Bryan Johannes."Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014)

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Bank BRI Jl Kapten Rivai, Ruko Taman Mandiri Blok A No.1-2 Palembang No. Telepon : 0711-373444/359927.

## **C. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Menurut Sugiyono jenis data terbagi menjadi dua yaitu jenis data kualitatif dan jenis data kuantitatif. Jenis data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, gambar dan skema. Sedangkan jenis data kuantitatif ialah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.<sup>63</sup> Jenis data data dalam penelitian ini adalah jenis data kuantitatif.

### **2. Sumber Data**

Menurut Yvonne Augustine dan Robert Kristaung, sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti. Sedangkan data sekunder ialah data yang sudah tersedia dan telah dikumpulkan oleh pihak lain biasanya dalam bentuk publikasi.<sup>64</sup> Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu berupa jawaban responden dan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

---

<sup>63</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian*.(Jakarta: Alfabeta, 2008), hal. 12

<sup>64</sup> Augustine, Yvonne dan Robert Kristaung. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Akuntansi*. (Jakarta : PT Dian Rakyat, 2013), hal. 104

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian diambil kesimpulannya.<sup>65</sup> Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang yang berjumlah 48 orang.

### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *sampling jenuh*. Teknik *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.<sup>66</sup> Maka dari itu peneliti mengambil 48 semua karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang dari populasi yang ada untuk dijadikan sampel.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpul data primer yang sangat efisien dibandingkan dengan observasi maupun wawancara. Semakin tersebar sampelnya, kuesioner akan cenderung lebih

---

<sup>65</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2009), hal 80

<sup>66</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2011), hal 85

rendah biayanya.<sup>67</sup> Dalam kuesioner umumnya dipandang lebih bersifat tidak mengacu pada orang tertentu, sehingga memberikan peluang kepada responden untuk merahasiakan jati diri dari pada cara-cara komunikasi lainnya. Kuesioner dapat berupa pertanyaan terbuka, dapat diberikan kepada karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang secara langsung. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

## **F. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Instrumen**

#### **a. Uji Validasi**

Uji validasi bertujuan untuk melihat ketepatan instrument pengukur dalam penelitian agar dapat memberikan informasi yang akurat tentang hal yang diukur. Uji validasi dilakukan dengan cara melihat korelasi skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Data dapat dikatakan valid jika pertanyaan kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut, jika dinyatakan tidak valid maka butir pertanyaan tersebut akan disingkirkan dari kuisisioner yang diperbaiki.

Data dapat dikatakan valid apabila nilai kolerasi data tersebut melebihi nilai korelasi tabelnya. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka tabel pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian juga

---

<sup>67</sup>Syahirman Yusi dan Umiyati Idris. *Statistika untuk ekonomi dan penelitian*, (Palembang : Citrabooks Indonesia, 2010), hal.8.

sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid.<sup>68</sup>

#### b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas bertujuan untuk mengetahui koefisien alat ukur jika dilakukan dengan pengukuran ulang. Suatu kuisioner reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Program SPSS 16 memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistic *cronbach alpha*. Metode *alpha cronbach*, batasan reabilitas sudah ditentukan sebagai berikut:

- 1) Koefisien alpha berada di atas angka 0,8 baik
- 2) Koefisien alpha berada di 0,7 dapat diterima
- 3) Koefisien alpha berada dibawah 0,6 kurang baik/ tidak reliabel.<sup>69</sup>

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastis pada model regresi. Model regresi linier bisa disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi klasik.

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas pada model regresi ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P-P Plot.

---

<sup>68</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Jakarta : Alfabeta, 2008)

<sup>69</sup> Dwi Priyanto. *5 Jam Belajar Oleh Data dengan SPSS 17*. (Yogyakarta: Andi, 2008)

Sebagai dasar pengambilan keputusan jika titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka nilai residual tersebut telah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen. Jika terjadi kolerasi maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Jika terbukti ada multikolinieritas sebaiknya salah satu dari variabel independen yang ada dikeluarkan dari model lalu pembuatan model regresi diulang kembali.

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada besar *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu mempunyai angka *tolerance* mendekati 1. Batas VIF adalah 10, jika nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas.<sup>70</sup>

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas merupakan varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan didalam model regresi. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode grafik atau melihat pola titik-

---

<sup>70</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.234

titik pada grafik regresi. Dasar kriterianya dalam pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:<sup>71</sup>

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur atau bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3. Analisis Deskriptif**

Penelitian ini juga melakukan analisis deskriptif. Sebagaimana yang diketahui bahwa analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.<sup>72</sup>

Kemudian, berkaitan dengan analisis deskriptif tersebut akan dijelaskan terlebih dahulu bahwa alat yang digunakan pada penelitian ini adalah kuisisioner yang penilaian jawaban respondennya menggunakan skala likert 1-5 yang bernilai sangat negatif sampai dengan sangat positif. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan yang dinyatakan pada tabel 3.1 sebagai berikut:

---

<sup>71</sup> Duwi, Priyatno. *Spss 22: Pengolahan Data Terpraktis*, (Yogyakarta : C.V Andi Offset, 2014) hal. 89.

<sup>72</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.147

**Tabel 3.1**  
**Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert**

Pertanyaan	Pernyataan	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Ragu-Ragu (R)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

Kemudian nilai-nilai dari hasil jawaban diproses dan diolah untuk digunakan sebagai alat ukur variabel yang diteliti dengan menggunakan perhitungan statistik disajikan dalam bentuk tabel dan dianalisis. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan perhitungan statistika deskriptif atas variabel independen dan dependennya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan.

Untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian dapat dilihat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut :

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

Lebar skala =  $\frac{5 - 1}{5} = 0,8$

Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut <sup>73</sup>

**Tabel 3.2**  
**Kategori Skala**

Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Baik
1,81	2,60	Tidak Baik
2,61	3,40	Kurang Baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5,00	Sangat Baik

**Tabel 3.3**  
**Garis Kontinum**

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik	
1,00	1,80	2,60	3,40	4,20	5,00

#### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen, yaitu faktor internal dan faktor eksternal terhadap dependen yaitu kinerja karyawan. Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk memutuskan naik atau turunnya nilai dari

---

<sup>73</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2016)

variabel dependen yang dapat dilakukan dengan menaikkan atau menurunkan keadaan variabel independen.

Dimana dalam penelitian ini variabel bebas adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Apabila dimasukkan ke dalam rumus regresi linier berganda, maka akan di peroleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Y : Variabel terikat (kinerja karyawan)

a : Koefisien regresi (konstanta)

b<sub>1</sub> : Koefisien regresi gaya kepemimpinan

b<sub>2</sub> : Koefisien regresi motivasi

b<sub>3</sub> : Koefisien regresi pembagian kerja

X<sub>1</sub> : Variabel bebas gaya kepemimpinan

X<sub>2</sub> : Variabel bebas motivasi

X<sub>3</sub> : Variabel bebas pembagian kerja

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t pada dasarnya untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifikan level

0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut.<sup>74</sup>

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima.
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan signifikan:
  - a) Jika signifikan  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.
  - b) Jika signifikan  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

Uji  $t$  digunakan untuk menguji pengaruh dari gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Palembang.

b. Uji  $f$  (Uji Simultan)

Uji  $f$  digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Uji  $f$  dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka dikatakan pengaruhnya signifikan dan apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka pengaruhnya tidak signifikan.<sup>75</sup>

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari setiap masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi

---

<sup>74</sup> Imam Ghazali. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hal. 125

<sup>75</sup> Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado". *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015), hal 914

menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas:  $X_i$  ;  $i = 1,2,3,4,\text{dst.}$ ) secara bersama-sama.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> Purwanto, Sulistyastuti. Metode Penelitian Kuantitatif. (Yogyakarta: Gava Media,2011), hal 195

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat ukur dalam variabel penelitian. Kuesioner diberikan kepada karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang sebagai responden dari penelitian ini. Kuesioner disebar sebanyak 48 kuesioner sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan dalam penelitian ini. Adapun tingkat pengembalian kuesioner tersebut disajikan dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Kuesioner yang disebar	48 Kuesioner	100%
Kuesioner yang tidak kembali	0 Kuesioner	0%
Kuesioner yang kembali tetapi tidak dapat diolah	0 Kuesioner	0%
Kuesioner yang kembali dan dapat diolah	48 Kuesioner	100%

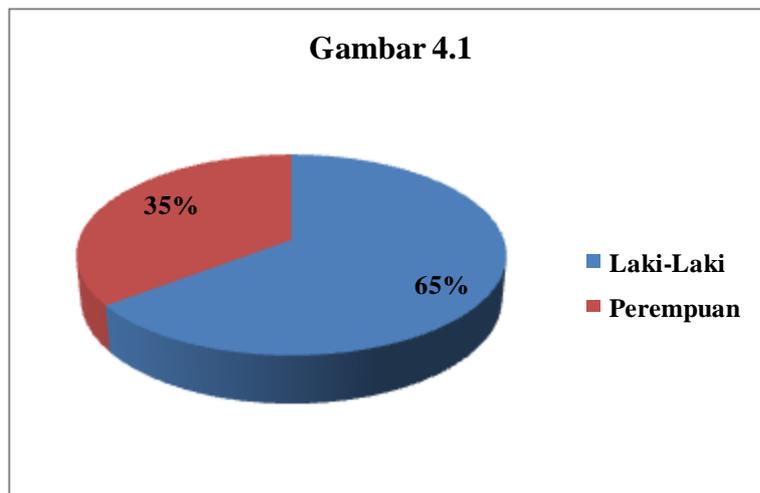
*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan tabel tingkat pengembalian kuesioner di atas diketahui bahwa kuesioner yang kembali kepada peneliti sesuai dengan jumlah kuesioner yang disebar kepada responden, yaitu berjumlah 48 kuesioner dengan persentase 100%

## 2. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini data diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada seluruh karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang yang dijadikan sampel sebanyak 48 karyawan dan di bawah ini adalah data responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, umur dan masa kerja.

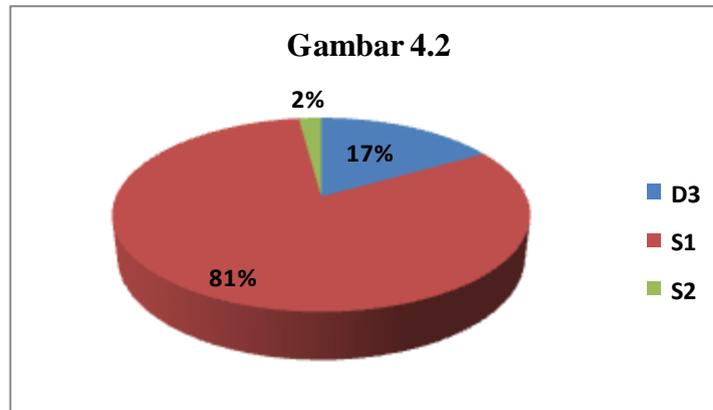
### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari gambar 4.1 diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 65% adalah laki-laki sebanyak 31 orang karyawan dan 35% adalah perempuan yang terdiri dari 17 orang karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang adalah laki-laki.

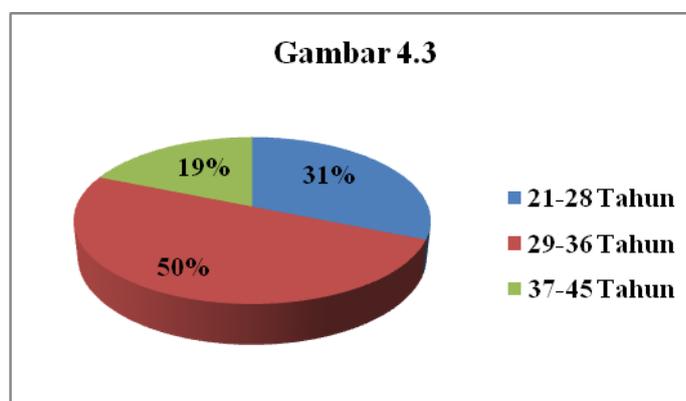
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari gambar 4.2 diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 17% yaitu tingkat pendidikan D3 sebanyak 8 orang karyawan, 81% yaitu tingkat pendidikan S1 sebanyak 39 orang karyawan dan 2% adalah tingkat pendidikan S2 yang terdiri dari 1 orang karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang hampir rata-rata tingkat pendidikan karyawan tetap berada pada tingkat pendidikan S1.

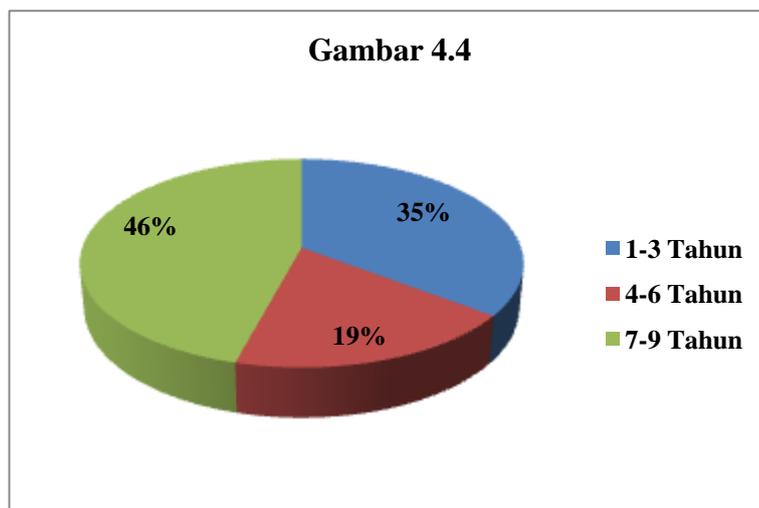
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari gambar 4.3 diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan umur terdiri dari 50% adalah umur 29-36 tahun sebanyak 24 orang karyawan, 31% yaitu umur 21-28 tahun sebanyak 15 orang karyawan dan 19% adalah umur 37-45 tahun sebanyak 9 orang karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang merupakan usia produktif yaitu 29-36 tahun.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari gambar 4.4 diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 46% adalah masa kerja 7-9 tahun sebanyak 22 orang karyawan, 34% yaitu masa kerja 1-3 tahun sebanyak 17 orang karyawan dan 19% adalah masa kerja 4-6 tahun sebanyak 9 orang karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang berada pada masa kerja 7-9 tahun.

### 3. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

#### a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan analisis korelasi *product moment* yang terkorelasi (*corrected item-total correlation*). Uji validitas kuesioner penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment* yang mengkorelasikan skor item dengan skor. Nilai uji validitas dengan *correlation item-total correlation* ditunjukkan pada kolom *corrected item-total correlation* dari hasil pengujian dengan bantuan SPSS 24. Berikut ini akan ditampilkan hasil pengujian validitas instrumen penelitian yang digunakan penulis dalam bentuk tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**

**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan**

Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan</b>			
X1.1	0,452	0,284	Valid
X1.2	0,502	0,284	Valid
X1.3	0,434	0,284	Valid
X1.4	0,458	0,284	Valid
X1.5	0,514	0,284	Valid
X1.6	0,588	0,284	Valid
X1.7	0,634	0,284	Valid
X1.8	0,478	0,284	Valid
X1.9	0,555	0,284	Valid
X1.10	0,633	0,284	Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari tabel 4.2 hasil uji validitas gaya kepemimpinan diatas, pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan yaitu X1.1 sampai X1.10 diperoleh bahwa  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid.

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi**

Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<b>Motivasi</b>			
X2.1	0,563	0,284	Valid
X2.2	0,491	0,284	Valid
X2.3	0,589	0,284	Valid
X2.4	0,401	0,284	Valid
X2.5	0,475	0,284	Valid
X2.6	0,432	0,284	Valid
X2.7	0,681	0,284	Valid
X2.8	0,445	0,284	Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari tabel 4.3 hasil uji validitas variabel motivasi diatas, pertanyaan dari variabel motivasi yaitu X2.1 sampai X2.8 diperoleh bahwa  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi dinyatakan valid.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Pembagian Kerja**

Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<b>Pembagian Kerja</b>			
X3.1	0,418	0,284	Valid
X3.2	0,788	0,284	Valid
X3.3	0,747	0,284	Valid
X3.4	0,677	0,284	Valid
X3.5	0,520	0,284	Valid
X3.6	0,665	0,284	Valid

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Dari tabel 4.4 hasil uji validitas variabel pembagian kerja diatas, pertanyaan dari variabel pembagian kerja yaitu X3.1 sampai X3.6 diperoleh bahwa r hitung > r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa variabel pembagian kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
<b>Kinerja Karyawan</b>			
Y1	0,478	0,284	Valid
Y2	0,742	0,284	Valid
Y3	0,567	0,284	Valid
Y4	0,628	0,284	Valid
Y5	0,485	0,284	Valid
Y6	0,679	0,284	Valid
Y7	0,525	0,284	Valid

Y8	0,448	0,284	Valid
Y9	0,446	0,284	Valid
Y10	0,407	0,284	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Dari tabel 4.5 hasil uji validitas variabel kinerja karyawan diatas, pertanyaan dari variabel kinerja karyawan yaitu Y1 sampai Y10 diperoleh bahwa  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan masing-masing item penyusunan konstruk variabel yang menunjukkan nilai *corrected item total correlation* yang berada diatas nilai  $r$  tabel untuk  $n = 48$  yaitu 0,284. Dengan demikian item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik.

#### b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui koefisien alat ukur jika dilakukan dengan pengukuran ulang. Suatu kuisisioner riabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten/stabil dari waktu ke waktu. Program SPSS 24 memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistic *Cronbac'h Alpha*.

Pengujian reabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Reabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik/tidak reliabel, sedangkan 0,7 dapat diterima, dan di atas 0,8 adalah baik. Hasil pengujian reabilitas untuk masing-masing variabel ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Alpha</b>	<b>Batasan</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya Kepemimpinan	0,724	0,6	Reliabel
Motivasi	0,709	0,6	Reliabel
Pembagian Kerja	0,755	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,731	0,6	Reliabel

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Hasil uji reabilitas diatas menunjukkan masing-masing nilai alpha variabel yang berada diatas 0,6. Dengan demikian masing-masing konsep variabel tersebut adalah reliabel sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

Model regresi yang baik ialah harus bebas dari masalah asumsi klasik. Uraian berikut ini akan membahas mengenai uji asumsi klasik pada regresi berganda diantaranya:

##### **a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas pada model regresi ini digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

**Tabel 4.7**  
**Uji Kolmogorov-Smirnov Test**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,40421870
Most Extreme Differences	Absolute	,081
	Positive	,077
	Negative	-,081
Test Statistic		,081
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

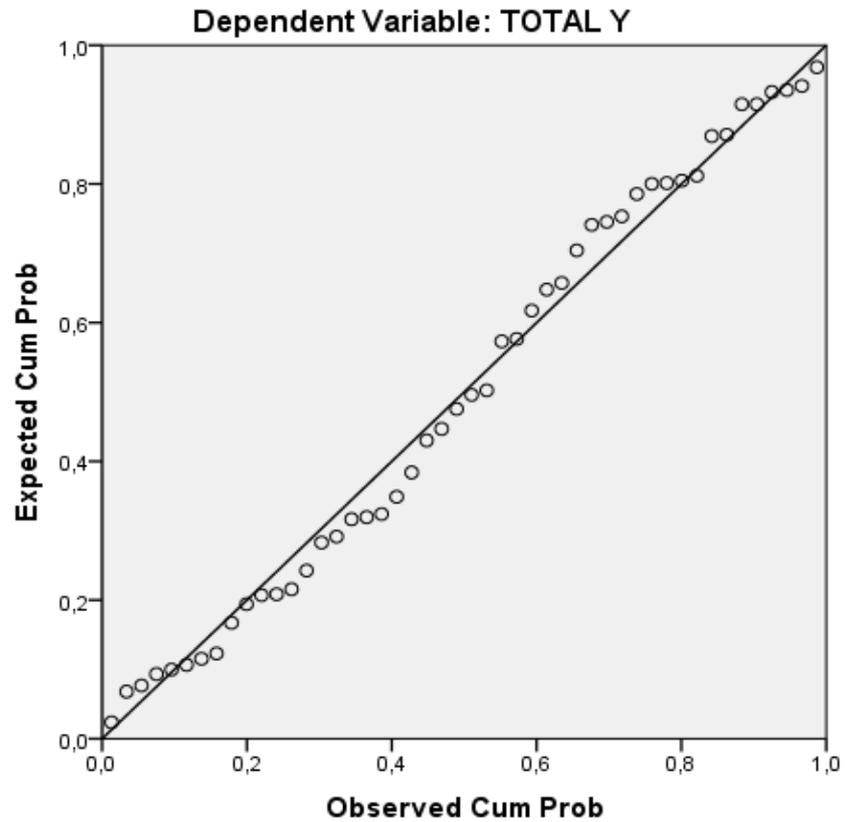
*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov Test merupakan uji yang bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam variabel yang akan dianalisis berdistribusi normal diketahui nilai signifikan  $0,200 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan nilai residual berdistribusi normal

Selanjutnya dapat kita lihat juga uji normalitas dengan menggunakan uji norma P-P Plot of Regression Standarized residual pada gambar 4.5

**Gambar 4.5**  
**Hasil Uji Normalitas**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan gambar hasil uji normalitas diatas dapat dilihat bahwa penyebaran titik-titik mendekati sekitar garis dan mengikuti garis diagonal. Hal ini berarti nilai residual terdistribusi tersebut telah normal.

**b. Uji Multikolinieritas**

Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF yang terdapat pada masing-masing variabel yaitu seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
,639	1,566
,670	1,492
,832	1,201

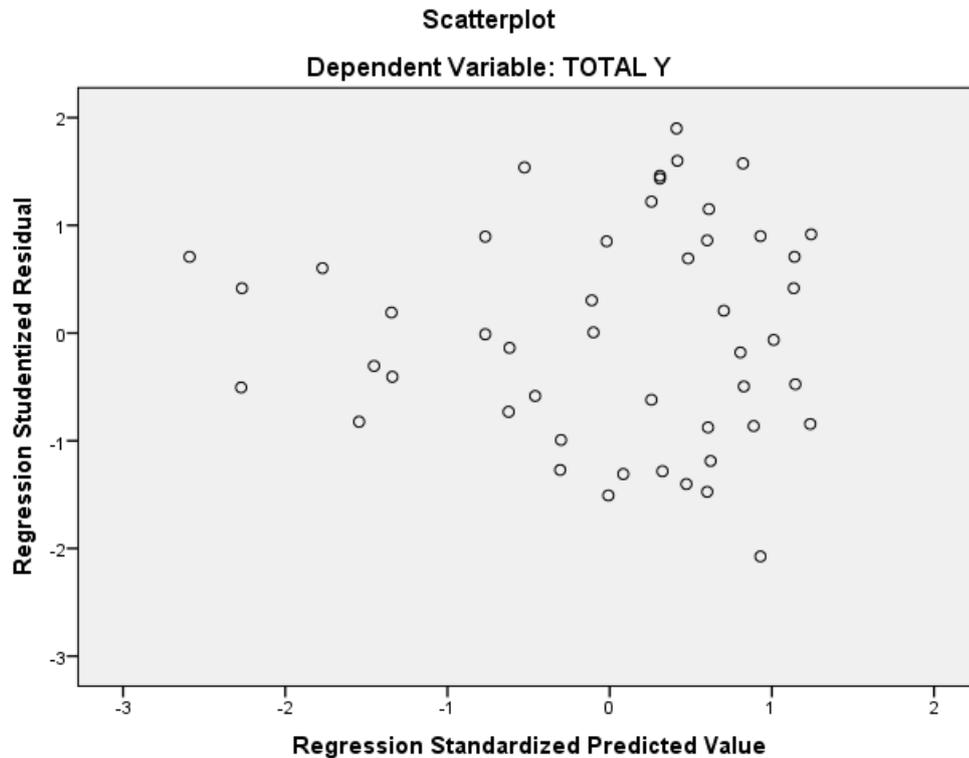
*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinieritas yaitu mempunyai angka *tolerance* mendekati 1 dan mempunyai nilai  $VIF < 10$ . Dari tabel tersebut diperoleh bahwa angka *tolerance* mendekati 1 dan semua variabel bebas memiliki nilai VIF yang rendah dan jauh di bawah angka 10. Dengan demikian dalam model ini tidak ada masalah multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah didalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Model regresi yang baik yaitu tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Scatter Plot. Apabila tidak terdapat pola teratur maka dalam model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan metode Scatter Plot diperoleh sebagai berikut :

**Gambar 4.6**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan gambar hasil uji heteroskedastisitas diatas diperoleh pola Scatter tidak teratur atau tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah. Hal ini berarti bahwa model regresi pada model ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

## **5. Analisis Deskriptif**

### **a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

Berdasarkan data yang diperoleh maka pada tabel dibawah ini terdapat skor total dari penjumlahan jawaban seluruh responden untuk variabel Gaya Kepemimpinan.

**Tabel 4.9**  
**Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan**

No	Pertanyaan	Skor Persentase					Total Respon den	Total Jawab an	Rata- rata
	Gaya Kepemimpinan	SS 5	S 4	R 3	TS 2	TST 1			
	<b>Sifat</b>								
1	Pemimpin memiliki sifat yang tegas terhadap para pegawai	31	17	0	0	0	48	223	4,64
2	Pemimpin memiliki sifat yang rendah hati terhadap para pegawai	21	24	3	0	0	48	210	4,37
	<b>Kebiasaan</b>								
3	Pemimpin selalu mengapresiasi ide-ide karyawan	16	23	8	1	0	48	198	4,12
4	Pemimpin biasa memberikan instruksi kepada para pegawai	15	28	5	0	0	48	202	4,20
	<b>Tempramen</b>								
5	Pemimpin memberikan punishment bagi karyawan	14	24	3	6	1	48	188	3,91
6	Pemimpin memberikan reward bagi karyawan	16	21	8	2	1	48	193	4,02
	<b>Watak</b>								
7	Pemimpin mempunyai watak yang tegas dalam mengambil keputusan	17	23	6	1	1	48	198	4,12
8	Pemimpin memiliki watak yang disiplin dalam mengatur perusahaan	15	31	2	0	0	48	205	4,27
	<b>Kepribadian</b>								
9	Pemimpin memiliki kepribadian yang bijaksana dalam	19	23	4	2	0	48	203	4,22



3	Saya merasa senang apabila pekerjaan saya mencapai target	21	25	1	0	1	48	209	4,35
4	Saya senang bekerja sesuai dengan keahlian yang saya miliki	31	17	0	0	0	48	223	4,64
<b>Merasa Berharga</b>									
5	Saya merasa pekerjaan saya memiliki kontribusi untuk perusahaan	21	23	4	0	0	48	209	4,35
6	Saya merasa kehadiran saya sangat dibutuhkan oleh perusahaan	15	25	7	1	0	48	198	4,12
<b>Bekerja Keras</b>									
7	Saya rajin bekerja jika ada reward yang diberikan	21	9	6	11	1	48	182	3,79
8	Saya memberikan yang terbaik atas pekerjaan yang diberikan	19	26	2	1	0	48	207	4,31
<b>Total Keseluruhan Motivasi</b>							<b>384</b>	<b>1646</b>	<b>4,28</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 4,28. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori sangat baik. Hal ini berarti motivasi secara keseluruhan dapat dikategorikan sangat baik jika dilihat dari jawaban responden.

c. Variabel Pembagian Kerja (X3)

Berdasarkan data yang diperoleh maka dalam tabel dibawah ini terdapat skor total dari penjumlahan jawaban seluruh responden untuk variabel Pembagian Kerja.

**Tabel 4.11**  
**Analisis Deskriptif Variabel Pembagian Kerja**

No	Pertanyaan	Skor Persentase					Total Responden	Total Jawaban	Rata-rata
	Pembagian Kerja	SS 5	S 4	R 3	TS 2	TST 1			
	<b>Penempatan Karyawan</b>								
1	Saya senang jika saya ditempatkan diposisi yang saya kuasai	24	23	1	0	0	48	215	4,47
2	Saya merasa tidak nyaman pada posisi yang tidak saya kuasai	10	25	9	3	1	48	184	3,83
	<b>Beban Kerja</b>								
3	Saya merasa terbebani dengan beban kerja yang tidak sesuai dengan bidang saya	16	17	6	7	2	48	182	3,79
4	Saya merasa terbebani jika terjadi mutasi dan rotasi tidak sesuai dengan keahlian yang saya miliki	16	22	4	6	0	48	192	4,00
	<b>Spesialisasi Pekerjaan</b>								
5	Saya setuju jika spesialisasi pekerjaan dibagi sesuai keahlian masing-masing	8	34	5	1	0	48	193	4,02
6	Saya susah beradaptasi pada posisi yang baru ditempatkan	11	14	10	9	4	48	163	3,39
	<b>Total Keseluruhan Pembagian Kerja</b>						<b>288</b>	<b>1129</b>	<b>3,92</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 3,92. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori baik. Hal ini berarti pembagian kerja

secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan data yang diperoleh maka dalam tabel dibawah ini terdapat skor total dari penjumlahan jawaban seluruh responden untuk variabel Kinerja Karyawan.

**Tabel 4.12**

**Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Skor Persentase					Total Respon den	Total Jawab an	Rata- rata
	Kinerja Karyawan	SS 5	S 4	R 3	TS 2	TST 1			
	<b>Kualitas</b>								
1	Saya memberikan kualitas mutu pekerjaan yang terbaik terdapat pemimpin dan perusahaan tempat saya bekerja	13	21	14	0	0	48	191	3,97
2	Saya melakukan pekerjaan yang saya bisa saja	8	13	11	11	5	48	152	3,16
	<b>Kuantitas</b>								
3	Saya memberikan hasil yang terbaik atas pekerjaan yang saya lakukan	11	18	19	0	0	48	184	3,83
4	Saya memberikan ide-ide yang umum terkait pekerjaan	10	29	7	1	1	48	190	3,95
	<b>Ketetapan Waktu</b>								
5	Saya disiplin waktu dalam melaksanakan pekerjaan	22	25	1	0	0	48	213	4,43

6	Saya akan mengerjakan tugas jika waktunya sudah hampir habis	5	18	13	11	1	48	159	3,31
	<b>Efektifitas</b>								
7	Saya memberikan kontribusi yang jelas bagi perusahaan	14	30	4	0	0	48	202	4,20
8	Saya menggunakan waktu sebaik mungkin dalam bekerja	20	27	0	1	0	48	210	4,37
	<b>Kemandirian</b>								
9	Saya mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap pekerjaan saya	15	18	15	0	0	48	192	4,00
10	Saya memiliki keputusan atas pekerjaan yang saya lakukan	12	29	3	3	1	48	192	4,00
	<b>Total Keseluruhan Kinerja Karyawan</b>						<b>480</b>	<b>1885</b>	<b>3,92</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 3,92. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori baik. Hal ini berarti kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

Berikut ini akan ditampilkan analisis deskriptif keseluruhan variabel dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Analisis Deskriptif Keseluruhan Variabel**

Variabel	Rata-rata	Kategori
Gaya Kepemimpinan (X1)	4,20	Baik
Motivasi (X2)	4,28	Sangat Baik
Pembagian Kerja (X3)	3,92	Baik
Kinerja Karyawan (Y)	3,92	Baik

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa rata-rata gaya kepemimpinan secara keseluruhan adalah sebesar 4,20 dimana rata-rata tersebut termasuk kedalam interval dengan kategori baik. Pada rata-rata motivasi secara keseluruhan adalah sebesar 4,28 dimana rata-rata tersebut termasuk kedalam interval dengan kategori sangat baik. Sedangkan rata-rata pembagian kerja secara keseluruhan adalah sebesar 3,92 dimana rata-rata tersebut termasuk kedalam interval dengan kategori baik. Kemudian rata-rata kinerja karyawan secara keseluruhan adalah sebesar 3,92 dimana rata-rata tersebut termasuk kedalam interval dengan kategori baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

## **6. Analisis Regresi Linier Berganda**

Didalam penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu variabel gaya kepemimpinan , variabel motivasi dan variabel pembagian

kerja sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda karena variabel independen yang diteliti lebih dari 1 variabel. Berikut adalah tabel hasil analisis regresi linier berganda

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1,109	7,517		-,148	,883
	TOTAL X1	,298	,161	,266	1,854	,070
	TOTAL X2	,597	,197	,423	3,024	,004
	TOTAL X3	,314	,155	,255	2,028	,049

a. Dependent Variable: TOTAL Y

*Sumber: Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan tabel 4.14 di atas diperoleh persamaan garis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = -1,109 + 0,298 X_1 + 0,597 X_2 + 0,314 X_3$$

Persamaan garis regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar -1,109 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan pada variabel-variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja maka kinerja karyawan = -1,109
- b. Nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) = 0,298 menyatakan bahwa jika nilai variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 skor

maka nilai kinerja karyawan juga akan meningkat 0,298 skor dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan (0)

- c. Nilai koefisien variabel motivasi ( $X_2$ ) = 0,597 menyatakan bahwa jika nilai variabel motivasi meningkat sebesar 1 skor maka nilai kinerja karyawan juga akan meningkat 0,597 skor dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan (0).
- d. Nilai koefisien variabel pembagian kerja ( $X_3$ ) = 0,314 menyatakan bahwa jika nilai variabel pembagian kerja meningkat sebesar 1 skor maka nilai kinerja karyawan juga akan meningkat 0,314 skor dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan (0).

## 7. Uji Hipotesis

### a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja) berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (kinerja). Besarnya angka  $t_{\text{tabel}}$  dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi  $0,05/2 = 0,025$  dengan  $df = n-k-1$ . Dimana  $n$  adalah jumlah responden dan  $k$  adalah banyaknya variabel bebas,  $df = 48-3-1$  jadi  $df$  adalah 44. Hasil diperoleh  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,01537. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pengolahan data menggunakan program SPSS 24 menggunakan regresi berganda diperoleh hasil uji hipotesis sebagai berikut:

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji t (Uji Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1,109	7,517		-,148	,883
	TOTAL X1	,298	,161	,266	1,854	,070
	TOTAL X2	,597	,197	,423	3,024	,004
	TOTAL X3	,314	,155	,255	2,028	,049

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel *Coefficients* diatas dapat dijelaskan masing-masing pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

Ho: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

Ho: Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

Ho: Pembagian kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

H3: Pembagian kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.15 hasil uji t (uji parsial) diatas diperoleh nilai  $t_{hitung} = 1,854$  yang artinya  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,854 < 2,01537$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,070 lebih besar dari level signifikansi 0,05. Maka,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel gaya kepemimpinan meningkat maka nilai kinerja karyawan tidak akan mengalami peningkatan begitu juga sebaliknya jika variabel gaya kepemimpinan menurun maka variabel kinerja karyawan tidak akan mengalami penurunan.

2) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.15 hasil uji t (uji parsial) diatas diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,024$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,024 > 2,01537$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari level signifikansi 0,05. Maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya secara parsial motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel motivasi meningkat maka nilai kinerja karyawan juga akan meningkat

begitu juga sebaliknya jika variabel motivasi menurun maka variabel kinerja karyawan juga akan menurun.

### 3) Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.15 hasil uji t (uji parsial) diatas diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,028$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,028 > 2,01537$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,049 lebih kecil dari level signifikansi 0,05. Maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya secara parsial pembagian kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel pembagian kerja meningkat maka nilai kinerja karyawan tidak akan mengalami peningkatan begitu juga sebaliknya jika variabel pembagian kerja menurun maka variabel kinerja karyawan tidak akan mengalami penurunan.

#### b. Uji f (Uji Simultan)

Uji f atau uji simultan digunakan untuk melihat apakah secara keseluruhan variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja). Hal ini dimaksudkan untuk melihat apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang.

Berdasarkan  $f_{\text{tabel}}$  dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi 0,05 dengan  $df\ 1 = k-1$  dimana  $k$  adalah jumlah variabel maka  $df\ 1 = 4-1$  jadi nilai  $df\ 1$  adalah 3 dan  $df\ 3 = n-k-1$  dimana  $n$  adalah jumlah responden dan  $k$  jumlah variabel bebas maka  $df\ 3 = 48-3-1$  jadi  $df\ 3$  adalah 44. Hasil diperoleh  $f_{\text{tabel}}$  sebesar 2,82. Pengolahan data menggunakan program SPSS 24 diperoleh hasil pengujian hipotesis berganda sebagai berikut :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji f (Uji Simultan)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	398,810	3	132,937	10,739	,000 <sup>b</sup>
	Residual	544,669	44	12,379		
	Total	943,479	47			

a. Dependent Variable: TOTAL Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL X3, TOTAL X2, TOTAL X1

Sumber: *Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan tabel ANOVA diatas diperoleh bahwa  $f_{\text{hitung}}$  sebesar 10,739 yang artinya  $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$  ( $10,739 > 2,82$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari standar nilai signifikansi sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji ini digunakan untuk mengukur tingkat ketepatan atau kecocokan antar variabel dari regresi linier berganda, dari koefisien

determinasi ini dapat diketahui berapa besar kontribusi variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Berdasarkan pengolahan data menggunakan program SPSS 24 diperoleh hasil pengujian korelasi dan koefisien determinasi sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,650 <sup>a</sup>	,423	,383	3,518

a. Predictors: (Constant), TOTAL X3, TOTAL X2, TOTAL X1

b. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: *Data Primer Diolah, 2018*

Berdasarkan tabel diatas terdapat hasil uji koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja) dapat mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 42,3% sedangkan sisanya 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hasil tersebut memberikan makna bahwa masih terdapat variabel independen lain yang mempengaruhi kinerja yang dalam hal ini adalah kinerja karyawan.

## **B. Pembahasan Penelitian**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang**

Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan yaitu nilai  $t_{hitung} = 1,854$  yang artinya  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,854 < 2,01537$ )

dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,070 lebih besar dari level signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak yang berarti secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel gaya kepemimpinan meningkat, maka nilai kinerja karyawan tidak akan mengalami peningkatan begitu juga sebaliknya jika variabel gaya kepemimpinan menurun maka variabel kinerja karyawan tidak akan mengalami penurunan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai 4,20. Hal ini menandakan bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 4,20. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori baik. Hal ini berarti gaya kepemimpinan secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

Selain itu hasil pengujian hipotesis yang didapatkan oleh penulis konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Saputra dan Imam Wibowo yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin dan motivasi kerja pegawai ppsu Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. Dimana didalam penelitian yang didapatkan oleh penulis, Saputra dan Wibowo bahwa secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Saputra, Wisnu dan Imam Wibowo."Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai Ppsu Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur." *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayan*. (Vol. 5. No. 2 Mei 2017)

Hasil pengujian hipotesis yang didapatkan oleh penulis tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Prima inti citra rasa Manado. Dimana didalam penelitian yang didapatkan oleh Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu bahwa secara parsial gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>78</sup> Sedangkan hasil yang diperoleh penulis tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Mifta Thoha gaya kepemimpinan merupakan suatu norma perilaku yang dilakukan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia lihat.<sup>79</sup> Berdasarkan pada teori tersebut bahwa gaya kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk kemajuan pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang demi mencapai tujuan yang diharapkan. Namun dari hasil penelitian yang penulis lakukan tidak berpengaruhnya gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena gaya kepemimpinan saja belum cukup untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan tanpa adanya kemauan atau dorongan dari diri sendiri dan dukungan faktor-faktor lainnya untuk tampil

---

<sup>78</sup> Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado". *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015)

<sup>79</sup> Thoha, Mifta. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hal. 265

menjadi seseorang dengan kinerja yang baik, tentunya akan sulit mencapai suatu prestasi kerja yang maksimal.

Gaya kepemimpinan yang diiringi dengan motivasi karyawan dan pembagian kerja pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang tentunya akan sangat membantu pencapaian kinerja karyawan yang maksimal. Maka dari itu gaya kepemimpinan, motivasi karyawan dan pembagian kerja merupakan ketiga hal yang berjalan secara berdampingan. Hal inilah yang pada akhirnya menyebabkan hasil penelitian yang diperoleh penulis bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang**

Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan yaitu nilai  $t_{hitung} = 3,024$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel} (3,024 > 2,01537)$  dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari level signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara parsial motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel motivasi meningkat maka nilai kinerja karyawan juga akan meningkat begitu juga sebaliknya jika variabel motivasi menurun maka variabel kinerja karyawan juga akan menurun.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel motivasi diperoleh nilai 4,28. Hal ini menandakan bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 4,28. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori sangat baik. Hal ini berarti motivasi secara keseluruhan dapat dikategorikan sangat baik jika dilihat dari jawaban responden.

Selain itu hasil pengujian hipotesis yang didapatkan oleh penulis konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Andree Wijaya Suhaji yang berjudul pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dimana didalam penelitian yang didapatkan oleh penulis dan Andree Wijaya Suhaji bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>80</sup>

Menurut Robbins, S.P motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya dalam memenuhi kebutuhan individual.<sup>81</sup> Berdasarkan pada teori tersebut bahwa motivasi yang baik dari seorang karyawan sangat dibutuhkan untuk kemajuan pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang demi mencapai tujuan yang diharapkan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena motivasi dalam diri sendiri sangat dibutuhkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

---

<sup>80</sup> Suhaji, Andree Wijaya. 2012. "Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Widya Manggala*. Hal 14

<sup>81</sup> Robbin, P, Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. (Jakarta: Prenhallindo, 2001), hal. 166

Motivasi yang diiringi dengan gaya kepemimpinan dan pembagian kerja pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang tentunya akan sangat membantu pencapaian kinerja karyawan yang maksimal. Maka dari itu motivasi, gaya kepemimpinan dan pembagian kerja merupakan ketiga hal yang berjalan secara berdampingan. Hal inilah yang pada akhirnya menyebabkan hasil penelitian yang diperoleh penulis bahwa motivasi, gaya kepemimpinan dan pembagian kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang**

Variabel pembagian kerja berpengaruh secara signifikan yaitu nilai  $t_{hitung} = 2,028$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,028 > 2,01537$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,049 lebih kecil dari level signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara parsial pembagian kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa jika variabel pembagian kerja meningkat maka nilai kinerja karyawan tidak akan mengalami peningkatan begitu juga sebaliknya jika variabel pembagian kerja menurun maka variabel kinerja karyawan tidak akan mengalami penurunan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel pembagian kerja diperoleh nilai 3,92. Hal ini menandakan bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 3,92. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori baik. Hal ini berarti pembagian kerja secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

Hasil pengujian hipotesis yang didapatkan oleh penulis konsisten dengan penelitian yang dilakukan Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima inti citra rasa Manado. Dimana didalam penelitian yang didapatkan oleh Winastyo Febrianto Hartono dan Jopie Jorie Rotinsulu bahwa secara parsial pembagian kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>82</sup>

Menurut Hasibuan pembagian kerja adalah suatu pengelompokkan pekerjaan, tugas-tugas, atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam suatu unit kerja hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.<sup>83</sup> Berdasarkan pada teori tersebut bahwa pembagian kerja yang baik dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk kemajuan pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang demi mencapai tujuan yang diharapkan. Dari hasil penelitian yang penulis lakukan bahwa pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

---

<sup>82</sup> Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado". *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015)

<sup>83</sup> Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2005), hal. 30

karena pembagian kerja sangat dibutuhkan karena bila tidak ada pembagian kerja karyawan akan bekerja dengan kemauan sendiri tanpa memperdulikan tujuan Bank BRI Syariah.

Pembagian kerja yang diiringi dengan gaya kepemimpinan dan motivasi pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang tentunya akan sangat membantu pencapaian kinerja karyawan yang maksimal. Maka dari itu pembagian kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan ketiga hal yang berjalan secara berdampingan. Hal inilah yang pada akhirnya menyebabkan hasil penelitian yang diperoleh penulis bahwa pembagian kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial pembagian kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang**

Variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu  $f_{hitung}$  sebesar 10,739 yang artinya  $f_{hitung} > f_{tabel}$  ( $10,739 > 2,82$ ) dengan tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari standar nilai signifikansi sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang berarti secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan

pembagian kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian diperoleh koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja) dapat mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 42,3% sedangkan sisanya 57,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Hasil tersebut memberikan makna bahwa masih terdapat variabel independen lain yang mempengaruhi kinerja yang dalam hal ini adalah kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai 3,92. Hal ini menandakan bahwa rata-rata jawaban dari 48 responden adalah sebesar 3,92. Dimana rata-rata tersebut termasuk dalam interval dengan kategori baik. Hal ini berarti kinerja karyawan secara keseluruhan dapat dikategorikan baik jika dilihat dari jawaban responden.

Menurut Robbins mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.<sup>84</sup> Berdasarkan pada teori tersebut bahwa sangat penting bagi karyawan untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal sehingga dapat berkontribusi dengan baik di dalam pencapaian tujuan pada perusahaan khususnya Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang yang bersangkutan. Untuk dapat mencapai suatu kinerja karyawan yang maksimal diperlukan adanya gaya kepemimpinan, motivasi

---

<sup>84</sup> Tampi, Bryan Johannes. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado". *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014)

dan pembagian kerja yang baik. Hal tersebut senada dengan hasil penelitian yang didapat oleh penulis bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada hal tersebut penulis meyakini bahwa pencapaian kinerja karyawan yang maksimal dapat dicapai apabila diiringi dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja yang saling berkontribusi satu dengan yang lainnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan pembagian kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang yang penulis sajikan dalam bab IV, maka penulis menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang dapat dikategorikan baik dengan nilai rata-rata jawaban 48 responden adalah sebesar 4,20. Kemudian, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang dapat dikategorikan sangat baik dengan nilai rata-rata jawaban 48 responden adalah sebesar 4,28. Kemudian, motivasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Pembagian kerja pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang dapat dikategorikan baik dengan nilai rata-rata jawaban 48 responden adalah sebesar 3,92. Kemudian, pembagian kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **B. Saran**

1. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat memperbesar jumlah sampel dan menambah variabel lainnya yang dimungkinkan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pada nilai  $R^2$  (koefisien

determinasi) hanya sebesar 42,3% sedangkan sisanya 57,7% merupakan pengaruh dari variabel lainnya untuk menjelaskan kinerja karyawan yang tidak menjadi variabel independen yang penulis gunakan seperti komunikasi, sikap kerja, kemampuan dan lain-lain

2. Bagi Bank BRI Syariah Kantor Cabang A Rivai Palembang diharapkan dapat terus mempertahankan gaya kepemimpinan, motivasi, pembagian kerja dan kinerja karyawan. Mengingat bahwa hasil dari analisa deskriptif yang dilakukan oleh penulis memperoleh nilai yang termasuk dalam kategori baik untuk masing-masing variabel yang diteliti. Dimana nilai untuk gaya kepemimpinan sebesar 4,20, motivasi sebesar 4,28, pembagian kerja 3,92 dan kinerja karyawan 3,92.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ach. Mohyi. *Teori dan Organisasi*. (Surabaya: UMM Perss, 1999)
- Anwar prabu mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004)
- Arep Ishak dan Hendri Tanjung. *Manajemen Motivasi*. (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003)
- Augustine, Yvonne dan Robert Kristaung. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Akuntansi*. (Jakarta : PT Dian Rakyat, 2013)
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga,2012)
- Bass, Bernard, M. *Leadership and Perpomance Beyonce Expection (Terjemahan)*, (New York: Free press, 2005)
- Burhan Bungin. *Metode Penelitian Kuantitatif*. (Jakarta: Kencana, 2011)
- Dwi Priyanto. *5 Jam Belajar Oleh Data dengan SPSS 17*. (Yogyakarta: Andi, 2008)
- Hartono, Winastyo Febrianto dan Jopie Jorie Rotinsulu. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal EMBA*. (Vol 3 Tahun 2015)
- Hasibuan, Melayu SP. *Organisasi*. (Jakarta: Bumi Akasara, 2005)
- Hersey p. dan Blackhard K, *Manajemen Perilaku Organisasi, pendayagunaan Sumber Daya Sumber edisi 4* (Jakarta: PT. Penertiban Erlangga, 2007)
- Imam Ghazali. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*,(Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006)
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2008),
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. *Human Resourch Management, terjemahan, Edisi Kesepuluh*. (Jakarta: Selemba Empat, 2006)
- Rivai. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Alfabeta, 2005)
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009)

- Robbin, P, Stephen. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontrovesi, Aplikasi, Jilid I dan II, Edisi Kedelapan*. (Jakarta: Prenhallindo, 2001)
- Roscahyo, Agung. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada rumah sakit Siti Khodijah Sidoarjo. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. (Vol 2 Tahun 2013)
- Saputra, Wisnu dan Imam Wibowo. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai Ppsu Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayan*. (Vol. 5.No.2 Mei 2017)
- Sartika, Rini. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sumsel Babel Syariah Palembang pada Mahasiswi UIN Raden Fatah Palembang*. Prodi D3 Perbankan Syariah UIN Raden Fatah Palembang: TA Tidak Diterbitkan
- Siagian P. *Kepemimpinan Teori dan Pengembangannya*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 1990)
- Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: CV. Bumi Aksara, 2005)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2009)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2014)
- Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta,2007)
- Suhaji, Andree Wijaya. 2012. Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Widya Manggala*.
- Sujak Abi, *Kepemimpinan Manajer: eksistensinya dalam perilaku organisasi*, ed.1 Cet.1 (Jakarta:Rajawali, 1990)
- Susanto, Budi. Pengaruh Disiplin dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi TKBM Tanjung Redem. *Jurnal Ekonomi Manajemen*.(Vol 10 Tahun 2016)
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009)

- Syahirman Yusi dan Umiyati Idris. *Statistika untuk ekonomi dan penelitian*, (Palembang : Citrabooks Indonesia, 2010)
- Tampi, Bryan Johannes. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk Manado. *Jurnal Acta Diurna*. (Vol 3 Tahun 2014)
- Tasmara Toto, *Spiritual Centered Leadership* (Kepemimpinan berbasis spiritual). Cet.1, (Jakarta: Gema Insani, 2006)
- Tim Penyusun Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet 11 (Jakarta: Balai Pustaka, 2007)
- T. Hani Handoko. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Liberty, 2008)
- Thoha, Mifta. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003)
- Pasolong, Harbani, *Kepemimpinan Birokrasi*, ( Bandung, alfabeta, 2010)
- Purwanto, Sulistyastuti. *Metode Penelitian Kuantitatif*. (Yogyakarta: Gava Media, 2011)
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007)
- Wibowo, S. *Petunjuk Mendirikan Perusahaan Kecil*. (Jakarta: Niaga Swadaya, 2007)
- Wirawan Fajar. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . Universitas Diponegoro Semarang: Skripsi Tidak Diterbitkan

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

## **BIODATA**

### **Identitas Diri**

Nama : Rika Novta Pianti

Tempat, tanggal lahir : Palembang, 02 November 1997

Jenis Kelamin : Perempuan

Orang Tua

Ayah : Sulaiman

Ibu : Marduna

Alamat : Jln Pangeran Ratu Perum TOP Amin Mulia Blok A1 No 2  
Rt 021 Rw 008

No Hp : 082175987478

Email : [rikapianti@gmail.com](mailto:rikapianti@gmail.com)

### **JENJANG PENDIDIKAN**

- SD Negeri 89 Palembang
- SMP Negeri 48 Palembang
- SMA Negeri 19 Palembang

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Palembang, April 2018

Rika Novta Pianti

### Variabel Gaya Kepemimpinan

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	TOTAL X1
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42
5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	45
4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	45
4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	36
4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	36
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	38
4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	37
4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	47
4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	37
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	38
5	5	5	5	1	5	3	4	4	1	38
5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	37
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	43
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	45
5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	47
5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	45
5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	47
5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	45
5	4	3	5	3	5	5	3	4	4	41
5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	45
5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	43
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	46
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	45
5	4	5	3	5	2	1	4	2	4	35
5	3	2	4	3	1	3	4	5	3	33
4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	40
4	5	4	4	2	5	5	4	2	4	39
4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	41
4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	39
4	4	3	3	5	3	3	4	4	5	38
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	46
4	5	3	4	4	3	5	4	4	4	40
5	4	4	5	4	3	4	5	3	4	41
5	4	5	5	2	5	4	4	4	3	41
5	3	4	3	4	5	4	5	4	4	41
5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	45
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	44
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	47
5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	43
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	44
5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	44
5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	46
5	4	5	4	5	4	2	4	3	4	40

### Variabel Motivasi

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL X2
4	5	4	4	4	4	4	5	34
5	4	4	4	4	4	3	5	33
5	5	4	5	4	4	3	4	34
4	4	5	5	5	5	5	3	36
2	3	4	4	4	4	2	4	27
4	4	4	4	4	4	2	4	30
2	2	4	4	4	4	2	4	26
4	4	5	5	5	4	3	4	34
5	5	5	5	5	5	2	5	37
4	4	4	4	4	3	2	4	29
4	5	4	4	4	3	2	4	30
4	5	4	4	5	4	3	5	34
4	4	4	5	5	5	5	5	37
5	5	5	5	3	3	1	5	32
5	4	5	5	5	5	4	4	37
5	4	4	4	5	4	5	4	35
4	4	4	5	5	5	5	5	37
4	4	5	5	5	4	5	5	37
4	5	5	5	5	4	5	4	37
4	4	5	5	5	3	5	5	36
4	4	5	5	5	4	5	5	37
5	5	5	5	5	3	4	4	36
5	5	5	5	3	4	5	4	36
4	5	5	4	3	4	3	5	33
4	4	4	5	4	4	4	4	33
5	5	5	4	4	4	4	4	35
4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	4	1	5	4	2	5	2	27
5	4	4	5	3	5	2	4	32
5	5	5	5	4	4	5	3	36
2	3	4	5	4	5	2	4	29
4	5	4	5	4	3	2	4	31
5	5	4	4	5	4	2	4	33
4	5	4	5	4	4	3	4	33
5	4	5	4	5	4	2	5	34
4	5	5	5	5	5	5	4	38
4	5	3	4	4	4	5	4	33
5	5	4	5	5	3	5	5	37
4	5	4	5	4	4	5	4	35
4	5	4	5	4	5	5	5	37
4	5	4	5	4	5	4	5	36
5	5	5	5	5	4	5	5	39
5	5	4	5	4	4	4	4	35
4	5	5	4	5	5	5	5	38
5	4	5	5	5	4	5	4	37
5	4	5	4	4	5	5	5	37
4	4	4	5	5	5	4	4	35
5	5	5	5	4	5	5	5	39

### Variabel Pembagian Kerja

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	TOTAL X3
5	4	4	4	5	2	24
4	3	1	2	4	2	16
4	3	3	4	4	4	22
5	5	5	4	5	5	29
4	4	4	5	4	1	22
4	4	2	4	4	4	22
4	4	4	5	4	2	23
4	4	4	4	4	4	24
4	2	2	2	4	2	16
4	4	4	4	4	4	24
4	4	5	4	4	2	23
4	4	4	4	4	3	23
5	4	4	5	5	3	26
5	4	1	4	4	4	22
5	5	5	5	5	3	28
5	4	4	5	4	5	27
5	3	4	4	4	3	23
5	4	4	5	4	5	27
5	5	5	5	4	5	29
5	3	3	2	3	2	18
5	3	2	2	3	1	16
5	4	3	2	4	5	23
5	5	5	4	5	3	27
4	2	2	3	4	1	16
4	4	4	4	4	4	24
5	5	5	4	4	4	27
5	4	4	5	4	4	26
4	1	5	4	2	4	20
5	3	3	5	3	1	20
5	4	5	3	4	5	26
4	5	4	5	4	2	24
4	5	3	4	4	5	25
5	4	5	5	4	3	26
4	5	4	5	4	5	27
4	2	3	2	3	2	16
5	4	5	4	4	5	27
4	5	5	5	4	3	26
4	4	5	4	5	3	25
5	4	5	5	4	4	27
3	4	2	5	4	5	23
5	4	4	3	5	3	24
4	3	2	3	4	3	19
4	3	4	4	4	4	23
4	4	2	4	4	2	20
5	4	5	4	5	4	27
5	5	5	4	4	5	28
5	4	4	5	4	4	26
4	3	5	4	3	4	23

### Variabel Kinerja Karyawan

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	TOTAL Y
3	2	4	4	4	2	4	4	3	4	34
3	2	3	4	5	2	5	5	3	5	37
3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	35
3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	36
3	1	3	4	4	1	4	4	3	4	31
3	2	3	3	4	4	4	4	3	4	34
3	1	3	4	4	2	4	4	5	4	34
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	35
4	2	3	4	5	2	5	5	3	5	38
4	2	3	3	4	2	4	4	4	2	32
4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	36
4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	43
4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	45
4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	42
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45
4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	40
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
5	1	5	4	4	4	4	5	4	4	40
5	4	5	3	4	3	4	4	4	5	41
5	2	4	3	4	4	3	4	4	3	36
4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	44
5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	44
5	1	5	3	4	2	4	4	5	4	37
5	2	5	4	5	3	4	5	4	3	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	45
5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	45
5	3	5	1	5	3	4	2	5	1	34
5	4	3	2	5	2	3	4	5	3	36
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	47
3	2	3	4	4	2	4	5	3	4	34
3	3	3	3	4	5	4	5	3	4	37
3	1	3	4	4	2	4	4	5	4	34
4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	35
3	2	3	4	5	2	4	5	3	5	36
4	3	3	3	4	3	4	4	5	2	35
4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	39
4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	45
4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	46
4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	41
3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	38
3	3	3	4	5	4	5	5	3	4	39
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	36
5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	43
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	46
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
5	4	5	4	5	4	4	4	5	2	42

### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	31	64,6	64,6	64,6
	Perempuan	17	35,4	35,4	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

### Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	8	16,7	16,7	16,7
	S1	39	81,3	81,3	97,9
	S2	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

### Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	23	1	2,1	2,1	2,1
	24	2	4,2	4,2	6,3
	25	4	8,3	8,3	14,6
	26	1	2,1	2,1	16,7
	27	4	8,3	8,3	25,0
	28	3	6,3	6,3	31,3
	29	5	10,4	10,4	41,7
	30	3	6,3	6,3	47,9
	31	4	8,3	8,3	56,3
	32	3	6,3	6,3	62,5
	33	3	6,3	6,3	68,8
	34	5	10,4	10,4	79,2
	36	1	2,1	2,1	81,3
	37	4	8,3	8,3	89,6
	38	2	4,2	4,2	93,8
	42	2	4,2	4,2	97,9
	45	1	2,1	2,1	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

### Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	6,3	6,3	6,3
	2	9	18,8	18,8	25,0
	3	5	10,4	10,4	35,4
	4	4	8,3	8,3	43,8
	5	1	2,1	2,1	45,8
	6	4	8,3	8,3	54,2
	7	13	27,1	27,1	81,3
	8	7	14,6	14,6	95,8
	9	2	4,2	4,2	100,0
	Total		48	100,0	100,0





X2.6	Pearson Correlation	-,062	-,112	,314*	,068	,131	1	,186	,270	,432**
	Sig. (2-tailed)	,677	,449	,030	,648	,374		,206	,063	,002
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
X2.7	Pearson Correlation	,210	,203	,080	,323*	,352*	,186	1	,003	,681**
	Sig. (2-tailed)	,152	,166	,588	,025	,014	,206		,983	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
X2.8	Pearson Correlation	,124	,163	,430**	-,113	,137	,270	,003	1	,445**
	Sig. (2-tailed)	,400	,267	,002	,444	,354	,063	,983		,002
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48
TOTAL X2	Pearson Correlation	,563**	,491**	,589**	,401**	,475**	,432**	,681**	,445**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,005	,001	,002	,000	,002	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Uji Validitas Pembagian Kerja Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	TOTAL X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,251	,323*	,040	,229	,151	,418**
	Sig. (2-tailed)		,085	,025	,786	,118	,307	,003
	N	48	48	48	48	48	48	48
X3.2	Pearson Correlation	,251	1	,403**	,509**	,592**	,392**	,788**
	Sig. (2-tailed)	,085		,005	,000	,000	,006	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
X3.3	Pearson Correlation	,323*	,403**	1	,464**	,215	,325*	,747**
	Sig. (2-tailed)	,025	,005		,001	,141	,024	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48
X3.4	Pearson Correlation	,040	,509**	,464**	1	,220	,260	,677**
	Sig. (2-tailed)	,786	,000	,001		,134	,074	,000



Y5	Pearson Correlation	,282	,296*	,226	,191	1	,133	,379**	,202	,246	,045	,485**
	Sig. (2-tailed)	,052	,041	,122	,194		,367	,008	,168	,092	,762	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y6	Pearson Correlation	,203	,591**	,309*	,306*	,133	1	,248	,255	,184	,144	,679**
	Sig. (2-tailed)	,167	,000	,033	,035	,367		,089	,080	,211	,329	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y7	Pearson Correlation	-,086	,300*	,125	,386**	,379**	,248	1	,317*	,046	,418**	,525**
	Sig. (2-tailed)	,559	,038	,398	,007	,008	,089		,028	,757	,003	,000
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y8	Pearson Correlation	-,075	,139	-,045	,517**	,202	,255	,317*	1	-,176	,562**	,448**
	Sig. (2-tailed)	,611	,345	,762	,000	,168	,080	,028		,232	,000	,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y9	Pearson Correlation	,633**	,254	,477**	,067	,246	,184	,046	-,176	1	-,304*	,446**
	Sig. (2-tailed)	,000	,082	,001	,652	,092	,211	,757	,232		,035	,001
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
Y10	Pearson Correlation	-,257	,154	-,031	,579**	,045	,144	,418**	,562**	-,304*	1	,407**
	Sig. (2-tailed)	,078	,295	,834	,000	,762	,329	,003	,000	,035		,004
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48
TOTAL Y	Pearson Correlation	,478**	,742**	,567**	,628**	,485**	,679**	,525**	,448**	,446**	,407**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,001	,004	
	N	48	48	48	48	48	48	48	48	48		

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan  
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,724	11

**Uji Reabilitas Motivasi  
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,709	9

**Uji Reabilitas Pembagian Kerja  
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	7

**Uji Reabilitas Kinerja Karyawan  
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,731	11