

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT BNI SYARIAH BANDA ACEH**



**Disusun Oleh:**

**Siti Maghfirah  
NIM. 180603274**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
BANDA ACEH  
2020 M/1442 H**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Siti Maghfirah  
NIM : 180603274  
Jurusan : Perbankan Syariah  
Fakultas : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. *Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampumengembangkan dan mempertanggungjawabkan.*
2. *Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.*
3. *Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.*
4. *Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.*
5. *Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 20 November 2020

Yang Menyatakan,



METERAL  
TEMPEL  
DDC26AKX322212940

Siti Maghfirah

## PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BNI Syariah Banda Aceh**

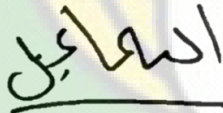
Disusun Oleh:

Siti Maghfirah  
NIM. 180603274

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada Program Studi Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Pembimbing I

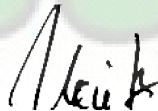
Pembimbing II



Ismail Rasyid Ridla Tarigan, MA  
NIP. 198310282015031001

Rachmi Meutia, M.Sc  
NIP. 198803192019032013

Mengetahui  
Ketua Program Studi Perbankan Syariah



Dr. Nevi Hasnita, M.A  
NIP. 197711052006041002

**PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BNI Syariah Banda Aceh**

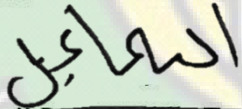
Siti Maghfirah  
NIM.180603274

Telah Disidangkan oleh Dewan Penguji Skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
dan Dinyatakan Lulus serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat untuk  
Menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1) dalam Bidang Perbankan  
Syariah

Pada Hari/Tanggal: Rabu, 16 Desember 2020 M  
1 Jumadil Awal 1442 H

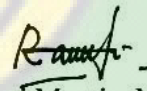
Banda Aceh  
Dewan Penguji Sidang Skripsi

Ketua



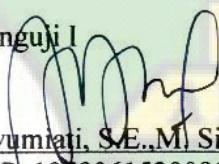
Isman Rasyid Ridla Tarigan, M.A  
NIP. 19831028 2015031001

Sekretaris



Rachmi Meutia, M.Sc  
NIP: 198803192019032013

Penguji I



Ayumiati, S.E., M. Si  
NIP. 197806152009122002

Penguji II



Riza Aulia, S.E.I, M.Sc  
NIP. 198801302018031001



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bsnis Islam  
UIN Ar-Raniry banda Aceh

Dr. Zaki Fuad, M.Ag  
NIP. 196403141992031003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
UPT. PERPUSTAKAAN**

**Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922**

**Web: [www.library.ar-raniry.ac.id](http://www.library.ar-raniry.ac.id) Email: [library@ar-raniry.ac.id](mailto:library@ar-raniry.ac.id)**

**FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH  
MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Siti Maghfirah  
NIM : 180603274  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah  
E-mail : 180603274@student.ar-raniry.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah :

Tugas Akhir  KKKU  Skripsi  .....

Yang berjudul:

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BNI Syariah Banda Aceh**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain.

Secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh

Pada tanggal :

Mengetahui,

Penulis

Siti Maghfirah  
NIM. 180603274

Pembimbing I

Ismail Rasvid Ridla Tarigan, MA  
NIP. 198310282015031001

Pembimbing II

Rachmi Meutia, M.Sc  
NIP. 198803192019032013

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan rasa syukur yang tidak terhingga bagi Allah SWT, yang telah memberikan banyak rahmat dan karunia-Nya sehingga karya ini dapat diselesaikan. Shalawat beriring salam kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabat-sahabat beliau. Alhamdulillah berkat taufiq dan hidayah Allah SWT serta petunjuk dari Rasul-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BNI Syariah Banda Aceh**”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

Dalam penyusunan tugas ini, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan waktu, tenaga, pikiran dan sebagainya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Zaki Fuad, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN A-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Si dan Ayumiati S.E., M.Si selaku Ketua dan sekretaris Program Studi Perbankan



Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

3. Muhammad Arifin, Ph.D selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
4. Ismail Rasyid Ridla Tarigan, MA dan Rachmi Meutia, M.Sc selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah memberikan bimbingan serta dukungan selama proses bimbingan sehingga penulis skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
5. Ayumiati S.E., M.Si dan Bapak Riza Aulia, S.E.I, M.Sc selaku penguji I dan II yang telah memberi nasehat-nasehat terkait dengan penyelesaian skripsi ini.
6. Evri Yenny, SE, M.Si selaku Dosen PA serta staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh yang telah memberikan masukan, dukungan dan ilmu kepada Penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Bapak dan Ibu karyawan Bank BNI Syariah Banda Aceh.
8. Kedua orang tua penulis, Bapak Sofyan dan Ibu Nuriah tercinta, yang selalu mendoakan, menyayangi dan memberikan dorongan material serta spiritual kepada penulis hingga akhirnya terselesaikan skripsi ini, rasa sayang dan terima kasih yang tiada tara kepada beliau.

9. Saudara sekandung penulis Suryani, A.Md, Rizal Fahmi, S.T, Sri Firdayani, A.Md KEP, Siti Maisarah, S.SOS Dan Ridha Agustianda yang selalu memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada sahabat serta teman-teman seperjuangan di Perbankan Syariah, yang selalu memberikan bantuan dan semangat serta motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Semoga segala bantuan, motivasi, ilmu dan arahan yang diberikan dapat menjadi amalan yang baik seta diberikan balasan rahmat dan hidayah oleh Allah SWT. Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun agar skripsi ini dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi perkembangan akademik.

Banda Aceh, 4 November 2020  
Penulis,

Siti Maghfirah



## TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K

Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543 b/u 1987

### 1. Konsonan

No	Arab	Latin	No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	ṭ
2	ب	B	17	ظ	z
3	ت	T	18	ع	‘
4	ث	S	19	غ	g
5	ج	J	20	ف	f
6	ح	H	21	ق	q
7	خ	Kh	22	ك	k
8	د	D	23	ل	l
9	ذ	Ẓ	24	م	m
10	ر	R	25	ن	n
11	ز	Z	26	و	w
12	س	S	27	ه	h
13	ش	Sy	28	ء	’
14	ص	ṣ	29	ي	y
15	ض	D			

### 2. Konsonan

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

#### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
يَ	<i>Fatḥ</i> dan ya	Ai
وَ	<i>Fatḥ</i> dan wau	Au

Contoh:

كيف : *kaifa*

هول : *hauḷa*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
اِيْ	<i>Fat ḥah</i> dan alif atau ya	Ā
يِ	<i>Kasrah</i> dan ya	Ī
يِوْ	<i>Dammah</i> dan wau	Ū

Contoh:

قَالَ : *qāla*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qīla*

يَقُولُ : *yaqūlu*

#### 4. Ta Marbutah(ة)

Transliterasi untuk ta *marbutah* ada dua.

a. Ta *marbutah*(ة) hidup

Ta *marbutah*(ة) yang hidup atau yang mendapat harkat *fat ḥah, kasrah, dammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah*(ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau yang mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya terdapat ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ

: *Rauḍah al-atfāl / rauḍatulatfāl*

الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ

: *Al-madīnah al-munawwarah /  
al-madīnatulMunawwarah*

طَلْحَةُ

: *Ṭalḥah*

#### Catatan:

#### Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail. Sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.

## ABSTRAK

Nama Mahasiswa : Siti Maghfirah  
NIM : 180603274  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT BNI Syariah Banda Aceh  
Pembimbing I : Ismail Rasyid Ridla Tarigan ,MA  
Pembimbing II : Rachmi Meutia, M.Sc

Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan sebagian dari faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Banda Aceh. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap pada PT BNI Syariah Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 38 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh namun berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara bersama-sama atau simultan, variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Banda Aceh.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPEL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Masalah .....	8
1.4 Manfaat Masalah .....	8
1.5 Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>11</b>
2.1 Bank Syariah .....	11
2.1.1 Pengertian Bank Syariah .....	11
2.1.2 Perbedaan Bank Syariah dan Bank Konvensional .....	13
2.1.3 Fungsi Bank Syariah .....	17
2.2 Gaya Kepemimpinan .....	18
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan .....	18
2.2.2 Teori Kepemimpinan.....	18
2.2.3 Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan.....	20
2.2.4 Kepemimpinan Dalam Islam.....	23
2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	25
2.3 Motivasi.....	26
2.3.1 Pengertian Motivasi.....	26

2.3.2 Teori Motivasi .....	26
2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi ..	27
2.3.4 Motivasi Dalam Perspektif Islam .....	28
2.3.5 Indikator Motivasi .....	29
2.4 Disiplin .....	29
2.4.1 Pengertian Disiplin .....	29
2.4.2 Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja.....	30
2.4.3 Disiplin Kerja Dalam Islam.....	31
2.4.4 Indikator Disiplin Kerja .....	32
2.5 Kinerja Karyawan.....	34
2.5.1 Pengertian Kinerja.....	34
2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	35
2.5.3 Kinerja Dalam Perspektif Islam .....	37
2.5.4 Indikator Kinerja .....	38
2.6 Hubungan Antar Variabel.....	39
2.6.1 Hubungan Antar Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	39
2.6.2 Hubungan Antar Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	39
2.6.3 Hubungan Antar Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	40
2.7 Penelitian Terkait.....	40
2.8 Kerangka Berfikir .....	44
2.9 Pengembangan Hipotesis.....	45
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	47
3.2 Data Dan Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.2.1 Jenis Data .....	47
3.2.2 Teknik Pengumpulan Data .....	48
3.2.3 Populasi Dan Sampel.....	49
3.3 Skala Pengukuran .....	49
3.4 Variabel Penelitian dan Operasional Variabel .....	50
3.4.1 Variabel Penelitian .....	50
3.4.2 Operasional Variabel.....	50
3.5 Uji Validitas Dan Reliabilitas.....	54
3.5.1 Uji Validitas .....	54
3.5.2 Uji Reliabilitas.....	54

3.6 Uji Asumsi Klasik .....	55
3.6.1 Uji Normalitas Data.....	55
3.6.2 Uji Heteroskedastisitas .....	55
3.6.3 Uji Multikolinieritas .....	56
3.7 Metode Analisis Data .....	56
3.7.1 Analisis Regresi Berganda .....	56
3.8 Pengujian Hipotesis .....	57
3.8.1 Uji-T .....	57
3.8.2 Uji-F .....	58
3.8.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	58
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambar Umum BNI Syariah .....	59
4.1.1 Sejarah Bank BNI Syariah .....	59
4.1.2 Visi Misi Bank BNI Syariah .....	60
4.1.3 Produk Bank BNI Syariah .....	60
4.1.4 Kode Etik Bank BNI Syariah .....	62
4.2 Karakteristik .....	62
4.2.1 Analisis Data .....	68
4.2.2 Uji Asumsi Klasik .....	70
4.2.3 Metode Analisis Data .....	74
4.2.4 Pengujian Hipotesis .....	76
4.3 Pembahasan .....	81
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>95</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel2.1	Perbedaan Antara Bank Syariah Dan Bank Konvensional .....	16
Tabel 2.2	Penelitian Terkait.....	40
Tabel 3.1	Instrumen Skala Likert .....	50
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel .....	53
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia .....	63
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Status.....	64
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan .....	64
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	65
Tabel 4.6	Responden Berdasarkan Gaji.....	66
Tabel 4.7	Responden Berdasarkan Jabatan.....	67
Tabel 4.8	Uji Validitas.....	68
Tabel 4.9	Uji Reliabilitas .....	80
Tabel 4.10	Uji Normalitas .....	71
Tabel 4.11	Uji Multikolinieritas .....	72
Tabel 4.1	Uji Heterosdastisitas Dengan Uji Glejser .....	73
Tabel 4.13	Regresi Linier Berganda .....	75
Tabel 4.14	Uji T.....	77
Tabel 4.15	Uji F.....	79
Tabel 4.16	Koefisiensi Determinasi.....	80

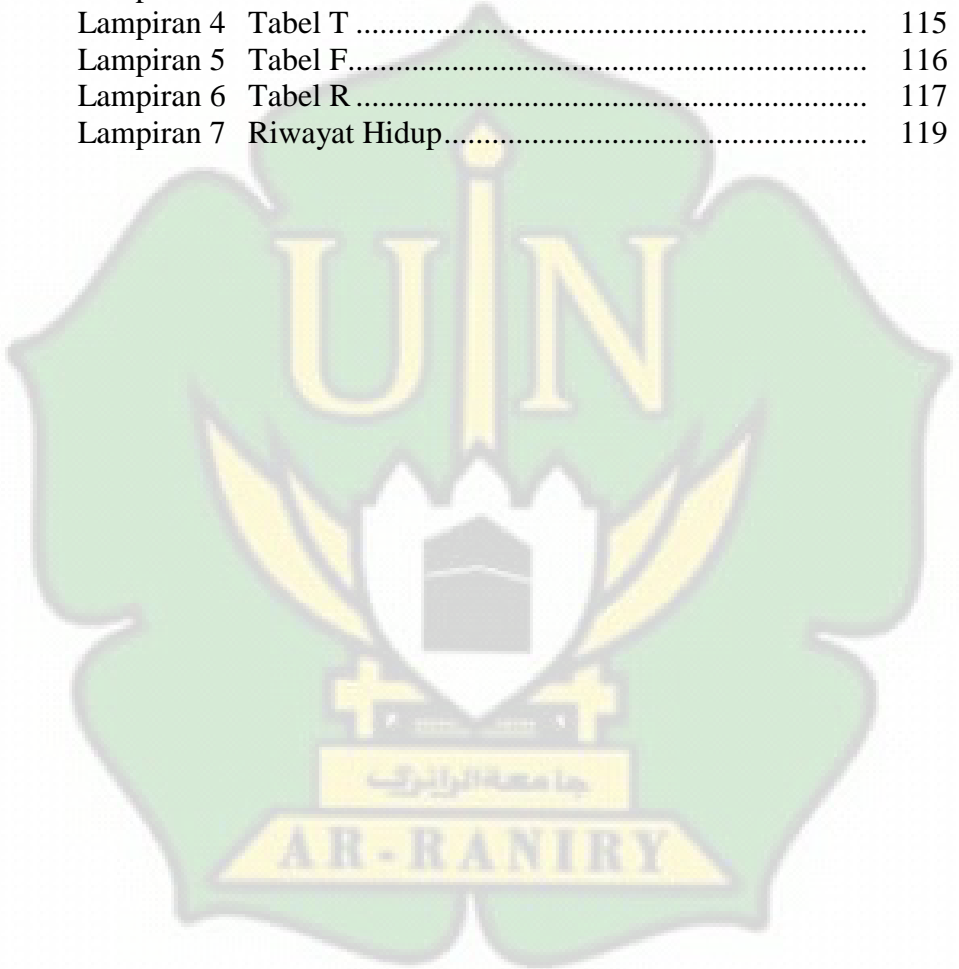
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	45
ambar 4.1 Grafik Scatterplot .....	74



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner .....	95
Lampiran 2	Tabulasi Jawaban Kuesioner .....	102
Lampiran 3	Hasil Out Analisis .....	108
Lampiran 4	Tabel T .....	115
Lampiran 5	Tabel F.....	116
Lampiran 6	Tabel R.....	117
Lampiran 7	Riwayat Hidup.....	119



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Lembaga keuangan syariah merupakan lembaga yang memiliki peranan yang sangat strategis dalam perekonomian nasional. Pada dasarnya sistem bunga yang diterapkan pada lembaga keuangan konvensional bertentangan dengan syariah Islam sehingga mengakibatkan ketidakadilan terhadap penyerahan risiko usaha yang hanya diberikan kepada salah satu pihak (Karim, 2004).

Lembaga keuangan ada dua bentuk yaitu bank dan non bank. Bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk lainnya.

Dalam Undang-undang RI No. 21 Tahun 2008, perbankan syariah adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank syariah dan unit usaha syariah, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usaha. Bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah (BUS), Unit Usaha Syariah (UUS), dan Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) (Ismail, 2014: 33).

Tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan industri perbankan syariah di Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun meski belum mampu mengimbangi kemajuan perbankan umum

(konvensional).Kemajuan ini tentu didukung oleh sumber daya yang ada di bank syariah terutama sumber daya manusia.Sumber daya manusia merupakan karyawan atau tenaga kerja yang dipekerjakan sebagai penggerak, perencana dan pelaksana dalam mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2015: 2).Dalam hal ini, sumber daya manusia adalah karyawan bank syariah.

Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangat diperlukan untuk membantu menjalankan aktivitas perusahaan, sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang.Perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan-karyawannya.

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari suatu organisasi baik bersifat profit oriented maupun non profit oriented dihasilkan selama satu periode (Fahmi, 2016).Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah rendahnya semangat karyawan dalam berprestasi, dan tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.Selain faktor-faktor negatif yang menghambat kinerja ada juga faktor yang membantu meningkatkan kinerja karyawan seperti kepemimpinan (Retnowulan, 2017).

Sumber daya merupakan aset organisasi dengan wewenang dan kepemimpinan yang dimiliki sangatlah penting.Apabila sumber

daya tidak dikelola dengan baik maka tidak tercapai tujuan yang telah direncanakan. Dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan hal yang terpenting adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin. Keberhasilan suatu lembaga sangat ditentukan oleh kepemimpinan.

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin ini mampu mengarahkan sumber daya manusia untuk dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik. Suatu ungkapan yang mulia bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, merupakan ungkapan yang menduduki suatu lembaga pada posisi yang penting. Di satu pihak manusia memiliki kemampuan terbatas untuk memimpin, di pihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Di sinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan (Miftah: 1986).

Seorang pemimpin dalam Islam juga harus bertindak adil tidak memihak siapapun yang benar harus dibela dan yang salah diberi sanksi. Prinsip yang terakhir adalah seorang pemimpin juga harus memahami pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda yang dibawa oleh masing-masing bawahannya kedalam organisasi untuk mengemukakan pendapatnya. Agama islam mengajarkan bahwa kepemimpinan

yang baik adalah kepemimpinan yang selalu berpegang teguh kepada Al-Qur'an dan Hadits.

Karyawan merupakan asset yang sangat berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa peran aktif karyawan tujuan perusahaan tidak dapat terwujud meskipun perusahaan tersebut memiliki alat-alat yang canggih. Supaya bisa memadukan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, seorang pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut, salah satunya dengan pemberian motivasi.

Kemampuan untuk memotivasi bawahan merupakan keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap manajer organisasi. Sebagai manajer mempunyai tanggung jawab untuk membantu bawahannya melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman yang ada di luar diri pekerja, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal. Dengan memahami peranan penting motivasi, manajer akan dapat mengembangkan prestasi kerja bawahannya dan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya (Miftah, 1986)

Motivasi merupakan 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 dari rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan



dilakukan dalam organisasi. Manajer dapat memotivasi karyawannya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut motivasi ekstrinsik. Motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri disebut motivasi intrinsik (Siswanto, 2013).

Disamping faktor kepemimpinan dan motivasi, faktor disiplin kerja juga berperan sebagai penentu efektivitas kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan dikalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan (Susiarto dan Ahmadi, 2006).

Karyawan tidak hanya dituntut untuk memiliki kualitas kerja tetapi juga dituntut memiliki sikap dan moral yang baik. Maka dari disiplin kerja sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan meminimalisir ketidakhadiran karyawan saat bekerja. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis

maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Prasetyo, 2008).

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Felicia (2018) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Letda Sujono Medan menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Syariah Kota Medan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Syariah Kota Medan. Penelitian ini juga ingin meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan lokasi penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yaitu pada PT. Bank BNI Syariah Banda Aceh.

Bank Negara Indonesia Syariah merupakan salah satu usaha bank untuk melayani nasabah yang menghendaki sistem perbankan yang berprinsip syariah dalam rangka mewujudkan BNI sebagai *universal banking* yang merupakan unit tersendiri di unit BNI Syariah dan secara struktural tidak terpisahkan dengan unit-unit

lain di BNI Syariah yang khusus bergerak di perbankan syariah (Putra, 2019).

Bank BNI Syariah Banda Aceh adalah salah satu bank yang beroperasi sesuai dengan sistem syariah. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dalam menjalankan tugas diyakini sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kinerja yang baik dapat berakibat kepada meningkatnya kepercayaan masyarakat dan kepuasan mereka terhadap pelayanan yang diberikan oleh bank BNI Syariah.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada kantor Bank BNI Syariah Banda Aceh, untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Motivasi yang dilakukan atasan kepada bawahan, serta mengetahui disiplin kerja yang dilakukan karyawan. Untuk selanjutnya penelitian ini tertuang dalam sebuah judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Banda Aceh”**. Penelitian ini dilakukan pada Bank BNI Syariah Banda Aceh. Dikarenakan Bank BNI Syariah ini adalah salah satu Bank Syariah dengan perkembangan yang sangat pesat.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah?
2. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah?
3. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Menguji gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah.
2. Menguji motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah.
3. Menguji disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Pada bagian ini peneliti berharap agar penelitian ini bisa memberikan berbagai manfaat bagi beberapa pihak terkait dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan penulis dapat menjadi informasi atau masukan bagi perbankan syariah tentang gaya

kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada keseharian kerjanya.

## 2. Manfaat Praktisi

Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk memperluas pengetahuannya yaitu dengan membandingkan teori yang telah dipelajari pada perkuliahan dengan praktik dilapangan serta penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan referensi dipenelitian selanjutnya.

### **1.5 Sistematika Pembahasan**

Secara luas sistematika pembahasan dalam penyusunan skripsi ini akan dibagi menjadi 5 bab.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini untuk mengantarkan permasalahan skripsi secara keseluruhan. Pendahuluan pada bab pertama ini didasarkan pada bahasan masih secara umum. Bab ini terdiri dari lima sub bab, yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematis pembahasan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan teori dan mengembangkan hipotesis secara keseluruhan. Tinjauan pustaka menguraikan teori-teori dan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan dan menerangkan metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini karena penelitian ini

berupa penelitian lapangan, maka penulis paparkan mengenai metode penelitian berupa sumber dan jenis data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan hasil dari penelitian yang penulis lakukan serta pembahasannya. Setelah pembahasan yang mendalam pada landasan teori dan diperoleh data yang dicari, kemudian penulis memaparkan sejarah atau gambar umum bank BNI Syariah serta pembahasannya secara analisis data kuantitatif, sejalan dengan pokok permasalahan yang telah disusun jelaskan sebelumnya.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini menjelaskan kesimpulan yang penulis dapat dari hasil penelitian yang penulis lakukan. Berisikan penutup dan kesimpulan merupakan jawaban atas pokok permasalahan yang penulis ajukan dan juga berisi saran yang berguna bagi penyusun khususnya dan pihak-pihak yang lain pada umumnya.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **2.1 Bank Syariah**

#### **2.1.1 Pengertian Bank Syariah**

Bank syariah adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha berasaskan pada asas kemitraan, keadilan, transparansi dan universal serta menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah. Kegiatan bank syariah adalah merupakan bentuk implementasi dari prinsip ekonomi islam dengan karakteristik pelarangan riba dalam berbagai bentuknya, tidak mengenal konsep nilai waktu dari uang (*time value of money*), konsep uang sebagai alat tukar bukan sebagai komoditas, tidak diperkenankan melakukan kegiatan usaha yang spekulatif, tidak diperkenankan menggunakan dua harga dalam satu barang, dan tidak diperkenankan melakukan dua transaksi dalam satu akad (Susyanti, 2016).

Bank syariah merupakan bank yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga. Dalam pengoperasinya mengacu pada ketentuan-ketentuan syariah Islam, khususnya yang menyangkut tata cara bermuamalat secara Islam (Machmud & Rukmana, 2010). Dalam operasionalnya, bank syariah harus mengikuti dan berpedoman terhadap dalil-dalil terdapat dalam Al-Qur'an dan hadis yang mengatur tentang tata cara bermuamalah yang terdapat pada surat Al-Baqarah ayat 275 yang berbunyi:



الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ۚ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا ۗ وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا ۗ فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ ۗ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ ۗ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

Artinya : "Orang-orang yang memakan riba tidak dapat berdiri, melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan karena gila. Yang demikian itu karena mereka berkata bahwa jual beli sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual-beli dan mengharamkan riba. Barangsiapa mendapat peringatan dari tuhan, lalu dia berhenti, maka yang diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Barang siapa yang mengulangi, maka mereka itu penghuni neraka, mereka kekal didalamnya" (Q.S Al-Baqarah: 275).

Nabi Muhammad shallallahu 'alaihi wasallam bersabda dalam hadis yang diriwayatkan oleh sahabat Mas'ud bahwa kegiatan riba dalam segala jenis transaksi akan mengakibatkan kehancuran dari transaksi tersebut.

عَنْ ابْنِ مَسْعُودٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ مَا أَحَدٌ أَكْثَرَ مِنَ الرِّبَا إِلَّا كَانَ عَاقِبَةُ أَمْرِهِ إِلَى قِلَّةٍ

Artinya : "Dari Ibnu Mas'ud dari Nabi Muhammad shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: tidaklah seseorang yang memperbanyak riba, melainkan akhir perkaranya akan merugikan" (Ibn Majah, bab Taghlidh fir riba, no 2270).

Pada ayat Al-qur'an dan Hadis Nabi Muhammad shallallahu 'alaihi wasallam diatas Allah subhanallahu wa ta'ala dan Rasulullah dengan jelas melarang umat manusia memakan riba, karena akibat memakan riba itu adalah siksa didalam api neraka dan kekal didalamnya dan juga mengakibatkan kerugian terhadap apapun jenis kegiatan yang menjalankan riba didalam kegiatan bermuamalah. Ayat pada surat Al-Baqarah ini menjadi salah satu dalil yang kuat atas pelarangan riba dalam system ekonomi islam, khususnya dalam perbankan syariah. Asas ini dilaksanakan dengan melarang semua bentuk peningkatan kekayaan secara tidak adil. Salah satu sumber penting peningkatan kekayaan yang tidak diperolehkan adalah menerima keuntungan dalam sebuah transaksi bisnis tanpa memberikan suatu imbalan setimpal yang adil. Riba dalam system ekonomi islam, adalah suatu sumber utama keuntungan yang tidak diperbolehkan (Budisantoso & Nuritomo, 2014).

### **2.1.2 Perbedaan Bank Syariah Dan Bank Konvensional**

Bank syariah merupakan bank yang dalam sistem operasionalnya tidak menggunakan sistem bunga, akan tetapi menggunakan prinsip dasar sesuai dengan syariah Islam. Menurut Ismail (2011) ada beberapa perbedaan antara bank syariah dan bank konvensional antara lain:

1. Investasi

Bank syariah dalam menyalurkan dananya kepada pihak pengguna dana, sangat selektif dan hanya boleh menyalurkan

dananya dalam investasi halal. Perusahaan yang melakukan kerja sama usaha dengan bank syariah, haruslah perusahaan yang memproduksi barang dan jasa yang halal. Bank syariah tidak membiayai proyek yang terkandung didalamnya hal-hal yang diharamkan dalam Islam.

Sebaliknya, bank konvensional tidak mempertimbangkan jenis investasinya, akan tetapi penyaluran dananya dilakukan untuk perusahaan yang menguntungkan, meskipun menurut syariah Islam tergolong produk yang tidak halal.

## 2. *Return*

*Return* yang diberikan oleh bank syariah kepada pihak investor, dihitung dengan menggunakan sistem bagi hasil, sehingga adil bagi kedua pihak. *Return* yang diberikan dan/atau diterima oleh bank syariah akan selalu fluktuasi, sangat tergantung pada hasil usaha yang dilaksanakan oleh mitra usaha baik bank maupun nasabah.

Sebaliknya dalam bank konvensional, *return* yang diberikan maupun yang diterima dihitung berdasarkan bunga. Bunga yang dihitung dengan mengalihkan antara persentase bunga dengan pokok pinjaman atau pokok penempatan dana, sehingga hasilnya tetap.

## 3. Perjanjian

Perjanjian yang dibuat antara bank syariah dan nasabah baik nasabah investor maupun pengguna dana sesuai dengan kesempatan berdasarkan prinsip syariah.

Sebaliknya perjanjian yang dilaksanakan antara bank konvensional dan nasabah adalah menggunakan dasar hukum positif.

#### 4. Orientasi

Orientasi bank syariah dalam memberikan pembiayaannya adalah *falah* dan *profit oriented*. Bank syariah memberikan pembiayaan semata-mata tidak hanya berdasarkan keuntungan yang diperoleh atas pembiayaan yang diberikan akan tetapi juga mempertimbangkan pada kemakmuran masyarakat.

Sebaliknya, bank konvensional akan memberikan kredit kepada nasabah bila nasabah menguntungkan.

#### 5. Hubungan Bank Dengan Nasabah

Hubungan bank syariah dengan nasabah pengguna dana merupakan hubungan kemitraan. Bank bukan sebagai kreditor, akan tetapi sebagai mitra kerja dalam usaha bersama antara bank syariah dan debitur. Kedua pihak memiliki kedudukan yang sama. Sehingga hasil usaha atas kerja sama yang dilakukan oleh nasabah pengguna dana, akan dibagi hasilnya dengan bank syariah dengan nisbah yang telah disepakati bersama dan tertuang dalam akad.

#### 6. Dewan Pengawas

Dewan pengawas bank syariah meliputi beberapa pihak antara lain: komisaris, Bank Indonesia, Bapepam (untuk bank syariah yang telah *go public*) dan Dewan Pengawas Syariah. Khusus DPS, tugasnya ialah mengawasi jalannya operasional bank syariah supaya tidak terjadi penyimpangan atas produk dan jasa

yang ditawarkan oleh bank syariah sesuai dengan produk dan jasa bank syariah yang telah disahkan oleh Dewan Syariah Nasional melalui fatwa DSN.

#### 7. Penyelesaian Sengketa

Permasalahan yang muncul di bank syariah akan diselesaikan dengan musyawarah. Namun apabila musyawarah tidak dapat menyelesaikan masalah, maka permasalahan antara bank syariah dan nasabah akan diselesaikan oleh pengadilan dalam lingkungan peradilan agama.

Sebaliknya, bank konvensional akan menyelesaikan sengketa melalui negosiasi. Bila negosiasi tidak dapat dilaksanakan, maka penyelesaiannya melalui pengadilan negeri setempat.

**Table 2.1**  
**Perbedaan Antara Bank Syariah Dan Bank Konvensional**

No	Bank Syariah	No	Bank Konvensional
1.	Investasi, hanya dapat untuk proyek dan produk yang halal serta menguntungkan.	1.	Investasi, tidak mempertimbangkan halal atau haram asalkan proyek yang dibiayai menguntungkan.
2.	Return yang dibayar dan/atau diterima berasal dari bagi hasil atau pendapatan lainnya berdasarkan prinsip syariah.	2.	Return baik yang dibayar kepada nasabah penyimpan dana dan return yang diterima dari nasabah pengguna dana berupa bunga.
3.	Perjanjian dibuat dalam bentuk akad sesuai dengan syariah islam.	3.	Perjanjian menggunakan hokum positif.
4.	Orientasi pembiayaan, tidak hanya untuk keuntungan akan tetapi juga falah oriented, yaitu	4.	Orientasi pembiayaan, untuk memperoleh keuntungan atas dana yang dipinjamkan.

	berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.		
5.	Hubungan antara bank dan nasabah adalah mitra.	5.	Hubungan antara bank dan nasabah adalah kreditor dan debitur.
6.	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam, Komisaris dan DPS	6.	Dewan pengawas terdiri dari BI, Bapepam dan komisaris
7.	Penyelesaian sengketa, diupayakan diselesaikan secara musyawarah antara bank dan nasabah, melalui peradilan agama.	7.	Penyelesaian sengketa melalui pengadilan negeri setempat (Ismail, 2011).

Sumber :Ismail ( 2011)

### 2.1.3 Fungsi Bank Syariah

Bank syariah memiliki 3 fungsi utama, antara lain (Ismail, 2011):

#### 1. Penghimpunan Dana Masyarakat

Fungsi bank syariah yang pertama yaitu menghimpun dana dari masyarakat yang kelebihan dana. Bank syariah menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk titipan dengan menggunakan akad wadiah dan dalam bentuk investasi dengan menggunakan akad mudharabah.

#### 2. Penyaluran Dana Kepada Masyarakat

Fungsi bank syariah yang kedua ialah menyalurkan dana kepada masyarakat yang membutuhkan. Menyalurkan dana merupakan aktivitas yang sangat penting bagi bank syariah. Bank syariah akan memperoleh *return* atas dana yang disalurkan. *Return* atau pendapatan yang diperoleh bank atas penyaluran dana ini tergantung pada akadnya. Bank menyalurkan dana kepada

masyarakat dengan menggunakan bermacam-macam akad, antara lain akad jual beli dan akad kemitraan atau kerja sama usaha.

### 3. Pelayanan Jasa Bank

Fungsi bank syariah yang ketiga adalah pelayanan jasa kepada nasabah. Pelayanan jasa bank ini diberikan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam menjalankan aktivitasnya. Pelayanan jasa yang dapat diberikan oleh bank syariah antara lain jasa pengirim uang (transfer), pemindahbukuan, penagihan surat berharga, kliring, *letter of credit*, inkaso, garansi bank, dan pelayanan jasa lainnya.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan

### 2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama. Sedangkan pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi Untuk mencapai sesuatu tujuan yang telah disepakati bersama (Johannes Tampi, 2014).

### 2.2.2 Teori Kepemimpinan

Menurut Arifin (2010) ada beberapa teori kepemimpinan, yaitu:



## 1. Teori sifat

Pemimpin yang berhasil memiliki sifat tertentu, mengidentifikasi sifat kepemimpinan menjadi 6 klasifikasi:

- a. Karakter fisik (umur, penampilan, tinggi, berat badan, dan lain-lain).
- b. Latar belakang sosial (pendidikan, status sosial mobilitas).
- c. Intelegensia.
- d. Kepribadian (waspada, percaya diri, integritas pribadi).
- e. Karakteristik hubungan tugas (prestasi tinggi, inisiatif, orientasi tugas).
- f. Karakter sosial (pergaulan luas, aktif).

## 2. Teori Perilaku

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan (Arifin, 2010).

Diyakininya dengan pendekatan teori perilaku menekankan pada dua gaya kepemimpinan yang berorientasi pada:

1. Orientasi Tugas ( *Task Orientation*) adalah perilaku pemimpin yang menekankan pada bawahan untuk melaksanakan tugas dengan baik, dengan cara mengarahkan dan mengendalikan serta pengawasan yang ketat, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pemimpin ini mengandalkan kekuatan paksaan, imbalan (*reward*), dan hukuman (*punishment*) untuk mempengaruhi sifat-sifat dan prestasi pengikutnya.

2. Orientasi Bawahan (*Employ Orientation*) adalah perilaku pimpinan yang penekankannya memberikan motivasi kepada bawahannya dalam menyelesaikan tugas, dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan memberikan haknya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

### 3. Teori Situasional

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang.

Salah satu tugas pemimpin adalah menganalisa faktor-faktor yang berpengaruh. Berikut faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, yakni:

1. Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas
2. Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
3. Persepsi, sikap dan gaya kepemimpinan
4. Norma yang dianut kelompok
5. Rentang kendali
6. Ancaman dari luar organisasi
7. Tingkat stress
8. Iklim yang terdapat di dalam organisasi

### **2.2.3 Tipe- Tipe Gaya Kepemimpinan**

#### **1. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Gaya kepemimpinan ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pemimpin itu segala-galanya. Kepemimpinan otokratis itu berdasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi (Kartini, 1987:53). Pada tipe kepemimpinan ini segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin sehingga keberhasilan organisasi terletak pada pemimpin.

#### **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab internal dan kerjasama yang baik (Kartini, 1987: 55). Gaya kepemimpinan ini memandang bawahan sebagai bagian dari keseluruhan organisasi, sehingga mendapat tempat sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia.

#### **3. Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Tipe pemimpin kharismatik ini memiliki daya tarik dan perbawa yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar (Kartini, 1987: 51). Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

#### **4. Gaya Kepemimpinan Paternalistik**

Sifat-sifat pemimpin yang paternalistik antara lain:

- a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan fantasi dan daya kreativitasnya.
- f. Sering bersikap maha-tahu dan maha-benar.

#### 5. Gaya Kepemimpinan Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristis berbeda dengan seorang modern.

Sifat-sifat pemimpin militeristis antara lain (Kartini, 1987: 52):

- a. Dalam menggerakkan bawahannya system perintah yang sering dipergunakan
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- d. Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

#### 6. Gaya Kepemimpinan Laisser Faire

Pada prinsipnya gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada bawahan. Semua keputusan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Dalam hal ini pemimpin bersifat pasif dan tidak

memberikan contoh-contoh kepemimpinan karena kegiatan dan keputusan diserahkan kepada karyawan.

Pemimpin yang *laissez faire* itu pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin dalam pengertian yang sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu tidak terkontrol, tanpa disiplin, masing-masing bekerja semau sendiri ((Kartini, 1987: 53-54).

#### 2.2.4 Kepemimpinan Dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam adalah kepemimpinan yang berdasarkan pada hukum Allah SWT dan sunnah Rasulullah Muhammad SAW. Karena itu, seorang pemimpin harus memahami dan memedomani ajaran Al-Qur'an dan al-hadits dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (IBI, 2014). Dalam islam, figur pemimpin ideal adalah orang yang mampu menjadi contoh dan suri teladan yang baik, bahkan menjadi rahmat bagi manusia (rahmatan linnas) dan rahmat bagi alam (rahmatat lil-'ālamīn), seperti yang tercermin dalam pribadi baginda Nabi Muhammad Rasulullah saw. Firman Allah SWT dalam surat Al-Ahzab ayat 21 yang berbunyi(*ibid*):

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ  
وَأَلْيَوْمَ الْآخِرِ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: “*sesungguhnya telah ada pada (diri) rasulullah suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap*

(rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”(Q.S Al-Ahzab: 21).

Selanjutnya, menurut Islam, setiap manusia adalah pemimpin, minimal pemimpin terhadap dirinya sendiri, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas segala kepemimpinannya (makalah hadits tentang kepemimpinan, 2017). Hal ini ditegaskan dalam sabda rasulullah saw:

أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ كُفُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ  
فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ  
عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ  
مَسْئُولَةٌ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ  
وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ

Artinya: “Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya, Seorang suami dalam keluarganya adalah pemimpin dan akan diminta pertanggung jawaban atas mereka. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam rumah tangga suaminya dan terhadap anak-anaknya dan dia akan diminta pertanggung jawaban atas mereka. Seorang hamba sahaya adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya dia akan diminta pertanggung jawaban atasnya. Ketahuilah bahwa setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan diminta pertanggung jawaban atas siapa yang dipimpinnya” (Imam Bukhari.shohih bukhari no.2368).

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadis diatas adalah bahwa dalam level apapun, manusia adalah pemimpin yang termasuk bagi dirinya sendiri.Setiap perbuatan dan tindakan

memiliki resiko yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang samasetiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk menciptakan solusi hidup dimana kemampuan dan kekuatan dibatasi yang diciptakan oleh diri sendiri dalam posisinya sebagai bagian dari komunitas.

Menurut ajaran islam, seorang pemimpin yang baik harus memiliki sifat dalam menjalankan kepemimpinannya:

- a. Jujur (*siddiq*), baik dalam ucapan maupun tindakan.
- b. Konsisten (*istiqamah*), memiliki ketetapan hati dan melangkah dalam kebajikan dan kebenaran.
- c. Transparan (*tabligh*), memiliki kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi yang baik, serta transparan dalam mengambil keputusan.
- d. Professional (*amanah*), bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.
- e. Cerdas (*fathanah*), dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi, keputusan dan implementasi.

### **2.2.5 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Arsyad (2017) Indikator untuk mengukur kepemimpinan dengan menggunakan indicator:

1. *As-Siddiq* yakni kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap serta berjuang melaksanakan tugasnya.



2. *Al-Amanah* atau kepercayaan, yang menjadikan dia memelihara sebaik-baiknya apa yang diserahkan kepadanya baik dari Tuhan maupun dari orang-orang yang dipimpinya, sehingga tercipta rasa aman bagi semua pihak.
3. *Al-Fathanah* yakni kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul seketika sekalipun.
4. *At-Tabligh* yaitu penyampaian yang jujur dan bertanggung jawab, atau dapat diistilahkan dengan “keterbukaan”.

## **2.3 Motivasi**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan bahasa latinnyaitu “*movere*” berarti menggerakkan (*to move*). Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau keinginan tertentu, oleh Karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Siswanto, 2013). Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

Berdasarkan pengertian tentang motivasi diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja 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 dari rasa

puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi (Siswanto, 2013)..

### 2.3.2 Teori Motivasi

Menurut Arifin (2013) teori motivasi yang diketahui secara umum, yaitu:

#### 1. Teori Motivasi Herzberg

Penelitian Herzberg melahirkan dua kesimpulan khusus mengenai teori ini. Pertama, adanya serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan (*job content*) yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para karyawan, apabila kondisi ini tidak ada atau faktor hygiene (faktor kesehatan). Kedua, serangkaian kondisi instrinsik, yaitu kepuasan pekerjaan (*job content*), yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

#### 2. Teori Motivasi Alderfer

Ada tiga kelompok inti dari kebutuhan:

- a. Kebutuhan akan keberadaan
- b. Kebutuhan berhubungan/interaksi
- c. Kebutuhan untuk berkembang.

#### 3. Teori Motivasi McClelland

Ada 3 dari kebutuhan ini:

- a. Kebutuhan akan prestasi
- b. Kebutuhan akan kekuasaan, dan
- c. Kebutuhan akan afiliasi.

#### 4. Teori X dan Y (McGregory)

Teori ini berdasarkan asumsi-asumsi atas sifat manusia:

Teori X :Sebagian besar orang lebih suka diperintah, tidak bertanggung jawab, dan menginginkan keamanan atas segalanya.

Teori Y :Orang-orang pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya. Kebalikan dari teori x (Arifin, 2013)

### **2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

1. Kebutuhan pribadi
2. Tujuan persepsi individu atau kelompok
3. Cara untuk mewujudkan kebutuhan, tujuan dan persepsi  
(Tobing dan Harianto Napitupulu, 2011: 44).

### **2.3.4 Motivasi Dalam Perspektif Islam**

Motivasi sangat berkaitan erat dengan adanya niat.Niat merupakan suatu dorongan seseorang untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan agar dapat memenuhi kebutuhan. Bekerja untuk mencari nafkah dalam islam merupakan suatu kewajiban. Oleh karena itu, setiap muslim harus memiliki motivasi ataupun dorongan dalam melakukan pekerjaan.

Motivasi dalam Islam bukan hanya untuk mencari nafkah semata namun juga sebagai kewajiban beribadah kepada Allah karena pada dasarnya mencari nafkah merupakan bagian dari ibadah.Oleh karena itu bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Dalam surah al- Jumu'ah ayat 10 Allah telah berjanji kepada orang yang beriman yang

melakukan pekerjaan dengan baik bahwa bagi mereka akan mendapatkan ampunan dan rezeki yang melimpah.

Surat Al-Jumu'ah ayat 10

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ  
وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: *”Apabila diseru untuk menunaikan shalat pada hari Jumat, maka bersegeralah kamu untuk mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. Yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu mengetahui. Apabila shalat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. Sesungguhnya hari Jumat dinamakan Jumu'ah karena berakar dari kata al-jam'u, mengingat kaum muslim melakukan perkumpulan untuk setiap tujuh harinya sebanyak sekali di dalam masjid-masjid yang besar”*

### 2.3.5 Indikator Motivasi

Indikator untuk mengukur motivasi kerja dengan menggunakan indikator dari lima faktor yang mempengaruhi motivasi menurut Arsyad (2017):

- a. Gaji, yaitu untuk mendorong gairah, semangat kerja dan tingkat kesejahteraan.
- b. Kebijakan, yaitu untuk mempertahankan produktivitas kerja, kedisiplinan, loyalitas dan kestabilan kerja.
- c. Hubungan kerja, yaitu untuk menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- d. Lingkungan kerja, yaitu untuk mendorong gairah dan semangat kerja.

- e. *Supervise*, yaitu untuk meningkatkan rasa tanggung-jawab terhadap tugas.

## **2.4 Disiplin**

### **2.4.1 Pengertian Disiplin**

Disiplin merupakan kegiatan terhadap peraturan atau kebiasaan, baik norma yang tertulis maupun tidak tertulis yang berlaku didalam organisasi atau ditengah-tengah masyarakat.

Disiplin berasal dari bahasa Inggris *discipline* yang berakar dari kata *disciple* yang berarti murid, pengikut, penganut, atau seorang yang menerima pengajaran dan menyebarkan ajaran tersebut. Disiplin yang berasal dari kata *discipline* dapat berarti peraturan yang harus diikuti, bidang ilmu yang dipelajari, ajaran, hukuman atau etika-norma-tata cara bertingkah laku. Dari uraian diatas, disiplin kerja dapat diartikan sebagai peraturan dan tata terbit yang harus dipatuhi.(Mulianto, Ruddy Cahyadi, Karebet Widjajakusuma, 2006).

Didalam dunia kerja disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan pemerintah dan norma-norma yang berlaku.

### **2.4.2 Bentuk- Bentuk Disiplin Kerja**

Menurut Rivai (2009) terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin Retributif

Disiplin retributive adalah berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah berusaha membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak tepat.

c. Perspektif Hak-Hak Individu

Perspektif hak-hak individu adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.

d. Perspektif Utilitarian

Perspektif utilitarian adalah berfokus kepada disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

### 2.4.3 Disiplin Kerja Dalam Islam

Disiplin adalah kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu system yang mengharuskan orang untuk tunduk kepada keputusan, perintah dan peraturan yang berlaku. Dengan kata lain, disiplin adalah sikap menaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan tanpa pamrih. Dalam ajaran islam, banyak al-Qur'an dan hadits yang memerintahkan disiplin dalam arti ketaatan pada peraturan yang telah ditetapkan. Antara lain disebutkan dalam surat an-Nisa' ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ  
مِنْكُمْ ۖ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن

كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ، ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ  
تَأْوِيلًا

Artinya “wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan Rasul(Nya) dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”(Q.S an-Nisa’: 59).

Dari ayat diatas terungkap pesan untuk patuh dan taat kepada para pemimpin, dan jika terjadi perselisihan diantara mereka, maka urusannya harus dikembalikan kepada aturan Allah dan Rasul-Nya.

Namun, tingkat kepatuhan manusia kepada pemimpinnya tidak bersifat mutlak. Jika perintah diberikan pemimpin bertentangan dengan aturan dan perintah Allah dan Rasul-Nya, maka Allah menyatakan ketidaksukaannya terhadap orang-orang yang melewati batas.

Disamping mengandung arti taat dan patuh pada peraturan, disiplin juga mengandung arti kepatuhan kepada perintah pemimpin, perhatian dan control yang kuat terhadap penggunaan waktu, tanggung jawab atas tugas yang yang diamanahkan, serta kesungguhan terhadap bidang keahlian yang ditekuni. Islam mengajarkan kita agar benar-benar memperhatikan dan mengaplikasikan nilai-nilai kedisiplinan dalam kehidupan sehari-hari untuk membangun kualitas masyarakat yang lebih baik.



#### 2.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Felicia. 2018) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tidak kesiplinan karyawan suatu organisasi antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, kedisiplinan bawahanpun ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan juga ikut kurang disiplin.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan semakin baik

terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Unsur keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan yang nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman semakin berat, karyawan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisiplinernya sesuai dengan sanksi yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas

menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisciplinernya akan disegani dan diakui kepemimpinan oleh bawahannya.

#### 8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

## **2.5 Kinerja Karyawan**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil upaya seseorang yang diperoleh oleh suatu organisasi bersifat berorientasi profit dan non berorientasi profit yang dihasilkan selama satu tempo waktu. Berdasarkan pengertian diatas bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut (Fahmi, 2016).

### **2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Wirawan, 2015) ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

#### 1. Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan IQ dan kemampuan reality (pengetahuan +skill). Artinya dengan pendidikan yang memadai dan terampil dalam melakukan pekerjaan, maka akan lebih mudah mencapai prestasi yang

diharapkannya. Maka dari itu karyawan perlu ditempatkan sesuai kemampuannya.

2. Motivasi terbentuk dari sifat (cara berfikir) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan semangat yang timbul dalam diri seorang dalam melakukan sesuatu atau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Terdapat 8 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan, antara lain:

1. Gaji/upah  
Gaji adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai jasa untuk kerja mereka.
2. Tunjangan.  
Tunjangan (benefit) adalah unsur-unsur kompensasi dimana nilai nominal langsung bagi karyawan individual dapat dengan mudah diketahui secara pasti
3. Jaminan sosial  
Jaminan social adalah suatu jaminan yang diberikan untuk kesejahteraan dan keselamatan karyawan.
4. Analisis pekerjaan.  
Analisis pekerjaan adalah suatu proses untuk menentukan isi suatu pekerjaan sehingga dapat dijelaskan kepada orang lain untuk tujuan manajemen.
5. Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi kerja tersebut dalam menjalankan tugas-tugas.

6. Iklim kerja

Iklim kerja adalah kondisi pekerjaan yang sewaktu-waktu dapat berubah oleh kebijakan perusahaan atau organisasi.

7. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para karyawan.

8. Alat pendukung

Alat pendukung adalah sarana yang disediakan dalam melakukan aktivitas perusahaan seperti mesin dan komputer.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan yang menjadi ukuran tingkat keberhasilan dalam menjalankan tugasnya. Agar meningkatnya kinerja maka dibutuhkan karyawan yang memiliki pendidikan (Wirawan, 2015).

### **2.5.3 Kinerja Dalam Perspektif Islam**

Kinerja menurut islam merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadikan motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu. Langkah awal terbaik yang

sebaiknya kita lakukan, baik sebagai pekerja, pebisnis, maupun sebagai pribadi adalah melakukan penilaian terhadap diri sendiri. Mengapa kita harus melakukan penilaian kinerja diri, baik sebagai hamba maupun sebagai pekerja? Karena Allah menyuruh kita untuk melakukan hal itu (Maupa dan Maguni, 2018). Allah berfirman dalam surat at-Taubah ayat : 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan (QS. At-Taubah :105)

Kata “amalakum” berarti amalmu atau pekerjaan. Kata ini bisa berarti “amalan di dunia yakni berupa prestasi selama di dunia”. Dalam bahasa manajemen, hasil dari amalan atau pekerjaan itu adalah kinerja. Jadi, ungkapan “sayarallahu ‘amalakum wa rasuluhu wal mu’minun” sejatinya adalah pelaksanaan performance appraisal. Yang perlu diperhatikan, pengungkapan kata “Allah, Rasul dan Mukmin” berarti para penilai itu tidak saja Allah, tetapi juga melibatkan pihak lain, yakni Rasul dan kaum Mukmin (Maupa dan Maguni, 2018).

### **2.5.4 Indikator kinerja**

Menurut Kasim dan Wiliyati (2016) terdapat beberapa kriteria untuk menilai karyawan yang bermanfaat dalam pengukuran karyawan (Arsyad, 2017), yaitu:

1. Kualitas kerja  
Yaitu, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. Kuantitas kerja  
Yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan  
Yaitu, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
4. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan  
Yaitu, keaktifan menyampaikan pendapat didalam rapat.
5. Perencanaan kegiatan  
Yaitu, kegiatan yang dirancang sebelum melaksanakan aktifitas pekerjaanya.

## **2.6 Hubungan Antar Variabel**

### **2.6.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan



tujuan organisasi dengan karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya pemimpin sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

### **2.6.2 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi yang dimana perlu mendapatkan perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja 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 dari rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

### **2.6.3 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan pemerintah dan norma-norma yang berlaku. Karena itu, semakin tinggi rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk menaati peraturan-peraturan yang telah

ditetapkan perusahaan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawannya.

## 2.7 Penelitian Terkait

Beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan terdapat pada table 2.1 berikut ini:

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Terkait**

Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Metode Penelitian		Hasil Penelitian
	Persamaan	Perbedaan	
Saputra (2012) pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja tenaga akademik pada akademik keperawatan rumah sakit pusat angkatan darat gatot	Variabel: gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Analisis linear berganda	Variabel: komunikasi budaya Sumber data: tempat penelitian Populasi: sampel penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel bebas yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga kademik adalah komunikasi organisasi dan motivasi. Kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja tenaga akademik.
Clarisa Felicia (2018) Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja	Variabel: gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawam Motivasi dan	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan

Tabel 2.2Lanjutan

terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Letda Sujono Medan.	disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Analisis linear berganda	karyawan Sumber data: tempat penelitian Populasi: sampel penelitian	secara positif terhadap kinerja karyawan.
Bryan Johannes Tampi (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Regional Sales Manado).	Variabel: gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Analisis linear berganda	Variabel: disiplin kerja Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sumber data: tempat penelitian Populasi: sampel penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang.	Variabel: gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Analisis linear berganda	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Sumber data: tempat penelitian Populasi: sampel penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan.
Eko Santono (2006) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	Variabel: Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dan kinerja karyawan Kepemimpinan, motivasi dan	Sumber data: tempat penelitian Populasi: sampel penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Karyawan Di Bank Central Asia Kudus.	disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Analisis linier berganda	berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
--------------------------------------	--	--

Pada tabel 2.2 menunjukkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra, bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga akademik. Hasil yang dilakukan oleh Clarisa Felicia, menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi, menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki

dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Eko Santono, menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terlebih dahulu terdapat beberapa persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya secara keseluruhan membahas tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Perbedaan yang jelas terlihat dalam penelitian ini adalah beberapa penelitian sebelumnya tidak hanya menguji pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, akan tetapi ada beberapa variabel lainnya. Selain itu, tempat penelitian yang berbeda.

## **2.8 Kerangka Berpikir**

Variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Variabel terikat (variabel dependen) yaitu variabel yang dipengaruhi atau sebagai akibat adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam hal ini adalah kinerja karyawan yang selanjutnya dalam penelitian ini disebut sebagai (Y). Variabel bebas (variabel independen) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab

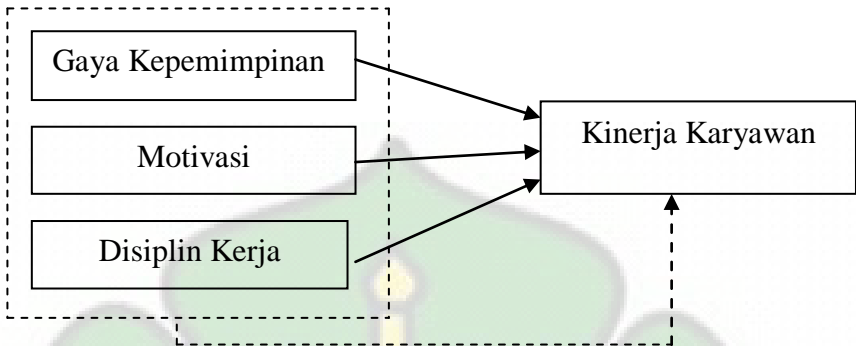
timbulnya variabel terikat. Variabel bebas dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ )

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk tercapainya suatu tujuan yang diinginkan perusahaan. Gaya kepemimpinan merupakan tindakan pemimpin mempengaruhi karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karena usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu kebutuhan manusia. Dan disiplin juga berpengaruh positif terhadap kinerja karena disiplin menggambarkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.

Pengaruh yang diberikan ketiga variabel tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena sebab itu kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Gambar 2.1** Kerangka berpikir



## 2.9 Pengembangan Hipotesis

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah :

1.  $H_{01}$  : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.  
 $H_{a1}$  : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.
2.  $H_{02}$  : Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.  
 $H_{a2}$  : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.
3.  $H_{03}$  : Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.  
 $H_{a3}$  : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.
4.  $H_{04}$  : Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.  
 $H_{a4}$  : Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh.



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian dengan metode pendekatan penelitian secara kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang banyak menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Menurut Sugiyono (2012) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dengan melakukan kegiatan-kegiatan seperti menyebarkan kuesioner kepada responder, mengolah data dan menganalisis data yang diperoleh dari responder yang merupakan karyawan Bank BNI Syariah Banda Aceh (Fajri, 2018).

### **3.2 Data dan Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.2.1 Jenis Data**

Data adalah sesuatu yang belum mempunyai arti bagi penerimanya dan masih memerlukan adanya suatu pengolahan (Muhammad, 2008) menyimpulkan bahwa metode pengumpulan data merupakan perencanaan kegiatan penelitian yang berkaitan dengan proses penentu cara-cara untuk mendapatkan data penelitian.

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah data yang berasal dari sumber asli atau pertama yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian atau objek penelitian dan tidak melalui perantara (Bawono, 2006). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti dari sebuah responden yang menjawab pertanyaan. Data primer penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang diisi responden secara langsung atau daftar pertanyaan kepada responden di BNI Syariah Banda Aceh.

### **3.2.2 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Bawono (2006) data-data yang dibutuhkan dalam penelitian dapat diperoleh dari beberapa sumber, yakni:

1. Metode Kuesioner/Angket

Angket adalah suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan kuesioner (daftar pertanyaan) ke responder dengan harapan responden merespon daftar pertanyaan tersebut yang merupakan karyawan BNI Syariah Banda Aceh. Pada penelitian ini memakai kuesioner tertutup yang merupakan penyajian pertanyaan/ Pernyataan serta jawabannya, sehingga responden hanya dapat memberi jawaban yang terbatas atau yang tertera pada lembar kuesioner tersebut.

2. Studi Dokumentasi

Data-data tersebut diperoleh dari buku-buku, jurnal dan informasi dari internet (Husna, 2018).

### 3.2.3 Populasi dan Sampel

- a. Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. (Sugiono:2008) mengemukakan bahwa populasi wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek/objek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada BNI Syariah Banda Aceh sebanyak 38 karyawan.

- b. Sampel adalah bagian dari populasi yang dapat mewakili seluruh populasi. Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 38 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu (Johannes Tampi, 2014).

### 3.3 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, yaitu skala digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena social (Sugiyono, 2014). Skala Likert menggunakan 5 tingkatan jawaban, yakni sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Instrumen Skala Likert**

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2014

Setiap jawaban responder memiliki skor, maka dari jumlah skor nanti, akan diperoleh nilai rata-rata dari skor tersebut.

### **3.5 Variabel Penelitian dan Operasional Variabel**

#### **3.5.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah ubahan yang memiliki variasi nilai. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu (Johannes Tampi, 2014):

1. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

2. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas ialah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ).

#### **3.5.2 Operasional Variabel**

Menurut Bawono (2006) operasional merupakan definisi tentang variabel-variabel yang akan digunakan, baik variabel

dependen maupun variabel independen, sehingga nantinya tidak menghasilkan data yang bias. Definisi operasional dari variabel-variabel yang akan diteliti adalah :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukan tugas secara efektif serta proses memfasilitasi upaya pegawai. Indikator dari gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a. As-siddiq
- b. Al-amanah
- c. Al-fatanah
- d. At-tabligh

2. Variabel Motivasi ( $X_2$ ) adalah suatu cara untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu. Indikator dari motivasi sebagai berikut:

- a. gaji
- b. kebijakan
- c. hubungan kerja
- d. lingkungan kerja
- e. supervisi

3. Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ ) adalah kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Indikator dari disiplin kerja sebagai berikut:

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Teladan pemimpin

- c. Balas jasa
- d. Keadilan
- e. Waskat (pengawasan melekat)
- f. Sanksi hukuman
- g. Ketegasan
- h. Hubungan kemanusiaan

4. Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang diberikan karyawan merupakan penilaian penting dari kontribusi karyawan kepada perusahaan dengan melihat bagaimana karyawan bekerja. Indikator dari kinerja sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan
- d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan
- e. Perencanaan kerja

4Definisi operasional menjadi acuan dalam menentukan pernyataan dalam kuesioner yang akan dibagikan sebagai alat dalam melakukan penelitian kepada karyawan PT. BNI Syariah Banda Aceh. Berikut ini tabel 3.2 mengenai definisi operasional variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan yakni sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Pengukuran
Gaya kepemimpinan	proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui dengan apa yang harus mereka lakukan dan bagaimana melakukan tugas secara efektif serta proses memfasilitasi upaya pegawai	a. As-siddiq b. Al-amanah c. Al-fatanah d. At-tabligh (Arsyad, 2017)	Menggunakan skala Linkert 1-5 dengan teknik gree-disagree scale
Motivasi	suatu cara untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu.	a. Gaji b. Kebijakan c. Hubungan kerja d. Lingkungan kerja e. Supervisi (Arsyad, 2017)	Skala <i>Linkert</i>
Disiplin kerja	kesediaan karyawan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan.	a. Tujuan dan kemampuan b. Teladan pemimpin c. Balas jasa d. Keadilan e. Waskat f. Sanksi hukuman g. Ketegasan h. Hubungan kemanusiaan (Felicia, 2018).	Skala <i>Linkert</i>
Kinerja	adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung	a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Pengetahuan tentang pekerjaan d. Pendapat atau pernyataan yang	Skala <i>Linkert</i>



**Tabel 3.2 Lanjutan**

	jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang diberikan karyawan merupakan penilaian penting dari kontribusi karyawan kepada perusahaan dengan melihat bagaimana karyawan bekerja.	disampaikan e. Perencanaan kegiatan (Arsyad, 2017).	
--	---	---	--

### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Ada beberapa tahapan yang dilakukan sebelum analisis data, yaitu dengan melakukan uji Validitas dan Reliabilitas.

#### 4.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan sebuah instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa saja yang hendak diukur (Sugiyono, 2009). Untuk menentukan nomor-nomor item valid dan tidak valid dengan melihat tabel product moment apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  (pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ , maka item kuesioner tersebut dapat dikatakan valid. Uji validitas bisa juga dengan melihat tabel korelasi. Kriterianya bila nilai korelasi antara skornya berbintang 2 maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.

#### 4.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (uji kehandalan kuesioner X dan Y). suatu kuesioner

dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Azwar, 2013). Cara pengukuran reabilitas dalam penelitian ini menggunakan pengukuran sekali saja.

Pengukuran sekali saja dan hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0.60 (Arun Cahya, 2019).

#### **4.7 Uji Asumsi Klasik**

##### **4.7.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas berguna untuk menemukan data. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, bila asumsi ini melanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Dalam uji ini normalitas ada beberapa metode pengujian dan di penelitian ini memakai metode kolmogorov-Smirnov. Konsep dasar dari uji normalitas kolmogorov-smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku (Ghozali, 2006)

##### **4.7.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena gangguan varian yang berbeda

antar observasi satu ke observasi lain (Priyanto, 2009). Pada uji heteroskedastisitas ini ada beberapa metode pengujian yang bisa kita gunakan, salah satunya Uji Glejser, yang dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan nilai absolute residualnya (ABS\_RES). Jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

#### **4.7.3 Uji Multikolinieritas**

Tujuan uji asumsi multikolinieritas adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas maka dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*), bila nilai VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2006).

### **4.8 Metode Analisis Data**

#### **4.8.1 Analisis Regresi Linear Berganda**

Menurut Atmaja (2009:177) analisis regresi linear berganda adalah analisis bentuk dan tingkat hubungan antara satu variabel dependen dan lebih dari satu variabel independen. Analisis ini disebut regresi dan korelasi berganda atau *multiple* (linear regression). Persamaan regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terkait (Y). Adapun persamaan model regresi linear berganda adalah sebagai berikut (Suharyadi dan Purwanto, 2011:210):

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Nilai prediksi dari Y

$\alpha$  = Bilangan Konstanta

$b_1b_2b_3$  = Koefisien variabel bebas

$X_1X_2X_3$  = variabel independen

$\varepsilon$  = *Term of Error*

Model regresi dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

$$K = \alpha + b_1(\text{gk}) + b_2(\text{m}) + b_3(\text{dk})$$

Keterangan:

K = Kinerja

$\alpha$  = konstanta

$b_1b_2b_3$  = koefisien regresi

gk = gaya kepemimpinan

m = motivasi

dk = disiplin kerja

## 4.9 Pengujian Hipotesis

### 4.9.1 Uji-t

Uji t pada dasarnya menunjukkan pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. Ketentuan uji t adalah:

1. Jika probabilitas (signifikansi)  $< 0,05$  ( $\alpha$ ) atau t hitung  $>$  t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat.
2. Jika probabilitas (signifikansi)  $> 0,05$  ( $\alpha$ ) atau t hitung  $<$  t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti variabel

bebas tidak dapat menerangkan variabel terikatnya secara individual (Ghozali, 2009).

### 3.9.2 Uji-F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh secara bersama-sama antar gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2) dan disiplin kerja (X3) terhadap kinerja karyawan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan statistic F kriteria pengambilan keputusan berikut:

1. Jika probabilitas (signifikansi)  $< 0,05$  ( $\alpha$ ) atau  $f$  hitung  $>$   $f$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti berpengaruh secara simultan
2. Jika probabilitas (signifikansi)  $> 0,05$  ( $\alpha$ ) atau  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak berarti tidak berpengaruh secara simultan (Ghozali, 2009).

### 3.9.3 Uji Kofisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Kofisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan sejauh mana tingkat hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, atau sejauh mana kontribusi variabel mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2009).

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Bank Bni Syariah**

##### 4.1.1 sejarah Bank BNI Syariah

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

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah dikantor Cabang BNI Konvensional (*office channeling*) dengan lebih kurang 1746 outlet yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Didalam pelaksanaan operasional perbankan BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawasan Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh Dr. Hasanudin, M.Ag, semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah ([www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id), 2020).

Berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2020 tanggal 21 Mei 2020 mengenai pemberian izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Dan didalam corporate

Plan UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan spin off 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu spin off bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat (ibid).

Desember 2019, BNI Syariah memiliki 3 kantor Wilayah dengan cabang BNI Syariah mencapai 68 Kantor Cabang, 218 Kantor Cabang Pembantu, 13 Kantor Kas, 23 Mobil Layanan Gerakdan 58 Payment Point.

#### **4.1.2 Visi Misi Bank BNI Syariah**

##### **1. Visi BNI Syariah**

Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja

##### **2. Misi BNI Syariah**

- a. Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- b. Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah
- c. Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor



- d. Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah
- e. Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

#### **4.1.3 Produk BNI Syariah**

##### **Pendanaan**

- a) BNI Giro Ib Hasanah
- b) BNI Deposito Ib Hasanah
- c) BNI Tabungan Ib Hasanah

##### **Pembiayaan**

- a) Konsumer
- b) Mikro
- c) Korporasi
- d) Usaha Kecil & Menengah

##### **Kartu Ib Hasanah**

- a) Fitur Ib Hasanah Card
- b) Tarif Ib Hasanah Card
- c) Simulasi Ib Hasanah Card
- d) Persyaratan Ib Hasanah Card
- e) Ketentuan umum Ib Hasanah Card
- f) Aktivasi Ib Hasanah Card
- g) Pembayaran Ib Hasanah Card
- h) Lembar tagihan Ib Hasanah Card
- i) Aplikasi Ib Hasanah Card

#### 4.1.4 Kode Etik Bank BNI Syariah

1. BNI Syariah harus menerapkan kode etik yang efektif, jajaran bank yang diharuskan membaca dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani “surat Tuntunan dan Perilaku Insan BNI Syariah”, kode etik dan budaya perusahaan.
2. Komitmen manajemen serta seluruh pegawai BNI Syariah untuk tidak menerima uang, barang gratifikasi, bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban/tugasnya. Komitmen dipublikasikan melalui website perusahaan.
3. Membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait kepentingan tiap tahun.
4. Fakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mitra BNI Syariah yang terlibat dalam pemberian kredit.
5. Untuk pegawai baru BNI Syariah akan diadakan program induksi kode etik Bank BNI Syariah melalui program jump start pendidikan BNI Syariah ([www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id),2020).

#### 4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner, berikut karakteristik responden tersebut:

1) jenis kelamin

deskriptif karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin adalah:

**Tabel 4.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	21	55
	Perempuan	17	45
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di BNI Syariah Banda Aceh adalah laki-laki 21 responden dan perempuan 17 responden.

2) Usia

Usia menunjukkan umur mereka pada saat penelitian dilakukan. Dari hasil kuesioner yang diberikan oleh responden diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Usia**

karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		frekuensi	Persentase
Usia	17- 25 tahun	8	21
	26-40 tahun	24	63
	41-60 tahun	6	16
	>60 tahun	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden paling banyak adalah berusia 26-40 tahun sebanyak 24 karyawan (63%), diikuti responden dengan usia 17-25 tahun sebanyak 8 karyawan (21%), lalu responden dengan usia 41-60 tahun sebanyak 6 karyawan (16%) dan tidak ditemukan responden dengan usia >60 tahun.

3). Status

**Tabel 4.3**  
**Persentase responden berdasarkan status**

karakteristik	Distribusi responden	jumlah	
		frekuensi	Persentase
Status	Belum kawin	19	50
	Kawin	19	50
	Lainnya	-	-

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.3 yang menunjukkan bahwa responden berdasarkan status kawin dan belum kawin memiliki responden yang sama yaitu 19 responden (50%) pada BNI Syariah Banda Aceh.

4) Pendidikan

**Tabel 4.4**  
**Persentase responden berdasarkan pendidikan**

karakteristik	Distribusi responden	jumlah	
		frekuensi	persentase
Pendidikan terakhir	SD	-	-
	SMP	-	-
	SMA	2	5
	D-III	-	-
	Sarjana	33	87

**Tabel 4.4 Lanjutan**

	S2	3	8
	<b>Jumlah</b>	38	100

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden berdasarkan pendidikan terakhir terdapat 38 responden Bank BNI Syariah Banda Aceh, diantaranya SMA 5%, Sarjana 87% dan S2 8%. Pendidikan SD, SMP dan DIII tidak ditemukan responden.

5). Lama Bekerja

**Tabel 4.5**  
**Persentase responden berdasarkan lama bekerja**

karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	persentase
<b>Lama bekerja</b>	<1 tahun	4	11
	1-5 tahun	21	55
	6-10 tahun	8	21
	11-20 tahun	3	8
	>20 tahun	2	5

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden pada penelitian ini umumnya memiliki lama waktu bekerja 1-5 tahun dan kurang 1 tahun masing-masing sebesar 55% dan 11%. Sedangkan responden dengan lama bekerja antara 6-10 tahun 21% dan 11-20 tahun sebesar 8%. Dan sisa responden dengan lama waktu bekerja diatas 20 tahun hanya sebagian kecil, yaitu 5%.

## 6). Gaji

**Tabel 4.6**  
**Persentase Responden Berdasarkan Gaji**

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		frekuensi	Persentase
<b>Gaji</b>	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
	1-2 juta	-	-
	2-4 juta	21	55
	4-6 juta	6	16
	6-8 juta	6	16
	8-10 juta	-	-
	>10 juta	5	13
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa gaji karyawan dari 38 responden terdapat 58% responden diantara berpenghasilan 2-4 juta perbulan, 16% diantara 4-6 juta dan sama halnya 16% responden yang berpenghasilan 6-8 juta. Dan 13% diantara berpenghasilan >10 juta perbulan.

## 7). Jabatan Kerja

**Tabel 4.7**  
**Persentase Responden Berdasarkan Jabatan**

karakteristik	Distribusi respondenm	jumlah	
		Frekuensi	persentase
<b>Jabatan kerja</b>	Branch manajer	1	2
	Account office	7	18
	Supervisor	4	10
	Customer service	5	13
	Teller	6	15
	Security	1	3
	Cleaning service	-	-
	Driver	1	3
	Operational Assistant	1	3
	Funding assistant	4	10
	Recovery	1	3
	SBM	1	3
	SRO	1	3
	Assistant	2	5
	BNM	1	3
	Sales assistant	1	3
	Yang Lain	1	3
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: PT BNI Syariah Banda Aceh (2020)

Pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa jabatan account officer sebesar 18%, teller 6%, funding assistant 10%, assistant 5%.



Sedangkan branc manajer, security, BNM, SRO, SBM, operational assistant, driver dan lainnya masing-masing 3%.

#### 4.2.1 Analisis Data

##### a. Uji validitas

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik korelasi product moment pearson.

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas**

Variabel	Item	$r_{hitung}$	$r_{Tabel}$	Status
Kepemimpinann	GK1	0,870	0,320	Valid
	GK2	0,947	0,320	Valid
	GK3	0,870	0,320	Valid
	GK4	0,788	0,320	Valid
	GK5	0,908	0,320	Valid
Motivasi	M1	0,,835**	0,320	Valid
	M2	0,657**	0,320	Valid
	M3	0,698**	0,320	Valid
	M4	0,886**	0,320	Valid
	M5	0,850**	0,320	Valid
Disiplin Kerja	DK1	0,713**	0,320	Valid
	DK2	0,720**	0,320	Valid
	DK3	0,832**	0,320	Valid

Tabel 4.8 Lanjutan

	DK4	0,538**	0,320	Valid
	DK5	0,750**	0,320	Valid
	DK6	0,765**	0,320	Valid
	DK7	0,759**	0,320	Valid
	DK8	0,699**	0,320	Valid
	DK9	0,875**	0,320	Valid
	DK10	0,793**	0,320	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,799	0,320	Valid
	Y2	0,888**	0,320	Valid
	Y3	0,851**	0,320	Valid
	Y4	0,806**	0,320	Valid
	Y5	0,787**	0,320	Valid

Sumber: data primer yang diolah (2020)

Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa semua item memiliki koefisien korelasi (rhitung) bernilai positif dan lebih besar dari  $r_{tab}=0,320$  yang berarti valid.

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas ini menggunakan teknik analisis cronbach alpha. Suatu kuesioner dapat dikatakan realibel apabila mempunyai  $\alpha > 0,6$ .

**Tabel 4.9**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,929	Reliabel
Motivasi	0,839	Reliabel
Disiplin Kerja	0,877	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,880	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah (2020)

Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa seluruh variabel pertanyaan mempunyai alpha 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

#### **4.2.2 Uji Asumsi Klasik**

##### **a. Uji normalitas data**

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah residual data yang terkumpul berdistribusi normal. Pada penelitian menggunakan uji normalitas Kolmogorov Smirno dengan taraf  $\alpha=0,05$ . Data dianggap berdistribusi normal apabila memiliki nilai *asympt sig. (2 tailed)* atau *p-value* lebih besar dari 0,05. Berikut adalah hasil dari uji normalitas data penelitian ini:

**Tabel 4.10**  
**Uji normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,16231762
	Absolute	,130
Most Extreme Differences	Positive	,104
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		,799
Asymp. Sig. (2-tailed)		,546

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, hasil uji normalitas diketahui nilai *asyp sig. (2 tailed) sebesar 0,546*. Dikarenakan nilai signifikansi  $0,546 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual data pada penelitian ini berdistribusi normal. Kenormalan suatu data merupakan syarat wajib dalam regresi linear ini.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Berikut hasil uji dari multikolinieritas sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	6,937	1,920				3,613
Gayakepemimpinan	-,347	,141	-,525	2,470	,019	,213	4,699
Motivasi	,409	,238	,483	1,717	,095	,121	8,251
Disiplin	,310	,075	,706	4,143	,000	,331	3,024

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: data primer yang diolah (2020)

Pada tabel 4.11 diatas, dapat dilihat bahwa nilai VIF semua variabel bebas kurang <10 dan nilai tolerance > 0,1, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan tujuan untuk menguji apakah dalam modal regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada penelitian ini yang digunakan untuk mengetahui kehomogenan data yaitu uji glejser.

1. Uji Glejser

Pada uji glejser, varian independen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) dianggap homogen atau tidak memiliki kesamaan pada setiap variabelnya (heteroskedastisitas), hasil tersebut dapat dikatakan

heteroskedastisitas apabila nilai koefisien signifikansinya diatas  $\alpha = 0,05$ . Berikut hasil uji dari glejser yang diperoleh:

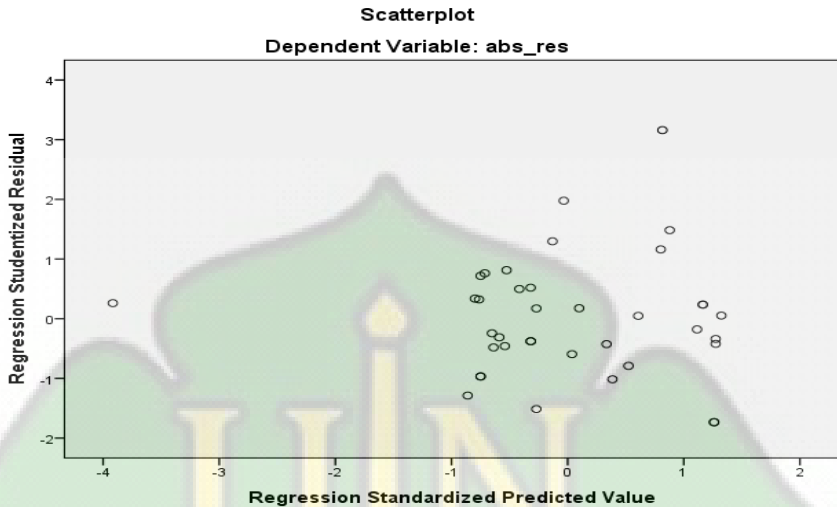
**Tabel 4.12**  
**Uji heteroskedastisitas dengan uji glejser**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,600	,960		-,626	,536
gayakepemimpinan	,061	,070	,305	,865	,393
Motivasi	-,030	,119	-,119	-,254	,801
Disiplin	,021	,037	,160	,565	,576

a. Dependent Variable: abs\_res  
Sumber: data yang diolah (2020)

Pada tabel 4.12 diatas, dapat dilihat bahwa nilai koefisien signifikansi dengan menggunakan uji glejser pada semua variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  berada diatas nilai taraf  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model yang dipakai tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber: data yang diolah (2020)

**Gambar 4.1 Grafik Scatterplot**

Grafik Scatterplot terlihat bahwa penyebaran data pada scatterplot tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 4.2.3 Metode Analisis Data

#### 1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah analisis yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun model regresi linear berganda adalah sebagai berikut:



**Tabel 4.13**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
1	(Constant)	6,937	1,920		3,613	,001
	GayaKepemimpinan	-0,347	,141	-,525	-2,470	,019
	Motivasi	0,409	,238	,483	1,717	,095
	Disiplin	0,310	,075	,706	4,143	,000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: data yang diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada tabel 4.13 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

$$Y = 6,937 - 0,347 + 0,409 + 0,310 + \varepsilon$$

Dimana :

Y = variabel dependen (Kinerja Karyawan)

$\alpha$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi

$X_1$  = variabel independen (gaya kepemimpinan)

$X_2$  = variabel independen (motivasi)

$X_3$  = variabel independen (disiplin kerja)

Hasil perhitungan yang telah dilakukan:

1. nilai konstanta sebesar 6,937 artinya jika variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja bernilai 0 maka kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 6,937.
2. Koefisien regresi  $X_1$  diperoleh ( $\beta_1$ ) sebesar -0,347 ,artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami penurunan sebesar -0,347 .
3. Koefisien regresi  $X_2$  diperoleh ( $\beta_2$ ) sebesar 0,409, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel motivasi maka kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,409 .
4. Koefisien regresi  $X_3$  diperoleh ( $\beta_3$ ) sebesar 0,310, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin kerja maka kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,310 .

#### **4.2.4 pengujian hipotesis**

##### **a. Uji t**

Pengujian uji t dilakukan dengan melihat t dan sig didapatkan dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.14**  
**Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		T	Sig.
1	(Constant)	3,613	,001
	Gayakepemimpinan	-2,470	,019
	Motivasi	1,717	,095
	Disiplin	4,143	,000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: data primer yang diolah (2020)

Berdasarkan pada tabel 4.14 diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (individual) terhadap variabel dependen sebagai berikut:

1) Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Terlihat bahwa t hitung koefisien gaya kepemimpinan adalah -2,470, sedangkan t tabel bisa dihitung pada tabel t-test, dengan  $\alpha=0,05$  karena digunakan hipotesis dan arah dan  $df=34$  (didapat dari rumus  $n-k$ , dimana  $n$  adalah jumlah data dan  $k$  adalah jumlah variabel independen,  $38-4=34$ ). Didapat t tabel adalah 1,691.

Variabel gaya kepemimpinan nilai t hitung sebesar -2,470 dan nilai t tabel sebesar 1,691. Nilai t hitung -2,470 merupakan nilai absolut sehingga t hitung sama dengan 2,470. Dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan t hitung > t tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara statistik berpengaruh namun berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan .

## 2) Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Terlihat bahwa  $t$  hitung koefisien motivasi adalah 1,717, sedangkan  $t$  tabel bisa dihitung pada tabel  $t$ -test, dengan  $\alpha=0,05$  karena digunakan hipotesis dan arah dan  $df=35$  (didapat dari rumus  $n-k$ , dimana  $n$  adalah jumlah data dan  $k$  adalah jumlah variabel independen,  $38-4=34$ ). Didapat  $t$  tabel adalah 1,691

Variabel motivasi nilai  $t$  hitung sebesar 1,717 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,691 dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) secara statistic berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 3) Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Terlihat bahwa  $t$  hitung koefisien disiplin kerja adalah 4,143, sedangkan  $t$  tabel bisa dihitung pada tabel  $t$ -test, dengan  $\alpha=0,1$  karena digunakan hipotesis dan arah dan  $df=35$  (didapat dari rumus  $n-k$ , dimana  $n$  adalah jumlah data dan  $k$  adalah jumlah variabel independen,  $38-4=34$ ). Didapat  $t$  tabel adalah 1,691.

Variabel disiplin kerja nilai  $t$  hitung sebesar 4,143 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,691 dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja ( $X_3$ ) secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### b. Uji F

Uji F dikenal dengan uji hipotesis secara simultan. Pengujian uji F dilakukan dengan melihat F Dan sig didapatkan dari tabel berikut ini:

**Tabel 4.15**  
**Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	103,066	3	34,355	23,368	,000 <sup>b</sup>
Residual	49,986	34	1,470		
Total	153,053	37			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), disiplin, gayakepemimpinan, motivasi

Sumber: data primer yang diolah (2020)

Cara menentukan derajat bebas/df (*degree of freedom*) :

$$df_1 = k - 1$$

$$df_1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k$$

$$df_2 = 38 - 4 = 34$$

Keterangan:

k = jumlah variabel

n = jumlah responden

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai signifikan lebih kecil dari  $\alpha$  atau F hitung > F tabel = 23,368 > 2,65 dan besarnya sig 0,00 < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (gaya

kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) dengan signifikan memberikan kontribusi yang besar terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) sehingga model regresi yang didapatkan layak digunakan untuk memprediksi. Jadi dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat yang berarti terdapat pengaruh secara bersama-sama antara gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Banda Aceh.

### c. Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Koefisiensi Determinasi berfungsi untuk mengetahui berapa persen pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

**Tabel 4.16**  
**Koefisiensi Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,821 <sup>a</sup>	,673	,645	1,213

a. Predictors: (Constant), disiplin, gaya kepemimpinan, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: data primer yang dilah (2020)

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,673 yang artinya pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) sebesar 67.3%. sedangkan sisanya sebesar 32,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

### 4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian regresi linier berganda diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, dengan nilai regresi variabel  $X_1$  sebesar  $-0,347$  dan variabel  $X_2$  sebesar  $0,409$  dan variabel  $X_3$  sebesar  $0,310$ . Hasil uji statistic secara simultan menunjukkan bahwa  $F_{hitung} 23,368 > F_{tabel} 2,65$ . Sedangkan probabilitas signifikan  $F = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Banda Aceh. Hasil tersebut juga didukung oleh hasil koefisien determinasi sebesar  $67,3\%$  kinerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

Berikut penjelasan dari pengaruh masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### 4.3.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian ini, dari uji statistic regresi linier berganda bahwa variabel gaya kepemimpinan dengan nilai koefisien regresi sebesar  $-0,347$ , artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami penurunan sebesar  $-0,347$ . Sedangkan secara parsial variabel gaya kepemimpinan nilai t hitung sebesar  $-2,470$  dan nilai t tabel sebesar  $1,691$ . Nilai t hitung  $-2,470$  merupakan nilai absolut



sehingga  $t$  hitung sama dengan 2,470. Dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel., maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara statistik berpengaruh namun berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan .

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT BNI Syariah Banda Aceh berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan jawaban paling dominan pada gaya kepemimpinan bahwa pimpinan membeda-bedakan karyawan, bersikap tidak terbuka, tidak dapat menerima saran dan kritik dari karyawan sehingga karyawan sulit memberikan kritikan dan saran terhadap pimpinan. Dan juga Pimpinan sulit menempatkan diri sebagai bagian dari karyawan lain. Meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarah karyawan dalam hal ini mendorong karyawan agar dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Karena seorang pemimpin harus mampu menjadi panutan bagi bawahan sehingga mereka dapat menjalankan sebuah organisasi dengan benar dalam hal ini instansi pemerintah sehingga visi dan misi untuk melayani masyarakat terpenuhi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santono (2006) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Central Asia Kudus”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan hal ini tidak sejalan dengan penelitian oleh tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2012) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Akademik Pada Akademik Keperawatan Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Subroto”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel bebas yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga akademik adalah komunikasi organisasi dan motivasi. Kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja tenaga akademik.

#### **4.3.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini, dari uji statistic regresi linier berganda bahwa variabel motivasi dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,409, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel motivasi maka kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,409. Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa hasil dari nilai t test = sebesar 1,717 dan nilai t tabel sebesar 1,691

dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh Karena itu, bank BNI Syariah harus mempertahankan dan terus meningkatkan semangat kerja dan terus mendorong karyawan dengan memberikan *reward* yang sesuai dengan kinerja dan prestasi yang dimiliki.

Hal ini sejalan dengan Susanty, Baskoro (2012) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dimana dengan karyawan termotivasi yang tinggi maka karyawan dapat meningkatkan kinerja. Hal ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Siswanto (2013) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau keinginan tertentu, oleh Karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

#### **4.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini, dari uji statistic regresi linier berganda bahwa variabel disiplin kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,310, artinya setiap kenaikan 1 satuan variabel disiplin kerja maka

kinerja karyawan bank BNI Syariah (Y) mengalami peningkatan sebesar 0,310. Sedangkan secara parsial menunjukkan bahwa hasil dari nilai test t hitung sebesar 4,143 dan nilai t tabel sebesar 1,691 dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ . Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja ( $X_3$ ) secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya hasil tersebut menunjukkan bahwa salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan dilihat dari kedisiplinan para karyawan dalam bersikap, bertingkah laku, dan berbuat yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Hal tersebut mendukung teori yang menjelaskan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan pemerintah dan norma-norma yang berlaku. Karena itu, semakin tinggi rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawannya.

Hal ini sejalan dengan Clarisa Felicia (2018) Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Letda Sujono Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel bebas yang berpengaruh bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan. Dan hal ini sejalan dengan penelitian oleh Santono (2006) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di

Bank Central Asia Kudus”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variable gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,645 yang artinya pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) sebesar 64.5%. sedangkan sisanya sebesar 35,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Secara parsial variabel gaya kepemimpinan nilai t hitung sebesar -2,470 dan nilai t tabel sebesar 1,691. . Nilai t hitung -2,470 merupakan nilai absolut sehingga menjadi 2,470. dengan membandingkan antara nilai t hitung dan t tabel maka ditemukan  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara statistik berpengaruh namun berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT BNI Syariah Banda Aceh berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan jawaban paling dominan pada gaya kepemimpinan bahwa pimpinan membeda-bedakan karyawan, bersikap tidak terbuka, tidak dapat menerima saran dan kritik dari karyawan sehingga karyawan sulit memberikan kritikan dan saran terhadap pimpinan. Dan juga Pimpinan sulit menempatkan diri sebagai bagian dari karyawan lain. Meskipun gaya kepemimpinan berpengaruh negatif tetapi hal ini harus diperhatikan oleh pimpinan untuk mengarah sumber daya manusia dalam hal ini mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerja dalam

melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Karena seorang pemimpin harus mampu menjadi panutan bagi bawahan sehingga dengan benar dapat menjalankan sebuah organisasi dalam hal ini instansi pemerintah sehingga visi dan misi untuk melayani masyarakat terpenuhi.

2. Secara parsial variabel motivasi menunjukkan bahwa hasil dari nilai  $t$  test = sebesar 1,717 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,691 dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh Karena itu, bank BNI Syariah harus mempertahankan dan terus meningkatkan semangat kerja dan terus mendorong karyawan dengan memberikan *reward* yang sesuai dengan kinerja dan prestasi yang dimiliki.
3. Secara parsial variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa hasil dari nilai test  $t$  hitung sebesar 4,143 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,691 dengan membandingkan antara nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel maka ditemukan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja ( $X_3$ ) secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya hasil tersebut menunjukkan bahwa salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan dilihat dari kedisiplinan para karyawan dalam bersikap, bertindak laku, dan berbuat yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis.



Hal tersebut mendukung teori yang menjelaskan bahwa Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan pemerintah dan norma-norma yang berlaku. Karena itu, semakin tinggi rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawannya.

4. Secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Banda Aceh, dapat dilihat bahwa pada nilai R Square atau koefisien determinan adalah 0,673 yang berarti 67,3%. Maka kinerja karyawan pada PT BNI Syariah Banda Aceh dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Sedangkan sisanya 0, 327 yang berarti 32,7% dipengaruhi oleh ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan juga kesimpulan yang telah disajikan maka selanjutnya penulis menyampaikan saran-saran yang sekiranya dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait dalam hasil penelitiannya ini. Adapun saran-saran yang ingin disampaikan penulis sebagai berikut:

1. Bagi bank BNI Syariah Banda Aceh

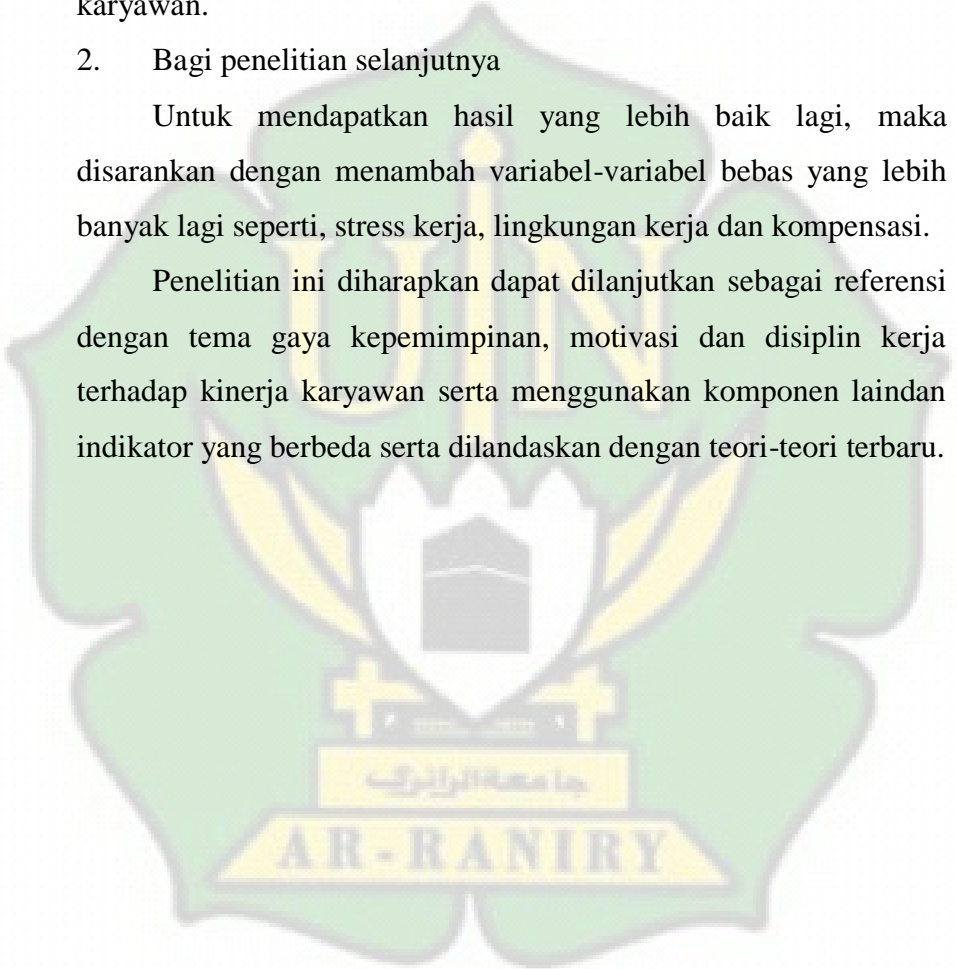
Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BNI Syariah

Banda Aceh. Maka dari itu, disarankan untuk tetap menjaga serta meningkatkan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja karena ketiga faktor tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## 2. Bagi penelitian selanjutnya

Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik lagi, maka disarankan dengan menambah variabel-variabel bebas yang lebih banyak lagi seperti, stress kerja, lingkungan kerja dan kompensasi.

Penelitian ini diharapkan dapat dilanjutkan sebagai referensi dengan tema gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan serta menggunakan komponen lain dan indikator yang berbeda serta dilandaskan dengan teori-teori terbaru.



## DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an Al-Karim dan terjemahannya.

Arifin.(2010). *Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Sukses Offest.

Arsyad, Thoha. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Islam, Motivasi dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Baitul Maal Waat Tamwil (BMT) Tumang. Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. *Skripsi*.

Arum Cahya, Dewi. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada BNI Syariah KC Semarang. Salatiga : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. *Skripsi*.

Azwar, Saifuddin. (2013). *Reabilitas dan validitas*.Edisi 4. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Atmaja, Lukas Setia. (2009). *Statistic untuk bisnis dan ekonomi*.Yogyakarta: C.V ANDI OFFEST.

Bawono, Anton. (2006). "*Multivariate Analysis dengan SPSS*". Salatiga: STAIN Salatiga Press

Dolet Unaradjan, Dominikus. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Katholik Indonesia Atma Jaya.

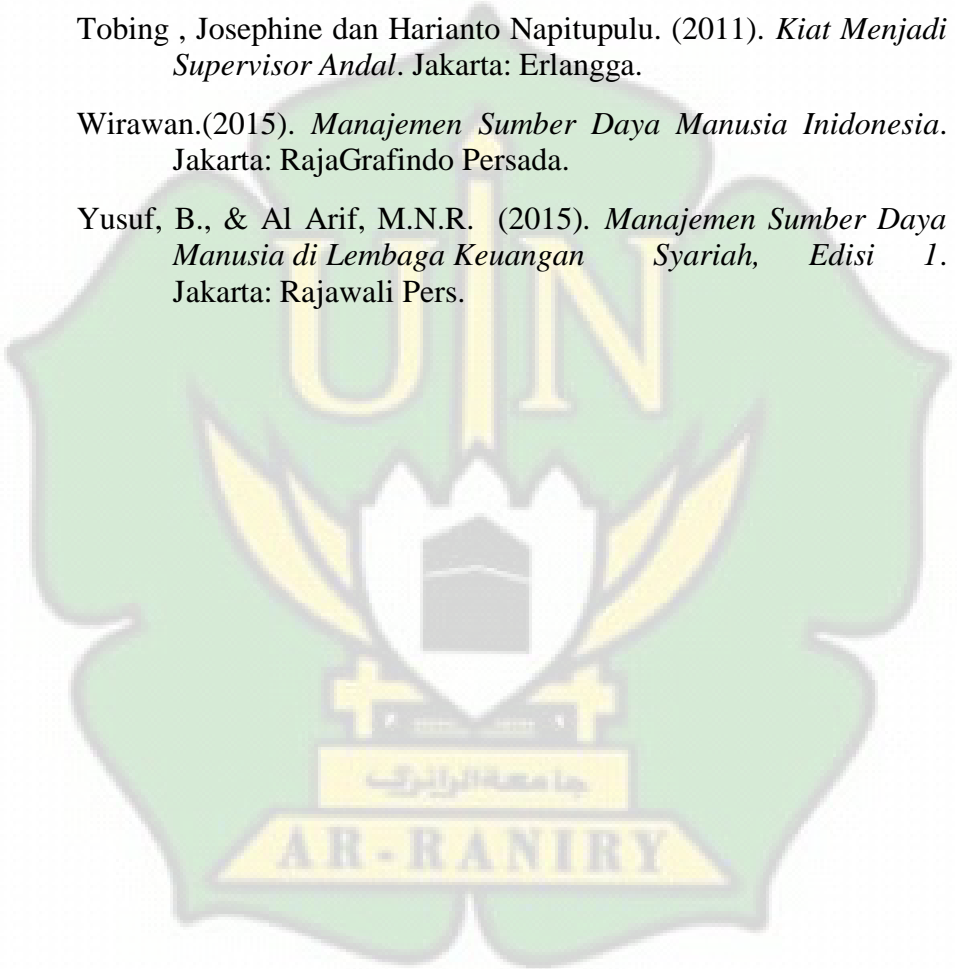
Fahmi, Irham. (2016). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi Dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.

Fajri, Nurul. (2018). *Pengaruh Promosi, Lokasi Dan Alas An Syariah Terhadap Minat Nasabah Menggunakan Jasa PT. Pegadaian (Persero) Syariah Cabang Banda Aceh*. Banda Aceh. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry. *Skripsi*

- Fecilia, Clarisa. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Sumatra Utara. *Skripsi*.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hadis Tentang Riba Oleh Ibn Majah No. 2270. Diambil pada tanggal 07 Maret 2020, dari <https://www.hadits.id/hadits/majah/2270>.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husna, Hania. (2018). *Pengaruh Penerapan Nilai-Nilai Islam Pada Bank BNI Syariah Banda Aceh Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. Banda Aceh. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry. *Skripsi*.
- Indonesia, Ikatan Bankir. 2014. *Mengelola Bank Syariah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Johannes Tampi, Bryan. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Acta Diurna*, Volume III. No.4 Tahun 2014
- Kadarisman. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Karim, Adiwarmanto. 2004. *Bank Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartono, Kartini. (1987). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu?*. Jakarta: Rajawali.
- Konsep Disiplin Dalam Islam. <https://www.dictio.id/t/bagaimana-konsep-disiplin-dalam-islam/1434>. Akses Tanggal 13 Maret 2020.

- Machmud, A., & Rukmana. (2010). *Bank syariah, teori, kebijakan dan studi empiris di Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Maguni, Wahyuddin dan Maupa, Haris. (2018). Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Quran Serta Fleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Volume 3, Nomor 1, Juni 2018.
- Makalah Hadis Tentang Kepemimpinan (2017). Diambil pada tanggal 10 Maret 2020, dari <https://religiusiast.blogspot.com/2017/10/makalah-hadis-tentang-kepemimpinan.html>.
- Retnowulan, Julia. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Human Capital Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Barkah Jaya Mandiri. *Jurnal Manajemen*, Vol XVII, No. 1, Maret 2017.
- Said, Mas'ud. (2010). *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*. Malang: UIN MALIKI PRESS.
- Saputra, Artinto Danang. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Akademik Pada Akademik Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Subroto*. Jakarta. Universitas Gubadarma. *Skripsi*.
- Siswanto. (2013). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharyadi & S.K Purwanto. 2011. *STATISTIKA: Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanti, Aries dan Wahyu Baskoro, Sigit. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang. *Jurnal Manajemen*, Vol VII, No 2, Mei 2012.

- Susyanti, J. (2016). *Pengelolaan lembaga keuangan syariah*. Malang: empat dua.
- Toha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Tobing , Josephine dan Harianto Napitupulu. (2011). *Kiat Menjadi Supervisor Andal*. Jakarta: Erlangga.
- Wirawan.(2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Inidonesia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yusuf, B., & Al Arif, M.N.R. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah, Edisi 1*. Jakarta: Rajawali Pers.



## LAMPIRAN 1

### KUESIONER

#### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BNI SYARIAH BANDA ACEH**

Yang terhormat, karyawan/I Bank BNI Syariah Banda Aceh.

Perkenalkan nama saya Siti Maghfirah, sedang melakukan penelitian dalam penyelesaian skripsi pada jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Banda Aceh.

Peneliti mengharapkan kesediaan karyawan/I agar sudi kiranya menjadi responden dalam penelitian ini. Anda dapat member tanda *check list* (√) pada jawaban yang dianggap paling tepat. Data yang peneliti peroleh nantinya hanya akan peneliti gunakan untuk menyusun tugas akhir atau skripsi dan tidak akan dipublikasikan.

Atas partisipasi dan kesediaannya peneliti mengucapkan terima kasih

Peneliti

Siti Maghfirah



## I. IDENTITAS RESPONDEN

1) Nama

2) Jenis kelamin

Laki-laki

Perempuan

3) Usia

17-25 tahun

26-40 tahun

41-60 tahun

> 60 tahun

4) Status

Belum kawin

Kawin

Lainnya \_\_\_\_\_

5) Agama

6) Pendidikan terakhir

SD

SMP

SMA

Diploma III

- Sarjana
- Lainnya \_\_\_\_\_

7) Lama Bekerja

- < 1 tahun
- 1-5 tahun
- 6-10 tahun
- 11-20 tahun
- > 20 tahun

8) Gaji

- 1-2 juta
- 2-4 juta
- 4-6 juta
- 6-8 juta
- 8-10 juta
- > 10 juta

9) Jabatan karyawan:

- Branch manajer
- Account office
- Supervisor
- Customer service

- Teller
- Security
- Cleaning servive
- Driver
- Lainnya\_\_\_\_\_

## II. PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon membericentang ( $\surd$ ) pada jawaban yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dan mohon mengisi bagian yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Mohon dijawab dengan jujur sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.
3. Keterangan Alternatif jawaban dan skor:
  - a. **SS** = Sangat Setuju (5)
  - b. **S** = Setuju (4)
  - c. **KS** = Kurang Setuju (3)
  - d. **TS** = Tidak Setuju (2)
  - e. **STS** = Sangat Tidak Setuju (1)
4. Diharapkan untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan jawaban.

### A. Variabel Gaya Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan selalu kreatif, inisiatif dan mempunyai rasa semangat pengabdian untuk memajukan perusahaan.					
2.	Pimpinan selalu menempatkan diri sebagai bagian dari karyawan lain sehingga selalu mengembangkan sikap saling mempercayai.					
3.	Pimpinan menunjukkan kepercayaan diri dalam menyelesaikan masalah yang ada dalam perusahaan.					
4.	Pimpinan bisa bersikap tegas dalam melaksanakan aturan perusahaan.					
5.	Pimpinan tidak membedakan karyawan, bersikap terbuka, dapat menerima saran dan kritik dari karyawan					

### B. Variabel Motivasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Gaji/upah yang diberikan perusahaan cukup memenuhi kebutuhan saya					
2.	Perusahaan memberikan jaminan asuransi kesehatan dan keselamatan kerja kepada saya					
3.	Hubungan kerja saya dengan atasan berjalan dengan baik					
4.	Perusahaan memberikan kenyamanan kerja pada setiap					

	karyawannya dilingkungan pekerjaannya					
5.	Perusahaan akan memberikan promosi jabatan jika saya telah memenuhi syarat yang ditentukan.					

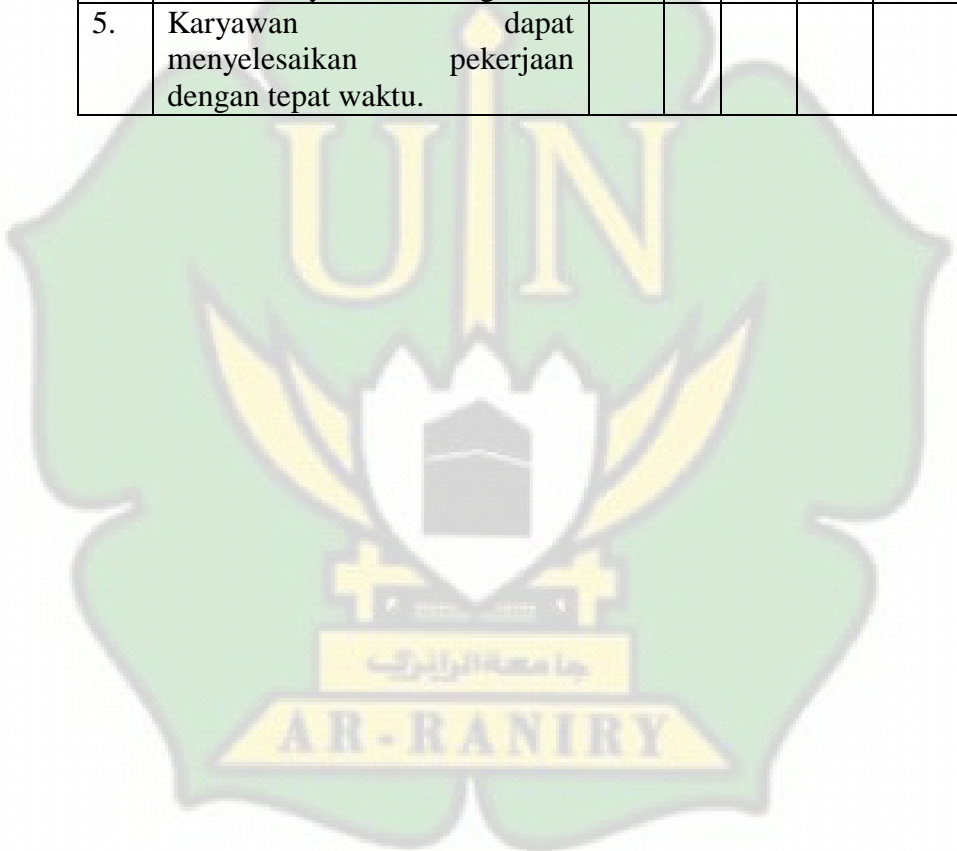
### C. Variabel Disiplin Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu datang dan pulang sesuai dengan jam yang sudah ditetapkan ditempat saya bekerja					
2.	Pemimpin memberi keteladan dalam pekerjaan					
3.	Saya dapat membedakan antara jam kerja dengan jam istirahat.					
4.	Saya hanya bekerja saat jam kerja					
5.	Pemimpin memberi sanksi jika karyawan tidak taat aturan					
6.	Saya selalu berpakaian rapi dengan sopan dalam bekerja					
7.	Saya selalu sopan dalam berperilaku pada saat bekerja					
8.	Saya mengerti dan taat pada peraturan yang telah ditetapkan					
9.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu					
10.	Saya bertanggung jawab atas tugas yang diberikan					

### D. Variabel Kinerja Karyawan

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	karyawan telah memenuhi target yang diharapkan oleh perusahaan					
2.	Karyawan memberikan					

	masuk saat dimintai pendapat					
3.	Karyawan memiliki pengalaman tentang pekerjaan yang dikerjakan.					
4.	Karyawan selalu memunculkan ide yang timbul dari dirinya dalam menyelesaikan tugas					
5.	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					



## Lampiran 2 Tabulasi Jawaban Kuesioner

### Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan					Total
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	4	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	4	24
4	4	4	5	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	4	21
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
1	1	2	3	1	8
5	4	4	5	4	22
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
5	4	4	5	5	23
5	5	5	5	5	25
5	5	4	4	4	22
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	4	21
4	4	5	4	4	21
4	5	4	4	5	22
5	4	4	5	4	22
4	5	5	4	5	23
5	4	4	5	4	22



4	4	5	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	5	21
5	4	4	5	4	22
4	4	5	4	4	21



### Motivasi

Motivasi					Total
5	5	5	5	5	25
4	5	3	4	4	20
5	4	5	4	5	23
5	4	5	4	5	23
4	5	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	4	24
4	5	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	5	4	4	5	22
5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
1	4	4	3	1	13
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	4	24
4	4	5	4	4	21
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	4	4	4	5	22
4	4	5	4	4	21
5	4	4	4	4	21
4	5	4	4	4	21
4	4	5	4	4	21
5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20

4	4	4	4	4	20
4	5	5	5	4	23
5	4	4	4	5	22
4	4	4	4	4	20



### Disiplin Kerja

Disiplin Kerja					Total
5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20
5	4	4	4	5	22
5	4	4	4	5	22
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	5	4	4	21
5	4	4	4	5	22
4	4	4	4	3	19
3	4	4	4	4	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
3	3	4	4	4	18
4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	4	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	22
5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	5	21
5	4	4	4	4	21
4	5	5	5	5	24
4	4	4	4	4	20

4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20
5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20
4	3	4	4	4	19



### Lampiran 3 Hasil Output Analisis

#### Uji Karakteristik Responden

##### Jenis Kelamin

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	21	55
	Perempuan	17	45
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

##### Usia

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Usia	17- 25 tahun	8	21
	26-40 tahun	24	63
	41-60 tahun	6	16
	>60 tahun	-	-
	<b>Jumlah</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

##### Status

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Status	Belum kawin	19	50
	Kawin	19	50
	Lainnya	-	-

##### Pendidikan Terakhir

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Pendidikan Terakhir	SD	-	-
	SMP	-	-
	SMA	2	5
	D-III	-	-
	Sarjana	33	87
	S2	3	8
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

### Lama Bekerja

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Lama bekerja	<1 tahun	4	11
	1-5 tahun	21	55
	6-10 tahun	8	21
	11-20 tahun	3	8
	>20 tahun	2	5

### Gaji

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Gaji	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>
	1-2 juta	-	-
	2-4 juta	21	55
	4-6 juta	6	16
	6-8 juta	6	16
	8-10 juta	-	-
	>10 juta	5	13
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

### Jabatan Kerja

Karakteristik	Distribusi responden	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase
Jabatan kerja	Branch manajer	1	2
	Account office	7	18
	Supervisor	4	10
	Customer service	5	13
	Teller	6	15
	Security	1	3
	Cleaning service	-	-
	Driver	1	3
	Operational Assistant	1	3
	Funding assistant	4	10



	Recovery	1	3
	SBM	1	3
	SRO	1	3
	Assistant	2	5
	BNM	1	3
	Sales assistant	1	3
	Yang Lain	1	3
	<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

### Uji Validitas

Variabel	Item	$r_{Tabel}$	$r_{Hitung}$	Status
Gaya Kepemimpinann	GK1	0,870	0,2709	Valid
	GK2	0,947	0,2709	Valid
	GK3	0,870	0,2709	Valid
	GK4	0,788	0,2709	Valid
	GK5	0,908	0,2709	Valid
Motivasi	M1	0,,835 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	M2	0,657 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	M3	0,698 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	M4	0,886 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	M5	0,850 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
Disiplin Kerja	DK1	0,713 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK2	0,720 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK3	0,832 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK4	0,538 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK5	0,750 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK6	0,765 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK7	0,759 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK8	0,699 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK9	0,875 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	DK10	0,793 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,799	0,2709	Valid
	Y2	0,888 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	Y3	0,851 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	Y4	0,806 <sup>**</sup>	0,2709	Valid
	Y5	0,787 <sup>**</sup>	0,2709	Valid

### Uji Reliabelitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,929	Reliabel
Motivasi	0,839	Reliabel
Disiplin Kerja	0,877	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,880	Reliabel

Cronbach's Alpha	N of Item
,839	5
Cronbach's Alpha	N of Item
,877	5

Cronbach's Alpha	N of Item
0,929	5
Cronbach's Alpha	N of Item
,880	5

### Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,16231762
	Absolute	,130
Most Extreme Differences	Positive	,104
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		,799
Asymp. Sig. (2-tailed)		,546

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Uji Multikolinieritas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Beta	Tolerance
1 (Constant)	6,937	1,920		3,613	,001		
Gayakepemimpinan	-,347	,141	-,525	2,470	,019	,213	4,699
Motivasi	,409	,238	,483	1,717	,095	,121	8,251
Disiplin	,310	,075	,706	4,143	,000	,331	3,024

a. Dependent Variable: kinerja

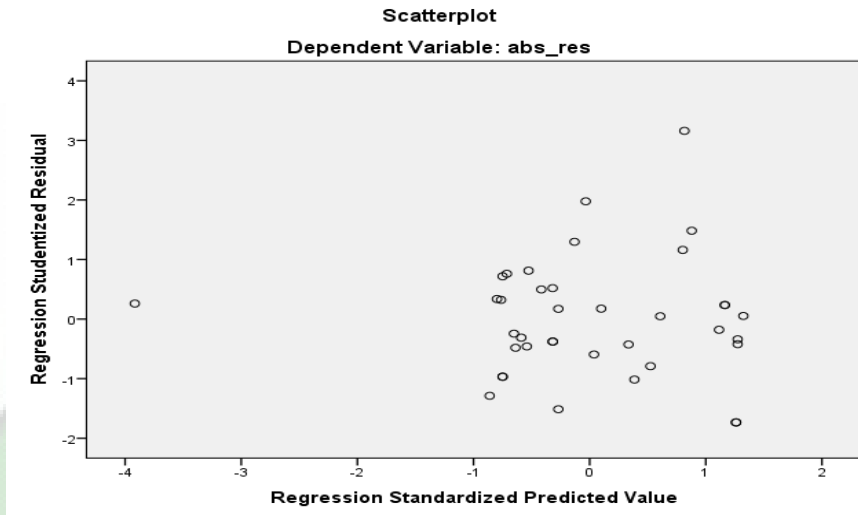
## Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,600	,960		-,626	,536
gayakepemimpinan	,061	,070	,305	,865	,393
Motivasi	-,030	,119	-,119	-,254	,801
Disiplin	,021	,037	,160	,565	,576

a. Dependent Variable: abs\_res

## Grafik Scatterplot



## Uji regresi Linier Berganda

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
1	(Constant)	6,937	1,920		3,613	,001
	GayaKepemimpinan	0,347	,141	-,525	2,470	,019
	Motivasi	0,409	,238	,483	1,717	,095
	Disiplin	0,310	,075	,706	4,143	,000

a. Dependent Variable: kinerja

**Uji t****Coefficients<sup>a</sup>**

	Model	T	Sig.
1	(Constant)	3,613	,001
	Gayakepemimpinan	-2,470	,019
	Motivasi	1,717	,095
	Disiplin	4,143	,000

a. Dependent Variable: kinerja

**Uji F****ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	103,066	3	34,355	23,368	,000 <sup>b</sup>
Residual	49,986	34	1,470		
Total	153,053	37			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), disiplin, gayakepemimpinan, motivasi

## Koefisiensi Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,821 <sup>a</sup>	,673	,645	1,213

a. Predictors: (Constant), disiplin, gayakepemimpinan, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

## Lampiran 4

Tabel T

Df	Sinifikansi		Df	Siknifikansi	
	0.025	0.05		0.025	0.05
1	12.706	6.314	23	2.069	1.714
2	4.303	2.920	24	2.06	1.711
3	3.182	2.353	25	2.060	1.718
4	2.776	2.132	26	2.056	1.706
5	2.571	2.015	27	2.052	1.703
6	2.147	1.943	28	2.048	1.701
7	2.365	1.8+5	29	2.045	1.609
8	2.306	1.80	30	2.042	1.697
9	2.262	1.863	31	2.040	1.696
10	2.228	1.832	32	2.037	1.694
11	2.201	1.716	33	2.035	1.692
12	2.179	1.792	34	2.032	1.691
13	2.160	1.781	35	2.030	1.690
14	2.145	1.771	36	2.028	1.688
15	2.131	1.763	37	2.026	1.687
16	2.120	1.756	38	2.024	1.686
17	2.110	1.740	39	2.023	1.685
18	2.101	1.744	40	2.021	1.684
19	2.093	1.739	41	2.020	1.683

20	2.086	1.725	42	2.018	1.682
21	2.080	1.721	43	2.017	1.681
22	2.074	1.727	44	2.015	1.680

## LAMPIRAN 5

**Tabel F**

Df untuk penyebut (N2)	Df untuk pembilang (N1)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161	199	216	225	230	234	237	239
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31



28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23

## LAMPIRAN 6

### TABEL R

N	1-tailed	2-tailed	N	1-tailed	2-tailed
8	0.62	0.707	51	0.233	0.276
9	0.58	0.666	52	0.231	0.273
10	0.54	0.632	53	0.228	0.270
11	0.52	0.602	54	0.226	0.268
12	0.49	0.576	55	0.224	0.265
13	0.47	0.553	56	0.222	0.263
14	0.45	0.532	57	0.220	0.261
15	0.44	0.514	58	0.218	0.258
16	0.42	0.497	59	0.216	0.256
17	0.41	0.482	60	0.214	0.254
18	0.40	0.468	61	0.213	0.252
19	0.38	0.456	62	0.211	0.250
20	0.37	0.444	63	0.209	0.248
21	0.36	0.433	64	0.207	0.246
22	0.36	0.423	65	0.206	0.244
23	0.35	0.413	66	0.204	0.242
24	0.34	0.404	67	0.203	0.240
25	0.33	0.396	68	0.201	0.239
26	0.33	0.388	69	0.200	0.237
27	0.32	0.381	70	0.198	0.235
28	0.31	0.374	71	0.197	0.233
29	0.31	0.367	72	0.195	0.232
30	0.30	0.361	73	0.194	0.230

31	0.30	0.355	74	0.193	0.229
32	0.29	0.349	75	0.191	0.227
33	0.29	0.344	76	0.190	0.226
34	0.28	0.339	77	0.189	0.224
35	0.28	0.334	78	0.188	0.223
36	0.27	0.329	79	0.186	0.221
37	0.27	0.325	80	0.185	0.220
38	0.27	0.320	81	0.184	0.219
39	0.26	0.316	82	0.183	0.217
40	0.26	0.312	83	0.182	0.216

