

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri
(BSM) Cabang, Tangerang – BSD

JURNAL



Ditulis oleh :

Nama : Nur Fany Amelia
NIM : 10311563
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2014

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri
(BSM) Cabang, Tangerang – BSD

Nama : Nur Fany Amelia

NIM : 10311563

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 14 November 2014

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Arief Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM). Pengambilan sampel dilakukan dengan cara menjadikan keseluruhan populasi menjadi responden yakni 50 orang karyawan. Sumber data dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM). Uji simultan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) yang digambarkan dari nilai R square sebesar 0,446. Variabel kepemimpinan dan variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan hanya sebesar 53,4%, sedangkan sisanya sebesar 44,6% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership and motivation on employee performance Bank Syariah Mandiri (BSM) Branch Tangerang, BSD. The population in this study were all employees of Bank Syariah Mandiri (BSM). Sampling was done by making the overall population respondents 50 employees. Sources of data from primary data and secondary data. Data collection techniques in this research is through questionnaires. The analytical method used is descriptive quantitative method using multiple linear regression with SPSS. These results indicate that the leadership and motivation variable positive and significant impact on the performance of the employees of Bank Syariah Mandiri (BSM). Simultaneous test shows that leadership and motivational variables have a significant impact on the performance of the employees of Bank Syariah Mandiri (BSM) are depicted on the value of R square of 0.446. Variable leadership and motivational variables affect the performance of employees is only 53.4%, while the remaining 44.6% is explained by other variables not examined in this study.

Keywords: Leadership, Motivation, and Employee Performance

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan dan teknologi yang sangat cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha karyawan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance organization* (Harvey & Brown dalam Soegihartono, 2012). Aprilita (2012 : 17) dalam penelitiannya mengemukakan, pemimpin sukses apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan budaya kerja dan suasana yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya, serta memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya, demikian juga sebaliknya bawahan akan termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi yang diinginkan dapat tercapai.

Menurut Fatmawati (2013) dalam penelitiannya, setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin yang sering disebut dengan gaya kepemimpinan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga dengan motivasi tersebut akan timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja bawahan itu. Oleh karenanya, pemberian motivasi sangatlah diperlukan oleh para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hasil akhir dari tindakan menggerakkan motivasi adalah tercapainya kinerja yang optimal. Dengan demikian dapat dikatakan, kinerja perusahaan secara keseluruhan sangat ditentukan oleh seberapa efektif motivasi yang dilakukan, walaupun ini bukan merupakan satu-satunya alasan utama yang mendorong perlunya motivasi yaitu untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan, mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku bawahan serta memperhitungkan, mengawasi dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku bawahan (Utomo, 2010).

Menurut Lewa dan Subowo (2005) di dalam penelitiannya menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang

tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Suatu organisasi dalam beroperasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi. Mengingat karyawan merupakan asset yang penting dalam perusahaan atau organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran perusahaan atau organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kerja pegawai. Baik buruknya seorang pemimpin juga berpengaruh terhadap pekerjaan yang dihasilkan oleh bawahan atau karyawan. Upaya untuk meningkatkan kinerja tidak hanya dengan gaya kepemimpinan yang tertata dengan baik saja, tetapi juga pemberian motivasi (Fatmawati, 2013)

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?

TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Kepentingan Akademis

Sebagai sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu pengembangan sumber daya manusia dan dapat menjadi dasar penelitian

2. Bagi Organisasi

- a. Menjadi sarana masukan dan informasi untuk para pemimpin
- b. Menjadi sarana dan informasi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan
- c. Dapat digunakan dalam pengembangan organisasi

KAJIAN TEORITIS

Menurut Handoko (2008: 294) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Robbins (1999 : 163) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Pendapat selanjutnya bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan (Gibson, 1997:5). Dan menurut Yukl (2005 : 8) bahwa definisi kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Robbins (1999 : 165) menyatakan bahwa terdapat tiga haluan besar dalam pengembangan teori kepemimpinan, yaitu:

1. Teori kepemimpinan sifat (*traits theory*)
2. Teori kepemimpinan perilaku (*behavior theory*)
3. Teori kepemimpinan kontijensi (*contingency theory*)

Salah satu teori yang menggunakan teori kontijensi adalah teori kepemimpinan kontijensi yang dikembangkan oleh Fred Fiedler pada tahun 1967 (Robbins, 1999 : 169). Model ini menyatakan bahwa kinerja kelompok yang efektif tergantung pada pasangan yang cocok antara

gaya pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya dan tingkatan di mana keadaan member pengaruh serta kendali terhadap pemimpin.

Tiga faktor kondisi atau dimensi kontijensi yang dikenalkan oleh Fiedler ditetapkan sebagai berikut :

1. Hubungan pemimpin-anggota, yaitu tingkat keyakinan, kepercayaan, dan penghargaan bawahan terhadap pemimpin mereka
2. Struktur tugas, yaitu tingkatan pada tugas-tugas kerja bawahan terstruktur atau tidak berstruktur
3. Wewenang jabatan, yaitu tingkat pengaruh seorang pemimpin terletak pada variasi wewenang, seperti: memperkerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan, dan menaikkan gaji

Teori kepemimpinan kontijensi lainnya adalah teori *path-goal* yang dikembangkan oleh Robert House pada tahun 1971 (House, 1971 : 321). Dasar dari teori ini adalah bahwa merupakan tugas pemimpin untuk membantu anggotanya dalam mencapai tujuan kelompok atau organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah dimensi-dimensi yang dicetuskan dalam teori *path-goal* :

1. *Directive leadership*, menuju pada kepuasan yang maksimal bila diberikan tugas-tugas yang meragukan atau penuh tekanan disbanding bila tugas tersebut terstruktur dengan baik dan terencana dengan baik
2. *Supportive leadership*, menghasilkan kinerja pekerja yang tinggi dan memuaskan bila bawahan menjalankan tugas-tugas yang terstruktur
3. *Directive leadership*, bawahan dengan pengaturan tempat eksternal akan jadi lebih terpuaskan dengan gaya direktif
4. *Achievement-oriented*, mengangkat harapan para bawahan bahwa usaha akan membawa pada kinerja yang tinggi bila tugas-tugas disusun secara tidak jelas

Model kepemimpinan lain adalah model *leader-participation* yang dikembangkan oleh Vroom dan Yetton pada tahun 1973 (Robbins, 1999 : 175). Model Vroom dan Yetton bersifat normative yang memberikan sederetan aturan yang harus diikuti dalam menetapkan bentuk dan jumlah peran serta pada pembuatan keputusan, sebagaimana yang ditetapkan oleh jenis situasi yang berbeda.

Menurut Hasibuan (2005 : 205) ada beberapa gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut: (1) Kepemimpinan Otoriter, (2) Kepemimpinan Partisipatif, (3) Kepemimpinan Delegatif, (4) Kepemimpinan Kharismatik, (5) Kepemimpinan Demokratik

Pendapat lain adalah mengenai teori pemimpin transaksional dan transformasional merupakan hasil suatu perkembangan pemikiran teoritis kepemimpinan. Diawali oleh pemikiran James MacGregor Burns pada tahun 1979 dan kemudian dikembangkan oleh Benard M. Bass pada tahun 1985 dalam bukunya yang berjudul *Leadership and Performance Beyond Expectation* (Wirawan, 2013 :138). Bass dan Avolio (1994) mengatakan bahwa salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional, berikut adalah penjelasan tentang teori kepemimpinan transaksional dan transformasional (Munandar, 2001) :

1. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran (Yukl, 1998:297). Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pemimpin, rekan kerja dan bawahannya. Pertukaran ini didasarkan pada diskusi pemimpin dengan pihak-pihak terkait untuk menentukan apa yang dibutuhkan dan bagaimana spesifikasi kondisi upah/hadiah jika bawahan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun karakteristik kepemimpinan transaksional ditunjukkan oleh tiga dimensi, yaitu (Aprilita, 2012): (1) *Contingent reward*, (2) *Active management by exception*, (3) *Laissez-faire*

2. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan dimana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, dan kepuasan kerja serta mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi (Yukl, 1998:297).

Menurut Avolio, Bass and Jung (1999 : 442), pada awalnya kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui tiga perilaku, yaitu karisma, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual. Namun pada perkembangannya, perilaku karisma kemudian dibagi menjadi dua, yaitu karisma atau idealisasi pengaruh dan motivasi inspirasional. Memang pada dasarnya

karismatik dan motivasi inspirasional tidak dapat dibedakan secara empiris tetapi perbedaan konsep antara kedua perilaku tersebut membuat kedua faktor di atas dapat dipandang sebagai dua hal yang berbeda (Bass, 1999 : 19).

Benard M. Bass bersama B.J. Avolio (1994) mendefinisikan kepemimpinan transformasional dengan mempergunakan istilah 4I : (Wirawan, 2013 :141)

1. *Individual Consideration*
2. Intellectual stimulation
3. Inspirational motivation.
4. Idealized influence

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2013) yang membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan positif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Siak.

Menurut Handoko (2008 : 251) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penying bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Motivasi adalah subjek yang membingungkan, karena motivasi tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Pendapat lain menurut Robbins (1999 : 55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentuka kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Rivai (2009) motivasi adalah sesuatu hal yang menyebabkan dan yang mendukung tindakan atau perilaku seseorang (Marpaung, 2013 : 5).

Teori motivasi menurut David McClelland pada tahun 1961. McClelland melalui riset empiriknya menemukan bahwa para usahawan, ilmuwan, dan professional mempunyai tingkat motivasi prestasi di atas rata-rata. Motivasi seorang pengusaha tidak semata-mata ingin mencapai keinginan demi keuntungan itu sendiri, tetapi karena mempunyai keinginan yang kuat untuk berprestasi. Keuntungan (laba) hanya suatu ukuran sederhana yang menunjukkan seberapa baik pekerjaan telah dilakukan, tetapi tidak sepenting tujuan itu sendiri (Handoko, 19986 : 262).

McClelland mengajukan tiga motif atau kebutuhan utama yang relevan ditempat kerja, sebagai berikut (Robbins, 1999 : 61) :

1. Kebutuhan akan prestasi (nAch) yaitu, dorongan untuk unggul, untuk mencapai sederetan standar guna meraih kesuksesan.

2. Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) yaitu, kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang diinginkan
3. Kebutuhan akan afiliasi (nAff) yaitu, hasrat akan hubungan persahabatan dan kedekatan antarpersonal

Ekaningsih (2012) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Pengaruh positif tersebut menandakan semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai.

Kinerja, menurut Gibson (1996:31), merupakan hasil kriteria efektifitas kemampuan organisasi dalam ketaatan mencapai tujuan, guna memberikan keluaran yang diminta lingkungan.

Menurut Andersen (1995 : 7), paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara actual yang menuntut pengukuran secara actual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (*intangible*).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono,1999:2).

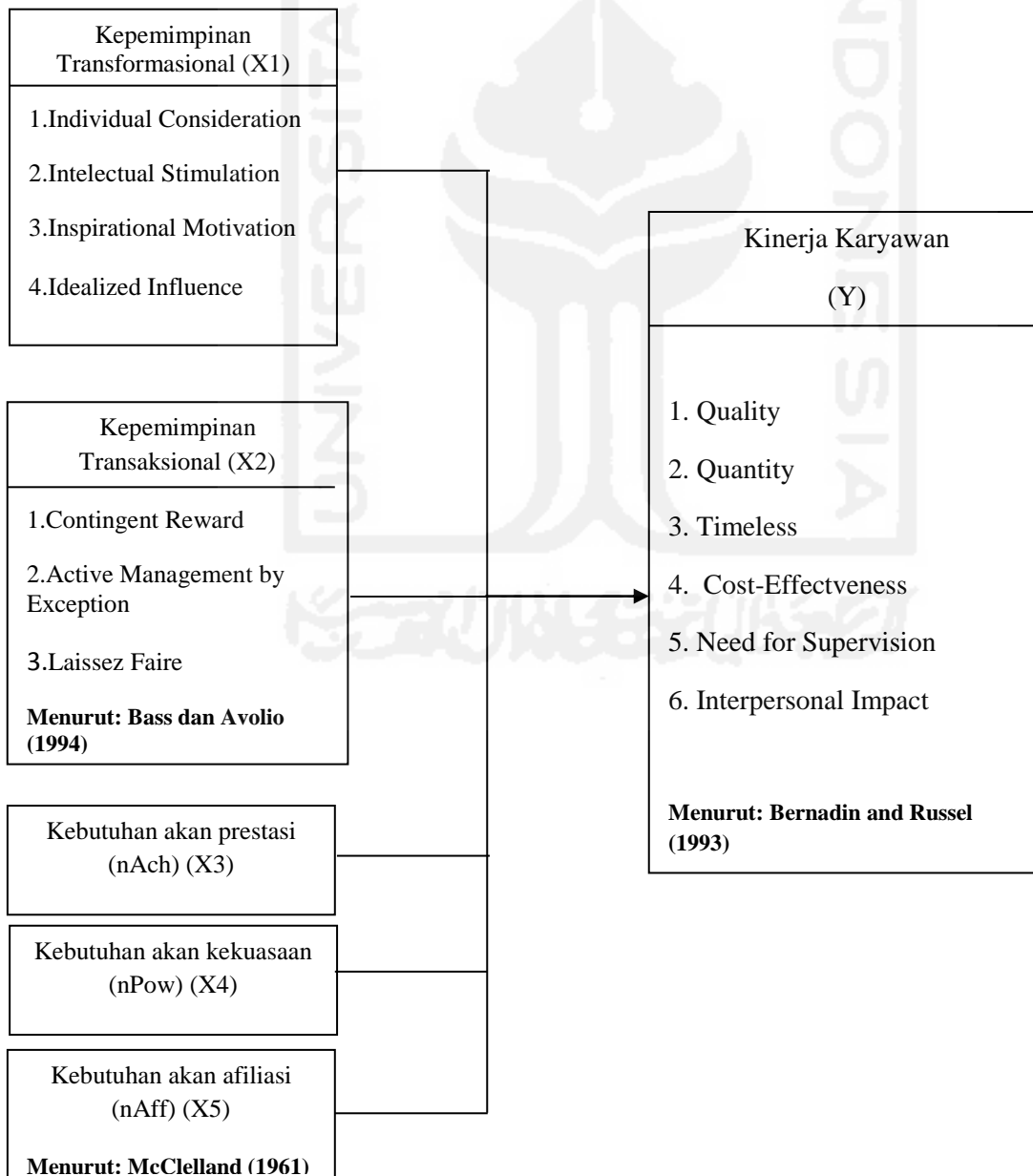
Bernardin dan Russel (1993) menyampaikan ada 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu (Sudarmanto, 2009 : 383) :

- a. Quality terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi maksud dan tujuan
- b. Quantity terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan
- c. Timeless terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk
- d. Cost-effectiveness terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber –sumber organisasi
- e. Need for supervision terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan

f. Interpersonal impact terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama diantara sesama pekerja dan anak buah

KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan pemaparan-pemaparan yang dituangkan dalam teori maupun penelitian terdahulu maka dapat diungkapkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi. Kerangka pemikiran dinyatakan dalam skema ini bertujuan untuk mempermudah dalam menggambarkan isi penelitian dan identifikasinya:



HIPOTESIS

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₂ : Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja.

H₃ : Motivasi akan berprestasi (nAch) berpengaruh positif terhadap kinerja

H₄ : Motivasi akan berafiliasi (nAff) berpengaruh positif terhadap kinerja

H₅: Motivasi akan berkuasa (nPow) berpengaruh positif terhadap kinerja

METODE PENGUMPULAN DATA

Kuesioner (angket) merupakan metode yang akan digunakan dimana pengumpulan data ini menggunakan daftar pertanyaan kepada karyawan dengan memilih salah satu jawaban yang tepat dari beberapa alternative yang disediakan, bertujuan untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan skala *likert's*. Skala *likert's* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono, 2011:86).

Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala ini mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, dan semua jawaban diberi suatu bobot yang kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah. Nilai-nilai dari total jawaban masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah karyawan. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka skala *likert's* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Skor 1= sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = setuju, Skor 4 = sangat setuju.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011:80). Dalam penelitian ini jumlah populasinya sebanyak 50 orang karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM), Cabang Tangerang, BSD. Penelitian ini menggunakan metode sensus ini karena jumlah populasi relative kecil dan relative mudah dijangkau. Metode ini dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 orang. Karena jumlah karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang. BSD, Tangerang hanya 50 orang atau kurang dari 100 orang, maka seluruh karyawan dijadikan sample penelitian (Noor, 2011 : 156). Dengan metode penelitian sensus ini diharapkan hasilnya dapat cenderung lebih mendekati nilai

sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan atau penyimpangan terhadap nilai populasi (Usman dan Akbar, 2008).

Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas menyatakan sejauh mana kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya (Azwar, 2000:4). Uji validitas digunakan untuk memilih item-item pertanyaan yang relevan untuk dianalisis. Uji validitas melihat korelasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan item skor total. Pengujian validitas pertanyaan dilakukan dengan mengkorelasi skor pada masing-masing item dengan skor totalnya. Teknik korelasi seperti ini dikenal dengan teknik *korelasi product moment*, untuk mengetahui nilai korelasinya signifikan atau tidak.

Pengujian validitas pertanyaan dilakukan dengan mengkorelasi skor pada masing-masing item dengan skor totalnya. Teknik korelasi seperti ini dikenal dengan teknik *korelasi product moment*, untuk mengetahui nilai korelasinya signifikan atau tidak. Jika r hitung lebih besar dari pada r tabel maka butir-butir pertanyaan tersebut dikatakan valid atau sah. Sebaliknya jika harga r perhitungan lebih kecil daripada r pada tabel berarti butir-butir pertanyaan dinyatakan tidak valid. Sampel sebanyak 50 maka nilai r tabel adalah sebesar 0,2787. Jika nilai $r_{xy} > 0,2787$ maka valid, dan jika nilai $r_{xy} < 0,2787$ maka item tersebut dinyatakan gugur.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menyatakan sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya (Azwar, 2000:5). Uji reliabilitas juga merupakan suatu cara untuk melihat apakah alternative ukur kuesioner yang digunakan konsisten atau tidak. Alat yang digunakan untuk mengukur tingkat signifikan dari masing-masing variabel yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi dalam penelitian ini adalah koefisien alpha. Uji reliabilitas penelitian ini menggunakan rumus *Alfa Cronbach*. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitasnya $> 0,6$.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikatnya (Y). Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2011).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Kepemimpinan transformasional

X₂ = Motivasi

e = Galat sisa

Uji regresi yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda, yaitu dengan variabel bebas: Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Motivasi (X₂) serta variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) v16 for windows (2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t-hitung	Sig.	Kesimpulan
Konstanta	0.667	1.801	0.079	
X ₁	0.264	3.044	0.004	Ha1 diterima
X ₂	0.378	4.366	0.000	Ha2 diterima
X ₃	-0.107	-1.338	0.188	Ha3 ditolak
X ₄	0.090	1.332	0.190	Ha4 ditolak
X ₅	0.178	2.250	0.030	Ha5 diterima
R ² : 0,534				
F hitung : 10,089				
Sig. : 0,000				

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut, maka didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,667 + 0,264 X_1 + 0,378 X_2 + -0,107X_3 + 0,090X_4 + 0,178X_5$$

Uji F (Uji Serempak)

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh positif signifikan dari kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD.

Ha : Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pada karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD.

Kriteria Uji Hipotesis :

Jika sig penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan :

Hasil uji F diperoleh F_{hitung} sebesar 10,089 dan signifikansi 0,000. Selanjutnya, F_{tabel} sebesar 2,880, sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($10,089 > 2,880$) dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Uji t

Uji t untuk membuktikan hipotesis yaitu “Terdapat pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD”, untuk membuktikan hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan nilai p value atau sig t_{hitung} dengan tingkat signifikansi 5%.

a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja

Hipotesis :

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

H_a : Ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

Kriteria Uji Hipotesis :

Jika probabilitas (sig-t) $\leq 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika probabilitas (sig-t) $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Kesimpulan :

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terdapat nilai t_{hitung} sebesar 3,044 dan t_{tabel} sebesar 1,680 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,044 > 1,680$). Sedangkan signifikansi t_{hitung} sebesar 0,004 yang berarti p value $< 5\%$ ($0,004 < 0,05$) artinya ada pengaruh variabel kepemimpinan transformasional secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang. Dengan demikian Hipotesis pertama "Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pada karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD" **terbukti**.

b) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja

Hipotesis :

Ho : Tidak ada pengaruh variabel kepemimpinan transaksional secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

Ha : Ada pengaruh variabel kepemimpinan transaksional secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan.

Kriteria Uji Hipotesis :

Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} < 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} > 0,05$, maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan :

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transaksional (X_2) terdapat nilai t_{hitung} sebesar 4,366 dan t_{tabel} sebesar 1,680 yang berarti $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($4,366 > 1,680$). Sedangkan signifikansi t_{hitung} sebesar 0,000 yang berarti $p \text{ value} < 5\%$ ($0,000 < 0,05$) artinya ada pengaruh variabel kepemimpinan transaksional secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang. Dengan demikian Hipotesis kedua "Ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pada karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD" **terbukti**.

c) Pengaruh Motivasi akan Berprestasi (nAch) dengan Kinerja

Hipotesis:

Ho: Ada pengaruh variabel motivasi akan berprestasi (nAch) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Ha: Tidak ada pengaruh variabel motivasi akan berprestasi (nAch) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Kriteria Uji Hipotesis:

Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} < 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika $\text{sig } t_{\text{hitung}} > 0,05$, maka Ho diterima dan Ha ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel Motivasi akan Berprestasi (nAch) (X_3) terdapat nilai t_{hitung} sebesar -1,338 yang berarti

$t_{hitung} < t_{tabel}$ (-1,338 < 1,680). Sedangkan signifikansi t_{hitung} sebesar 0,188 yang berarti $p\text{ value} > 5\%$ ($0,188 > 0,05$) artinya tidak ada pengaruh variabel motivasi akan berprestasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD. Dengan demikian Hipotesis ketiga “Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi akan berprestasi ($nAch$) terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD” **tidak terbukti**.

d) Pengaruh Motivasi akan Berafiliasi ($nAff$) dengan Kinerja

Hipotesis:

Ho: Ada pengaruh variabel motivasi akan berafiliasi secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Ha: Tidak ada pengaruh variabel motivasi akan berafiliasi secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Kriteria Uji Hipotesis:

Jika $\text{sig } t_{hitung} < 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika $\text{sig } t_{hitung} > 0,05$. Maka Ho diterima dan Ha ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel motivasi akan berafiliasi ($nAff$) (X_4) terdapat nilai t_{hitung} sebesar 1,332 dan t_{tabel} sebesar 1,680 ($t_{hitung} < t_{tabel}$) Dengan tingkat signifikansi t_{hitung} sebesar 0,190 yang berarti $p\text{ value} > 5\%$ ($0,190 > 0,05$) artinya tidak ada pengaruh variabel motivasi akan berafiliasi secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD. Dengan demikian Hipotesis kelima “tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi akan berafiliasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD” **tidak terbukti**.

e) Pengaruh Motivasi akan Berkuasa ($nPow$) dengan Kinerja

Hipotesis:

Ho: Tidak ada pengaruh yang variabel motivasi akan berkuasa ($nPow$) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Ha: Ada pengaruh variabel motivasi akan berkuasa (nPow) secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan

Kriteria Uji Hipotesis:

Jika sig t hitung $< 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig t hitung $> 0,05$, maka Ho diterima dan Ha ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian signifikansi menunjukkan bahwa variabel motivasi akan berkuasa (nPow) (X_5) terdapat nilai thitung sebesar 2,250 dan ttabel sebesar 1,680 yang berarti t hitung $> t$ tabel. Sedangkan tingkat signifikansi thitung sebesar 0,030 yang berarti p value $< 5\%$ ($0,030 < 0,05$) artinya ada pengaruh variabel motivasi akan berkuasa (nPow) secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD. Dengan demikian Hipotesis keempat “ada pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi akan berkuasa (nPow) terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri, Cabang Tangerang, BSD”. **Terbukti**

Pembahasan

Terbukti ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja, dengan nilai Fhitung sebesar 18,933 dan Ftabel sebesar 3,195, sehingga $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ ($18,933 > 3,195$) dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Salah satu fungsi penting di dalam manajemen adalah gaya kepemimpinan, karena pemimpin harus dapat mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menentukan gaya kepemimpinan, manajer harus berhati-hati karena kepemimpinan merupakan titik sentral dari seluruh proses kegiatan organisasi.

Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya, demikian juga sebaliknya bawahan akan termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja dan tujuan organisasi yang diinginkan dapat tercapai.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi dan didorong adanya motivasi kerja dari karyawan maka kinerjanya akan semakin meningkat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis H1 didapatkan hasil ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD dengan hasil diperoleh variabel kepemimpinan transformasional t hitung (X1) sebesar 3,044 dan p value sebesar 0,004. Hasil ini menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hipotesis (H1) diterima.
2. Hasil analisis H2 didapatkan hasil ada pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD dengan hasil diperoleh variabel kepemimpinan transaksional t hitung (X2) sebesar 4,366 dan p value sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis (H2) diterima.
3. Hasil analisis H3 didapatkan hasil tidak ada pengaruh motivasi akan berprestasi (nAch) terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD dengan hasil diperoleh variabel motivasi akan berprestasi (X3) t hitung sebesar -1,338 dan p value sebesar 0,188. Hasil ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka hipotesis (H3) ditolak.
4. Hasil analisis H4 didapatkan hasil tidak ada pengaruh motivasi akan berafiliasi (nAff) terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Tangerang, BSD dengan hasil yang diperoleh variabel motivasi akan berafiliasi (X4) t hitung sebesar 1,332 dan p value sebesar 0,190. Hasil ini menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$), maka hipotesis (H4) ditolak.
5. Hasil analisis H5 didapatkan hasil ada pengaruh motivasi akan berkuasa (nPow) terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD dengan hasil yang diperoleh variabel motivasi akan berkuasa (X5) dengan t hitung sebesar 2,250 dan p value sebesar 0,030. Hasil ini menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$), maka hipotesis (H5) diterima.
6. Hasil analisis secara bersama - sama didapatkan hasil ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD

dengan hasil Fhitung sebesar 10,089 dan Ftabel sebesar 2,880, sehingga F hitung > Ftabel (10,089 > 2,880).

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, pembahasan dan kesimpulan yang telah diambil, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

Bagi Kantor Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD, hendaknya mempertahankan kepemimpinan transaksional, karena terbukti paling berpengaruh terhadap kinerja, yaitu dengan meningkatkan dimensi paling rendah “karyawan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi pada atasan”. Pimpinan hendaknya memiliki pengetahuan, pengalaman, keterampilan dan integritas yang tinggi, sehingga karyawan memiliki kepercayaan bahwa atasannya memiliki kompetensi di bidangnya dan dapat memimpin organisasi dengan baik. Pimpinan hendaknya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan semua karyawan, mendengarkan keluhan – keluhan bawahan dan mampu memberikan solusi pada masalah – masalah pekerjaan.

Daftar Pustaka

- Alwi, Syarafudin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta.
- Alwi, Syafarudin. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Keunggulan Kompetitif*. BPFE : Yogyakarta
- Aprilita,B.(2012).*Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif*, Skripsi Sarjana,Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro
- Handayani, A (2010), Analisi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung, *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Januari-Juni: 1 (1)
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Horner M. 1997. *Leadership Theory: Past, Present and Future*. Team Performance Management, Vol. 3, No. 4, pp. 270-287
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta.
- Islam, Muhammad Amir, Ahmed Ishfaq (2010) The Impact of Transformational and Transactional Leadership Style on the Motivation and Academics Performance of Student at University Level, *Journal of Educational and Social Research*. 2 (2): 237-244
- Koontz, (1996), *Manajemen*, Terjemahan, Edisi Kedelapan, Penerbit Erlangga: Jakarta.

- Maharani, Troena Eka Afnan, Noermijati (2013) Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT. Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*. 8 (17): 1-12
- Marpaung, R (2013), Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Siak, *Jurnal Ekonomi*, 2 Juni: 21 (2)
- Mondiani, T (2012), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1 (1)
- Nurhamzah, (2013), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja STIE YAPPAS, *E-jurnal Apresiasi Ekonomi*, 1 (3): 190-197
- Prawirosentono, Suyadi.1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF- Yogyakarta.
- Riyadi, (2011), Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1): 40-45
- Ruky, Ahmad. 2002. *Manajemen SDM*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat
- Simanjuntak, Friskha Dora, Ahmad Calam, (2012), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang. Binjai Wilayah Sumatera Utara, *Jurnal SAINTKOM*, 1 (2)

Sudarmanto, (2009), *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Penerbit Pustaka Pelajar: Yogyakarta.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV Alfabeta

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung: CV Alfabeta

Suwati (2013), Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Anindya Mitra Internasional Yogyakarta, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1 (1): 41-55

Utomo (2010), Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Berkat Karya Nusantara Surabaya, *Jurnal Akutansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*, 6 (3): 376-393

Wilson, Bangun. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga

Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta : Indeks.