



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT.BANK SUMUT CABANG  
SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.EI)  
dalam Bidang Ilmu Perbankan syari'ah*

Oleh

**ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN  
NIM: 10 220 0086**

**JURUSAN PERBANKAN SYARI'AH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN**

**2014**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT.BANK SUMUT CABANG  
SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.EI)  
Dalam Bidang Ilmu Perbankan Syari'ah*

**Oleh:**

**ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN**  
NIM. 10 220 0086



**JURUSAN PERBANKAN SYARI'AH**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN**

**2014**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT.BANK SUMUT CABANG  
SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.EI)  
Dalam Bidang Ilmu Perbankan Syari'ah*

**Oleh:**

**ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN**

NIM. 10 220 0086

**Pembimbing I**

**Rosnani Siregar, M. Ag**

**NIP. 19740626 200312 2 001**

**Pembimbing II**

**Muhammad Isa, S.T, M.M**

**NIP. 19800605 201101 1 003**

**JURUSAN PERBANKAN SYARI'AH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN**

**2014**

Hal : Skripsi  
a.n ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN  
Lampiran : 6 (Enam) Eksemplar

Padangsidempuan, Maret 2015  
Kepada Yth:  
Dekan FEBI IAIN  
Padangsidempuan  
Di\_  
Padangsidempuan

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran untuk perbaikan seperlunya terhadap skripsi a.n. **ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN** yang berjudul : **"PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT CABANG SYARIAH PADANGSIDIMPUAN"**, maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Islam (SEI) dalam bidang Ilmu Perbankan Syariah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidempuan.

Untuk itu, dalam waktu yang tidak berapa lama kami harapkan saudara tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang munaqasyah.

Demikianlah kami sampaikan atas perhatian dan kerja sama dari Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

**PEMBIMBING I**



**Rosnani Siregar, M. Ag**  
**NIP. 19740626 200312 2 001**

**PEMBIMBING II**



**Muhammad Isa, S.T, M.M**  
**NIP. 19800605 201101 1 003**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang. Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN

NIM : 10 220 0086

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/ Perbankan Syariah

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT CABANG SYARIAH PADANGSIDIMPUAN

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali berupa kutipan-kutipan dari buku-buku bahan bacaan dan hasil wawancara.

Seiring dengan hal tersebut, bila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini merupakan hasil jiplakan atau sepenuhnya dituliskan pada pihak lain, maka Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidimpuan dapat menarik gelar kesarjanaan dan ijazah yang telah saya terima.

Padangsidimpuan, 25 Februari 2015

Pembuat Pernyataan,



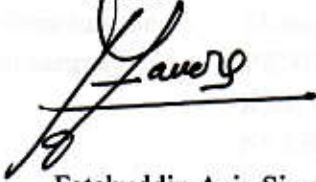
ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN

NIM. 10 220 0086

**DEWAN PENGUJI  
UJIAN MUNAQASYAH SKRIPSI**

**NAMA : ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN**  
**NIM : 10 220 0086**  
**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT  
CABANG SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

Ketua



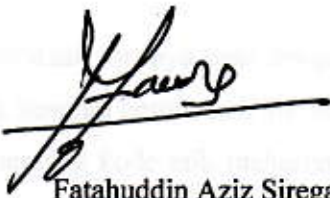
Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag  
NIP. 19731128 200112 1 001

Sekretaris



Rukiah, M. Si  
NIP.19760324 200604 2 002

Anggota



Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag  
NIP. 19731128 200112 1 001



Rukiah, SE, M.Si  
NIP.19760324 200604 2 002



Muhammad Isa, S.T, M.M  
NIP. 19800605 201101 1 003



Nofinawati, M.A  
NIP. 19821116 200101 2 003

Pelaksanaan Ujian Munaqasyah

Di : Padangsidempuan  
Tanggal : 28 Februari 2015  
Pukul : 14.00 s/d 17.00  
Hasil/Nilai : 72,5 (B)  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,09  
Predikat : Amat Baik

## SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI

Dengan Menyebut Nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang Saya yang bertanda tangan  
bawah ini:

Nama : ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN  
NIM : 10 220 0086  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syari'ah  
Judul skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT CABANG  
SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

Dengan ini menyatakan menyusun skripsi sendiri tanpa menerima bantuan tidak sah dari pihak lain,  
kecuali arahan tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan kode etik mahasiswa pasal 14  
ayat 2.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan  
dan ketidak benaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam pasal  
14 ayat 4 tentang kode etik mahasiswa, yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi  
lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidimpuan, 28 Oktober 2014

Saya yang menyatakan,



ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN  
NIM. 10 220 0086



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan T.Rizal Nurdin Km 4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

---

**PENGESAHAN**

**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. BANK SUMUT CABANG  
SYARIAH PADANGSIDIMPUAN**

**NAMA : ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN**

**NIM : 10 220 0086**

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas  
dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar  
**Sarjana Ekonomi Islam (SEI)**

Padangsidimpuan, 27 April 2015



Dekan

Fatahuddin Aziz Siregar, M.Ag  
NIP. 19731128 200112 1 001



## ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan)” yaitu suatu pembahasan tentang kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

Sejalan dengan judul di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang pengolahan datanya menggunakan perhitungan statistik dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) Versi 17.0. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan sebanyak 30 orang. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel sebanyak 30 orang, jumlah sampel diambil dari seluruh jumlah populasi hal ini dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100 orang maka sampel diambil seluruhnya. Untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan dilakukan riset di lapangan, instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner (angket). Selanjutnya dilakukan analisis data dengan menggunakan rumus statistik dalam bentuk korelasi product moment, persamaan regresi linier sederhana.

Hasil penelitian yang diperoleh terdapat bahwa hasil korelasi ( $r$ ) adalah 0,705 yang berarti antara variabel kepemimpinan ( $X$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ) mempunyai korelasi yang cukup berarti. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan semakin baik kepemimpinan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat. Dari perhitungan koefisien penentu ternyata 49,7% kinerja karyawan PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan di pengaruhi oleh variabel kepemimpinan, sedangkan sisanya 50,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dari perhitungan persamaan regresi linier sederhana diperoleh  $Y' = 2,399 + 0,946X$ . Hal ini berarti setiap peningkatan variabel kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,946 satuan.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan**” dengan baik dan tepat waktu. Serta salawat beriring salam ke ruh junjungan nabi besar kita Muhammad SAW yang kita harapkan safaatnya di hari pembalasan nanti.

Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa bantuan moril dan materil dari semua pihak, penulisan skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Karena itu sudah sepatutnyalah penulis sampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak. Ucapan terimakasih pertama-tama disampaikan kepada:

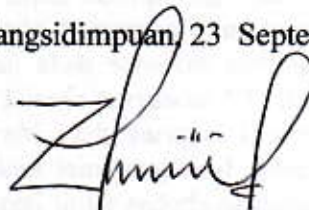
1. Bapak H. Ibrahim Siregar, M. cL selaku rektor IAIN Padangsidimpuan.
2. Bapak Fatahuddin Aziz Siregar, M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan.
3. Bapak Abdul Nasser Hasibuan, M. Si selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah IAIN Padangsidimpuan.
4. Ibu Rosnani Siregar, M. Ag selaku Pembimbing I dan Bapak Muhammad Isa S.T, M.M selaku Pembimbing II.
5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan, yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan kepada Penulis selama perkuliahan serta seluruh staf IAIN Padangsidimpuan.
6. Seluruh karyawan/karyawati Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan.
7. Kepada Ayahanda (Burhanuddin Hasibuan), Ibunda (Kasna Lubis), Kakanda (Doharma Hasibuan), Abanganda (Mhd. Arifin Hasibuan), serta adik-adik

saya Yayanti Mala Hasibuan, Mhd. Erpin Sarasi Hasibuan dan Alviana Silva Hasibuan yang telah mengasuh, membesarkan, mendidik, memberikan motivasi, do'a dan dukungan serta memberikan bantuan moril dan material kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan di IAIN Padangsidimpuan.

8. Kepada Sahabat penulis Safril S.Sos.I, Rima Amelia Imanda Siregar, S.EI, Rodiatul Hasanah S.Sos.I, Yuliyani S.Sos.I, Tingkat Hadi Nasution dan Siti Asmari Harahap yang telah banyak membantu penulis memberikan dukungan dan semangat.
9. Kepada sahabat serta teman-teman Perbankan Syariah-2 tahun ajaran 2010 yang telah memberikan dukungan dan motivasi agar skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Kepada teman penulis Titi Madaira Hrp, Nisma Wati Nasution, S.Pdi, Dasima Nasution, S.Pdi, Nur Hamidah, S.Pdi, dan seluruh anak kos gapuk serta seluruh teman-teman yang tidak tertuliskan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu sangat diharapkan kritik dan saran dari semua pihak guna kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungannya yang tidak dapat disebutkan satu persatu disini, Penulis ucapkan terimakasih. Semoga budi baik dan bantuannya di balas oleh Allah SWT. Amin Ya Rabbal 'Alamin.

Padangsidimpuan, 23 September 2014



ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN  
NIM. 10 220 0086

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN PEMBIMBING</b>	
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b>	
<b>BERITA ACARA UJIAN MUNAQASYAH</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN MENYUSUN SKRIPSI SENDIRI</b>	
<b>PENGESAHAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b>	
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Kegunaan Penelitian.....	6
G. Defenisi Operasional Variabel.....	7
H. Sistematika Pembahasan.....	8
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
A. Kerangka Teori.....	10
1. Kepemimpinan.....	10
a) Kepemimpinan Dalam Islam.....	23
b) Fungsi Kepemimpinan.....	25
c) Tipe Kepemimpinan.....	32
d) Tugas-tugas Manajer.....	34
e) Syarat-syarat Kepemimpinan.....	36
f) Motivasi.....	39
g) Pengambilan Keputusan.....	40
2. Kinerja Karyawan.....	41
a) Kinerja Karyawan Menurut Islam.....	43
b) Penilaian Kinerja.....	45
c) Pemberian Kompensasi.....	46
d) Bonus Dan Komisi.....	49
B. Kerangka Pikir.....	49
C. Hipotesis.....	52

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

1. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	53
2. Jenis Penelitian.....	53
3. Populasi dan Sampel.....	54
4. Sumber Data.....	55
5. Instrumen Pengumpulan Data.....	56
6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	58
7. Teknik Analisis Data.....	59

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.....	62
B. Profil Responden.....	70
C. Uji Instrumen.....	71
D. Uji Korelasi.....	76
E. Koefisien Penentu.....	78
F. Uji Regresi.....	79
G. Analisa Peneliti.....	80

### **BAB V : PENUTUP**

A. KESIMPULAN.....	82
B. SARAN-SARAN.....	83

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel I. 1	: Defenisi Operasional Variabel.....	7
Tabel III. 1	: Skala Likert.....	57
Tabel III. 2	: Kisi-kisi Angket Kepemimpinan.....	58
Tabel III. 3	: Kisi-kisi Angket Kinerja Karyawan.....	58
Tabel III. 4	: Interpretasi Nilai r.....	60
Tabel IV. 1	: Karakteristik Responden.....	70
Tabel IV. 2	: Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	71
Tabel IV. 3	: Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpina.....	72
Tabel IV. 4	: Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	73
Tabel IV. 5	: Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	74
Tabel IV. 6	: Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan.....	75
Tabel IV. 7	: Uji Reliabilitas Variabel Kinrja Karyawan.....	76
Tabel IV. 8	: Uji Korelasi.....	77
Tabel IV. 9	: Tabel Interpretasi Nilai r.....	77
Tabel IV. 10	: Koefisien Penentu.....	78
Tabel IV. 11	: Uji Regresi.....	79

**DAFTAR GAMBAR**

Halaman

Gambar II. 1 : Kerangka Pikir..... 51

Gambar IV. 1 : Struktur Organisasi..... 69

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1 : Uji Validitas Kepemimpinan (X)
2. Lampiran 2 : Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)
3. Lampiran 3 : Uji Reliabilitas (X)
4. Lampiran 4 : Uji Reliabilitas (Y)
5. Lampiran 5 : Uji Korelasi
6. Lampiran 6 : Uji Regresi
7. Lampiran 7 : Tabulasi Data Kepemimpinan (X)
8. Lampiran 8 : Tabulasi Data Kinerja Karyawan (Y)
9. Lampiran 9 : Tabulasi Data Valid Dan Reliabel Kepemimpinan (X)
10. Lampiran 10 : Tabulasi Data Valid Dan Reliabel Kinerja Karyawan (Y)
11. Lampiran 11 : Daftar Angket



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia merupakan salah satu permasalahan pokok yang dihadapi oleh negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia. Sehubungan dengan itu pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting mendapat perhatian, karena untuk mencapai tujuan pembangunan nasional, perlu memobilisir segala sumber-sumber daya yang ada termasuk sumber daya manusia.<sup>1</sup> Karena sumber daya insani (manusia) semakin penting kedudukannya dalam mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan ilmu dan seni untuk mengatur dan mengelola sumber daya insani (manusia) itu. Dalam Islam kedudukan sumber daya insani (manusia) sangat unik, karena Allah SWT menciptakan manusia sebagai Khalifah di muka bumi ini.

Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ يُّفْسِدُ  
فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا  
تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

*“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:  
"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka  
bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan*

---

<sup>1</sup>Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004), hlm. 1.

*(khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*<sup>2</sup>

Jadi manusia itu sudah ditakdirkan Allah jadi pemimpin di berbagai bidang kehidupan. Dalam konteks pengelolaan perusahaan atau organisasi manusia memegang peranan penting untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen khususnya sumber daya manusia.<sup>3</sup>

Dalam kehidupan manusia di dunia banyak ditemui usaha kerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang disepakati bersama. Kerja sama itu dilakukan oleh beberapa orang (dua orang atau lebih), dalam berbagai kegiatan yang terarah pada tujuan, yang lebih mudah dicapai daripada jika dikerjakan sendiri. Dalam kenyataannya apa pun bentuk suatu organisasi, pasti memerlukan seseorang dengan atau tanpa dibantu oleh orang lain, untuk menempati posisi sebagai pimpinan/pemimpin (*leader*). Seseorang yang menduduki posisi pemimpin di dalam suatu organisasi mengemban tugas kepemimpinan. Sehubungan dengan itu untuk sementara dari organisasi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan/kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.<sup>4</sup>

Di dalam suatu organisasi ataupun perusahaan memiliki seseorang yang sangat berpengaruh untuk menjalankan dan mengarahkan suatu

---

<sup>2</sup>Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Bandung : PT Sygma Examedia Arkanleema, 2009), hlm. 6.

<sup>3</sup>Rukiah, SE, M.Si, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Diktat, hlm.6-8.

<sup>4</sup>H. Hadari Nawawi & H.M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif* (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1995), hlm. 8-9.

perusahaan tersebut yaitu seorang pemimpin atau manajer. Kepemimpinan menurut jenisnya yaitu pemimpin formal, non formal dan informal. Pemimpin formal seperti pimpinan pada suatu perusahaan, kepala kantor ataupun kepala kantor wilayah. Pemimpin non formal yaitu yang diberikan wewenang secara jelas oleh anggota kelompok untuk mengatur dan mengendalikan usaha kerja sama dalam kelompok. Sedangkan pemimpin informal adalah pemimpin yang memiliki pengaruh yang besar terhadap organisasi ataupun kelompok walaupun ia tidak memiliki wewenang untuk mengendalikan atau mengatur kelompoknya sendiri tetapi pendapatnya sangat berpengaruh. Sedangkan bentuk kepemimpinan yang ada di PT Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan, merupakan kepemimpinan formal karena ia diangkat berdasarkan peraturan/hukum.

Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur. Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran maksimal.<sup>5</sup> Kepemimpinan dalam organisasi memang terkait atau terikat dengan norma atau aturan yang ada dalam organisasi tersebut. Pemimpin dan anggota disatukan oleh aturan yang ada, si pemimpin mengatur sesuai aturan dan anggota tunduk atau patuh pada pemimpin sesuai dengan aturan yang ada.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>H. Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011), hlm.13.

<sup>6</sup>Amini, *Perilaku Organisasi* (Bandung :Citapustaka Media, 2004), hlm.142-150.

PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan merupakan salah satu unit kerja PT. Bank Sumut di kota Padangsidempuan, tentunya memiliki target-target dalam kurun waktu tertentu untuk kemajuannya. Tercapai atau tidaknya target tersebut sangat tergantung kepada kinerja sumber daya insani yang dimilikinya. Disisi lain gaya kepemimpinan yang dimainkan seorang pemimpin organisasi juga memiliki peran yang penting terhadap gaya bekerja para anggota orgaanisasi.

Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis, ternyata pada tahun 2013 pencapaian target unit kerja yang dibebankan kepada karyawan kurang memuaskan.<sup>7</sup> Hal ini disebabkan karena kurangnya perhatian dan motivasi dari pemimpin.

Dari latar belakang tersebut diatas penulis merasa tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan yang berjalan dengan kinerja karyawan dan menuangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis mengidentifikasi masalah yaitu adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan ada beberapa faktor

---

<sup>7</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Reza Fahlepi, karyawan PT. Bank Sumut Cabang syariah Padangsidempuan, Jumat 06 Juni 2014/ 14.00 wib

yang cukup berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain: iklim kerja, kepuasan kerja, kondisi kerja, dan kepemimpinan.

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.
3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kondisi kerja pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap iklim kerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam penelitian ini peneliti tidak membahas semua faktor tersebut. Peneliti hanya membahas satu masalah saja yaitu tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penulis memilih masalah kepemimpinan karena pemimpin merupakan suatu penggerak di dalam lingkungan perusahaan. Apabila kepemimpinan berjalan dengan baik maka diharapkan akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan rumusan masalah yaitu “Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan?”

#### **E. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Selanjutnya apabila penelitian ini berhasil dengan baik, diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan baik kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis. Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

- a. Bagi peneliti, penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian untuk membandingkan teori yang diperoleh di perkuliahan dengan kenyataan yang ada dilapangan. Selain itu penelitian ini juga berguna sebagai prasyarat menyelesaikan studi di jurusan perbankan syariah IAIN Padangsidempuan.
- b. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan atau masukan bagi perkembangan dan kemajuan kepada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan dalam meningkatkan kepemimpinan dan kinerja karyawan di masa mendatang.

- c. Bagi peneliti lain, diharapkan penelitian ini bisa menjadi masukan dan menambah wawasan ataupun pengetahuan bagi peneliti lain di kemudian hari.

### G. Defenisi Operasional Variabel

Agar penelitian ini lebih terarah, terfokus dan untuk menghindari kesalah pahaman dalam pembahasan, perlu dibuat defenisi operasional variabel sebagai berikut :

**Tabel I.1**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator Variabel	Skala Pengukuran
1. Kepemimpinan (X)	Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang di berikan oleh pemimpin. <sup>8</sup>	a. Kemampuan untuk menghasilkan kinerja diatas rata-rata pegawai yang lain. b. Kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan suatu kelompok kerja/tim. c. Memperjuangkan dan mengakomodasi kepentingan pegawai yang lain sehingga menjadi kepentingan bersama.	Skala Likert
2. Kinerja Karyawan (Y)	kinerja adalah sesuatu yang dicapai oleh seseorang dalam suatu pekerjaan atau prestasi yang diperlihatkan. <sup>9</sup> karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga, kantor atau perusahaan dan sebagainya. <sup>10</sup>	a. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang di harapkan pimpinan. b. Memberikan tanggung jawab penuh. c. Bekerja secara rutin.	Skala Likert

<sup>8</sup>George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen* (Jakarta : Bumi Aksara, 1995), hlm. 152.

<sup>9</sup>Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), hlm. 570.

<sup>10</sup>*Ibid*, hlm. 511.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan pada laporan penelitian ini terdiri dari lima bab agar pembaca lebih mudah memahami isinya. Bab pertama yaitu bagian pendahuluan. Di dalamnya terdiri dari beberapa subbab yang meliputi latar belakang masalah, di dalam latar belakang masalah sudah dijelaskan alasan peneliti untuk melakukan penelitian, karena penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, jadi peneliti ingin menguji teori, dikarenakan terjadi kesenjangan antara teoritis dan empiris. Dalam identifikasi masalah peneliti menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi variabel Y, sedangkan dalam batasan masalah, peneliti membatasi hanya dua variabel saja yang diteliti dalam skripsi ini, kemudian dalam rumusan masalah peneliti merumuskan masalah yang berkenaan dengan penelitian ini, defenisi operasional variabel, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua landasan teoritis tentang kerangka teori berkenaan dengan teori yang mendasari pengaruh variabel bebas terhadap variabel bebas terikat, kemudian teori tentang masing-masing variabel terikat (kepemimpinan) dan bebas (kinerja karyawan), disertai dengan kerangka pikir dan merumuskan hipotesis sesuai dengan rumusan masalah.

Bab ketiga berisi tentang metodologi penelitian yang membahas tentang pendekatan dan metode penelitian, disini dijelaskan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan analisis data.



Bab keempat yaitu hasil penelitian tentang sejarah Perusahaan, Visi Misi Perusahaan, bidang usaha perusahaan, deskripsi data, pengujian hipotesis berdasarkan rumus statistik yang digunakan, serta keterbatasan penelitian.

Bab lima yaitu penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kerangka Teori**

##### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan muncul bersama-sama adanya peradaban manusia, yaitu sejak zaman Nabi-nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerja bersama-sama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya menantang kebuasan binatang alam dan sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antara manusia, dan ada unsur kepemimpinan. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin ialah orang-orang yang paling kuat, paling cerdas dan paling berani.<sup>1</sup>

Defenisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau

---

<sup>1</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta : Rajawali Pers, ), hlm. 28.

organisasi.<sup>2</sup> J. Riberu menyatakan kepemimpinan dapat diartikan orang atau kelompok orang yang memimpin.<sup>3</sup>

Ahmad Ibrahim Abu Sinn meyakini kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain agar mereka berusaha membantu untuk mewujudkan tujuan yang diimpikan bersama.<sup>4</sup> Sedangkan Miftah Thoha mengartikan kepemimpinan sebagai suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.<sup>5</sup>

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

Dalam buku pengantar Manajemen, kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka.

---

<sup>2</sup>Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta : Rajawali Pers, 2011), hlm. 2.

<sup>3</sup>J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan* (Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya, 1992), hlm. 1.

<sup>4</sup>Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006), hlm. 128.

<sup>5</sup>Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1995), hlm. 5.

Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan.

Griffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu sebagai *proses*, dan sebagai *atribut*. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.<sup>6</sup>

Dengan demikian, pengaruh pemimpin sangat ditentukan oleh statusnya, yaitu pemimpin formal dan pemimpin informal yang masing-masing dapat dibedakan dalam hal :

- a. Pemimpin Formal (lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif), artinya seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan

---

<sup>6</sup>Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta : Kencana, 2005), hlm. 255.

dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya,

- b. Pemimpin informal (tokoh masyarakat, pemuka agama, adat, LSM, guru, bisnis, dan lain-lain), artinya seseorang yang ditunjuk memimpin secara tidak formal, karena memiliki kualitas unggul, dan mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu memengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok/komunikasi tertentu.<sup>7</sup>

Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemudian timbul pertanyaan “apa yang membuat seseorang pemimpin efektif? Hampir semua orang bila diajukan pertanyaan itu akan menjawab bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat-sifat atau kualitas tertentu yang diinginkan, sebagai contoh, karisma, berpandangan ke depan, intensitas dan satukan keyakinan diri.

Bagaimanapun juga, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahannya adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk memilih

---

<sup>7</sup>Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Op.cit*, hlm. 3.

pemimpin-pemimpin efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, organisasi barangkali akan dapat mempelajari berbagai perilaku dan teknik tersebut, oleh karena itu akan dicapai pengembangan efektifitas personalia dan organisasi.

Menurut Stoner, kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses atau pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut :

Pertama, kepemimpinan menyangkut orang lain, bawahan atau pengikut. Kesiediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para anggota kelompok membantu menentukan status atau kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan.

Kedua, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung, meskipun dapat juga melalui sejumlah cara secara tidak langsung.

Ketiga, selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sebagai contoh, seorang manajer dapat mengarahkan seorang bawahan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu, tetapi dia dapat juga mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat.<sup>8</sup>

Sifat kepemimpinan memang ada dalam diri masing-masing individu. Sifat kepemimpinan sudah banyak dipelajari dan dilatih. Ini tergantung kepada masing-masing individu dalam menyesuaikan diri dengan organisasi atau orang yang ia pimpin.

Ada pemimpin yang disenangi oleh bawahan, mudah memimpin sekelompok orang, ia diikuti, dipercaya oleh bawahannya. Namun ada pula pemimpin yang tidak disenangi bawahan, atau ia tidak senang kepada bawahannya, ia banyak curiga kepada bawahannya, ia mau mengawasi bawahannya tetapi tidak ada waktu untuk itu. Menanam kecurigaan kepada orang lain, pada suatu ketika kelak akan berakibat tidak baik pada usaha yang sedang dijalankan. Pemimpin

---

<sup>8</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta : BPEF-Yogyakarta, 2003), hlm. 293-294.

yang baik harus mau menerima kritik dari bawahan, ia bersifat responsif.<sup>9</sup>

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral setiap aktivitas dan dinamikanya seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan perusahaan dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga akan semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melempem. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin.

Pemimpin harus mengutamakan tugas, tanggung jawab, dan membina hubungan yang harmonis, baik dengan atasannya maupun dengan para bawahannya. Jadi, pemimpin harus mengadakan komunikasi ke atas dan ke bawah, baik komunikasi formal maupun komunikasi informal.

---

<sup>9</sup>Buchari Alma, *Kewirausahaan* (Bandung : ALFABETA, 2009), hlm. 54.



Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para bawahannya.

*Leader* dan *head* adalah termasuk manajer atau pemimpin. Dimana *leader* adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan *personality/authority* (berwibawa), ia disegani/berwibawa terhadap bawahannya atau pengikutnya karena kecakapan dan kemampuannya serta didukung oleh perilaku yang baik. *Leader* ini biasanya dapat memimpin organisasi formal dan informal, karena disegani, berwibawa, dan menjadi panutan bagi bawahan atau pengikutnya. Biasanya tipe kepemimpinannya adalah “*partisipatif leader*” dan falsafah kepemimpinannya “pimpinan adalah untuk bawahan”.

*Head* (kepala) adalah seorang pemimpin, yang dalam praktek kepemimpinannya hanya berdasarkan kekuasaan atau *authority* formalnya saja. Bawahan menuruti perintah-perintahnya, karena takut dikenakan hukuman oleh *head* tersebut. *Head* biasanya hanya dapat memimpin organisasi formalnya saja dan tipe kepemimpinannya ialah *autocratis leader* sedangkan falsafahnya bawahan adalah untuk pimpinan. Pimpinan dibedakan atas pimpinan tunggal dan pimpinan kolektif (presidium).

Pimpinan tunggal, jika hanya seorang pemimpin saja yang mempunyai *authority* untuk mengambil keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam organisasi itu. Jadi sumber perintah dan laporan pertanggung jawaban hanya kepada seorang pemimpin saja.

Pimpinan kolektif, jika pimpinan itu terdiri dari beberapa orang yang mempunyai *authority* yang sama besarnya untuk mengambil keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam organisasi. Jadi, keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama dari pimpinan kolektif tersebut.<sup>10</sup>

Seorang pemimpin melaksanakan peran-peran kepemimpinan, yaitu (1).Sebagai katalisator, (2).Sebagai fasilitator, (3).Sebagai pemecah masalah, (4).Sebagai penghubung sumber, dan (5).Sebagai komunikator.

*Peran sebagai katalisator*, seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinya supaya yakin, bahwa tindakan yang dilakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi. Para anggota supaya merasa, bahwa hasil kerja kepemimpinannya bukan semata-mata menguntungkan dirinya, tetapi menguntungkan semua anggota organisasi secara keseluruhan.

---

<sup>10</sup>H. Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen* (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 42-45.

*Peran sebagai fasilitator*, seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemerakarsa saja, melainkan aktif memberikan berbagai kemudahan bagi para anggotanya, yakni :

- a) Menunjukkan cara-cara memperoleh bantuan dari pihak-pihak yang terkait dengan program yang sedang atau akan dilaksanakan
- b) Mengorganisasikan kegiatan para anggota untuk memudahkan organisasi mencapai tujuannya
- c) Membuat keputusan yang mengacu kepada penyusunan skala prioritas tugas-tugas yang hendak dikerjakan oleh organisasi dan para anggotanya.

*Peran sebagai pemecah masalah*, seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut. Dia harus mampu menentukan saran dan bentuk pemberian bantuan kepada anggota atau kelompok, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan setiap gerak langkah yang dilakukan untuk memecahkan permasalahan yang ada.

*Peran sebagai penghubung sumber*, seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber yang berkenaan dengan kondisi dan

kebutuhan organisasi. Dengan sumber-sumber tersebut, pemimpin dapat membantu organisasi atau kelompok untuk mengetahui cara-cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dalam rangka memecahkan masalah yang dihadapi.

*Peran sebagai komunikator*, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya kepada orang lain, yang selanjutnya menyampaikannya kepada orang lainnya secara berlanjut. Bentuk komunikasi yang harus dilakukan secara dua arah supaya gagasan yang disampaikan dapat dibahas secara luas, yang mencakup para pelaksana dan khalayak sasaran perlu menguasai teknik berkomunikasi secara efektif.<sup>11</sup>

Untuk memahami lebih jauh mengenai esensi dari pendekatan, maka pembahasan akan terbagi dua, yaitu pembahasan mengenai pemimpin dan bukan pemimpin, serta pemimpin efektif dan pemimpin tidak efektif.

Pemimpin dan bukan pemimpin, berbagai pandangan dapat kita temukan ketika barangkali kita pernah mendengar bahwa pemimpin itu harus cerdas, pintar, bersifat terbuka, dan memiliki kepercayaan diri. Pandangan bahwa pemimpin harus cerdas, tinggi, bersifat terbuka, pada kenyataannya masih menimbulkan pro dan kontra, terlebih pada

---

<sup>11</sup>Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenaga Kerjaan*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 166-167.

kenyataannya bahwa banyak pemimpin yang tidak memiliki kriteria tersebut, namun dia diakui sebagai pemimpin oleh masyarakatnya.

Pemimpin efektif dan pemimpin tidak efektif, pendekatan ini mencoba melihat bahwa karakteristik pemimpin bukan sekedar dilihat dari sisi fisik saja, tetapi juga dari kemampuannya untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Mereka yang mampu membawa anggotanya untuk bersama-sama mencapai tujuan, dikatakan sebagai pemimpin yang efektif. Adapun sebaliknya, mereka yang tidak mampu memengaruhi anggotanya untuk bersama-sama mencapai tujuan dikatakan sebagai pemimpin tidak efektif.<sup>12</sup>

Dalam suatu perusahaan memiliki Tingkatan-tingkatan kepemimpinan yang dikelompokkan atas tiga kelompok, yaitu :

- 1) *Top manajer* (manajer puncak) adalah pimpinan tertinggi dari suatu perusahaan. Yang termasuk dalam golongan ini adalah direktur utama (Dirut) dan dewan komisaris. Corak kegiatan *top manajer* adalah memimpin organisasi, menentukan tujuan dan kebijaksanaan pokok.
- 2) *Middle manajer* (manajer menengah) adalah pemimpin menengah dari suatu perusahaan. Yang termasuk dalam golongan ini adalah kepala divisi, kepala unit, kepala bagian, dan pimpinan cabang. Corak kegiatan *middle manajer* ini adalah memimpin menejer

---

<sup>12</sup>Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Op.Cit*, hlm. 258.

terendah, dan menguraikan kebijaksanaan pokok yang dikeluarkan oleh manajer puncak. Pada tingkat ini perencanaan lebih bersifat administratif, artinya sudah lebih jelas menunjukkan cara-cara bagaimana perencanaan yang bersifat direktif dan dapat dilakukan sebaik-baiknya.

- 3) *Lower manajer* (manajer terendah) adalah pimpinan terendah yang secara langsung memimpin, mengarahkan, dan mengawasi para karyawan pelaksana (operasional) dalam mengerjakan tugas-tugasnya, supaya tujuan-tujuan perusahaan tercapai.

Untuk menentukan sifat-sifat manajer/pemimpin yang akan berhasil dalam tugasnya ditentukan dengan dua cara :

1) *Cara Deduktif*

Menurut cara ini sifat-sifat dan ciri-ciri manajer ditentukan berdasarkan hasil analisis jabatan (*job analysis*). Karena dengan analisis jabatan akan diketahui tugas-tugas dan tanggung jawab (*job description*) dan kualifikasi-kualifikasi (*job specification*) dari manajer yang akan menjabat jabatan tersebut. Cara ini disebut dengan cara deduktif, karena dengan penganalisisan jabatan itu dapat direduksi faktor-faktor yang secara logis dapat memudahkan fungsi-fungsi manajer dengan hasil baik.

2) *Cara Induktif*

Menurut cara ini sifat dan ciri-ciri manajer ditentukan dengan mencari sifat dan ciri-ciri khusus sejumlah manajer yang telah

sukses. Sifat dan cirri-ciri khusus para manajer yang sukses inilah yang kemudian dijadikan sifat dan ciri-ciri bagi seorang manajer. Cara induktif ini akan memungkinkan manajer berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Penentuan sifat dan kualifikasi-kualifikasi manajer sangat membantu untuk memilih manajer/pemimpin yang baik.<sup>13</sup>

#### a) Kepemimpinan Dalam Islam

Kepemimpinan dan manajemen telah menjadi topik pembicaraan dan pembahasan sejak lebih dari 2000 tahun yang lalu.

Al-Qur'an juga berbicara tentang kepemimpinan. Allah berfirman :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ  
فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ  
الْآخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

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

Bahkan ketika Allah menciptakan Adam, Allah memakai istilah *khalifah* yang sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan.

Dengan demikian, persoalan kepemimpinan telah ada sejak penciptaan

<sup>13</sup>Melayu S.P. Hasibuan, *OP.Cit.* hlm. 45-50.

manusia masih dalam rencana Allah. Nabi Muhammad juga secara jelas menyebutkan soal kepemimpinan dalam salah satu sabdanya, “Setiap orang di antara kalian adalah pemimpin dan dimintai tanggungjawab atas kepemimpinannya. Nabi Muhammad adalah salah seorang pemimpin yang di utus oleh Allah SWT. Beliau adalah seorang pemimpin yang adil, jujur dan bijaksana yang menjadi contoh bagi para umatnya.<sup>14</sup>

Muhammad SAW dikenal sebagai seorang yang mempunyai akhlak mulia (*akhlaqul karimah*). Kemuliaan Muhammad SAW diakui oleh masyarakat Makkah dengan menggelari beliau sebagai *Al-amin* (orang yang terpercaya). Bukan hanya dari kalangan manusia, Allah pun memuji keluhuran akhlak mulia beliau.

Muhammad SAW adalah teladan yang baik dalam berbagai aspek kehidupan. Tidak manusia yang demikian sempurna dapat diteladani karena di dirinya terdapat berbagai sifat mulia. Di samping itu, Muhammad SAW juga pernah mengalami berbagai keadaan dalam hidupnya. Beliau pernah merasakan hidup sebagai orang yang susah sehingga dapat menjadi teladan bagi orang-orang yang sedang mengalami kesulitan hidup. Beliau juga pernah jadi orang kaya, sehingga dapat jadi teladan bagaimana seharusnya menggunakan kekayaan. Beliau pernah jadi pemimpin di berbagai bidang sehingga kita dapat meneladani kepemimpinannya.

---

<sup>14</sup> Muhammad Syafi'i Antonio, *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager* (Jakarta : Tazkia Multimedia, 2007), hlm. 15-24.



Keluhuran akhlak inilah yang menjadi faktor kesuksesan beliau, baik sebagai pribadi, pemimpin keluarga, bisnis, dan masyarakat. Kesuksesan tersebut bukanlah kesuksesan yang berumur pendek, tetapi merupakan kesuksesan yang berumur panjang, melebihi usia beliau sendiri karena selalu dikenang dan di teladani sepanjang masa.

Akhlak atau moral merupakan faktor utama bagi kesuksesan seseorang atau perusahaan yang dapat bertahan lama. Tanpa memiliki kecerdasan moral, pemimpin bisa saja menjadi pemimpin yang karismatik dan berpengaruh, namun mereka juga dapat menjadi destruktif. Sebagaimana ditekankan dalam kutipan di atas, kepemimpinan yang benar-benar efektif adalah kepemimpinan yang didasarkan pada sekumpulan nilai-nilai instruktif. Artinya, tanpa mengetahui dan mengamalkan nilai-nilai itu dengan kata lain kecerdasan moral, kemampuan kecerdasan emosional akan menjadi efektif dalam mewujudkan kinerja yang tinggi.<sup>15</sup>

#### **b) Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang

---

<sup>15</sup>*Ibid, hlm. 25-29.*

mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu.<sup>16</sup> Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasi.

Aspek ini terkait dengan fungsi-fungsi yang akan mendukung tercapainya tim yang efektif sehingga manajemen dapat dijalankan secara efektif dalam mencapai tujuan. Terdapat dua fungsi yang terkait dengan hal ini, yaitu fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan, dan fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok. Fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang telah direncanakan dalam suatu organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan yang efektif adalah ketika pemimpin mampu memengaruhi orang-orang untuk dapat melakukan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada mereka. Adapun fungsi-fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam upaya untuk senantiasa memelihara kesatuan di antara sesama pekerja, pengertian dengan sesama mereka. Dengan demikian pemimpin yang efektif adalah ketika pemimpin tersebut mampu berkomunikasi dengan baik dengan tim kerja, mengajak mereka untuk senantiasa memelihara

---

<sup>16</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Op. Cit*, hlm. 34.

kebersamaan dan saling pengertian sehingga tim kerja yang ada senantiasa terpelihara dengan baik.<sup>17</sup>

Fungsi kepemimpinan itu memiliki dua dimensi sebagai berikut :

1. Dimensi kemampuan pemimpin mengarahkan (*direction*)

Dimensi ini merupakan aktivitas yang berisi tindakan-tindakan kepemimpinan dalam interaksi dengan anggota organisasinya, yang mengakibatkan semuanya berbuat sesuatu di bidangnya masing-masing yang tertuju pada tujuan organisasi. Dimensi ini tidak boleh dilihat dari segi aktivitas pemimpin, tetapi tampak dalam respon anggota organisasinya. Oleh karena itu bilamana respon belum menunjukkan kebersamaan, maka terdapat kecenderungan sulit mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien, meskipun tidak berarti sama sekali tidak bisa diwujudkan.

2. Dimensi tingkat dukungan (*support*) dari anggota organisasi

Dimensi ini berbentuk keikutsertaan (keterlibatan) anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Pelaksanaan tugas pokok disamping didasari oleh keputusan pucuk pimpinan, juga bersumber dari keberanian yang berisi kreativitas dan inisiatif anggota terutama yang menjabat sebagai staf pimpinan, dalam menciptakan kerja di bidangnya masing-masing. Dengan demikian berarti juga dimensi ini

---

<sup>17</sup>Hadari Nawawi & M. Martini Hadari, *Op. Cit* , hlm. 74.

dipengaruhi oleh kemampuan staf pimpinan dalam mengambil keputusan-keputusan sebagai penjabaran tugas pokok yang harus menjadi pendukung kebijakan umum pucuk pimpinan. Apabila staf pimpinan memiliki kemampuan memberikan dukungan (*support*) yang tinggi, maka berarti setiap fungsi kepemimpinan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut di atas maka secara operasional dapat dibedakan enam fungsi pokok kepemimpinan. Keenam fungsi tersebut adalah :

a. Fungsi Instruktif

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif, agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintahnya. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, namun harus komunikatif karena sekurang-kurangnya harus dimengerti oleh anggota organisasi yang menerima perintah. Untuk itu diperlukan fungsi instruktif agar kepemimpinan berlangsung efektif. Kepemimpinan harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana suatu perintah dilaksanakan. Sedangkan fungsi orang yang dipimpin adalah melaksanakan perintah, yang hanya dapat dilakukan secara efektif jika memiliki kemampuan mendengar dan memahami isi instruktif, kreativitas dan inisiatif menetapkan apa yang harus dilaksanakan sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

#### b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasinya. Namun sulit untuk dibantah bilamana dinyatakan bahwa tingkat intensitas dan efektivitasnya sangat tergantung pada pemimpin. Fungsi ini antara lain dapat mewujudkan pemimpin dalam menghimpun bahan sebagai masukan apabila akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya.

Fungsi konsultasi yang dilaksanakan secara teratur dan hasilnya dimanfaatkan, bukan saja akan menghasilkan keputusan yang tepat, tetapi juga mendapatkan dukungan dari anggota organisasi dalam pelaksanaannya. Dampaknya akan memudahkan juga dalam melaksanakan fungsi instruktif, karena setiap anggota organisasi merasa ikut bertanggung jawab dalam mensukseskan pelaksanaan keputusan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain tingkat partisipasi anggota organisasi cenderung meningkat. Fungsi konsultatif dari sudut anggota organisasi sangat penting artinya untuk menghindari berbagai kemungkinan membuat kekeliruan.

#### c. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar bersifat komunikasi dua arah, tetapi juga merupakan perwujudan hubungan manusiawi (*hablum-minannas*)

yang kompleks. Dalam menjalankan hal fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya, sehingga selalu terdorong untuk berkomunikasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Setiap anggota didorong agar aktif dalam melaksanakan tugas pokoknya, sesuai dengan posisi/ jabatan dan wewenangnya masing-masing. Dengan demikian ada yang harus aktif menetapkan keputusan, memerintahkan dan mengawasi pelaksanaannya. Di samping itu ada pula yang aktif berpartisipasi sebagai pelaksana saja.

Aktivitas yang dilakukan semua anggota organisasi memungkinkan berkembangnya komunikasi yang memberi peluang terjadinya pertukaran informasi, pendapat, gagasan, pandangan dan lain-lain. Kondisi partisipasi aktif anggota organisasi akan meningkatkan efisiensi penyelesaian masalah pada pencapaian tujuan organisasi. Dari sisi lain fungsi partisipasi juga berarti kesediaan pemimpin untuk ikut serta dalam melaksanakan berbagai keputusan. Pemimpin tidak boleh sekedar mampu mengambil dan memerintahkan pelaksanaan keputusan.

#### d. Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya. Pemimpin sendiri tidak mungkin berbuat banyak bagi organisasinya, meskipun dengan mengarahkan seluruh tenaga, pikiran dan kemampuannya. Tidak seorang pun yang dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan

organisasinya. Untuk itu setiap pemimpin harus bersedia dan mampu menjalankan fungsi delegasi, yang dapat dilakukan dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada staf pimpinan yang membantunya. Fungsi pendelegasian pada dasarnya berarti persetujuan atau pemberian izin pada anggota organisasi dalam posisi tertentu untuk menetapkan keputusan.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun seharusnya akan lebih efektif jika dilaksanakan melalui komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian ini tidak sekedar dilaksanakan melalui kegiatan kontrol atau pengawasan. Fungsi ini dapat dilakukan juga melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan organisasi lain dan sebagainya.

Pengawasan yang bersifat pengendalian dilakukan pada saat kegiatan berlangsung, dengan maksud preventif yakni mencegah terjadinya penyimpangan atau kekeliruan dalam melaksanakan keputusan atau perintah pimpinan.

f. Fungsi Keteladanan

Para pemimpin merupakan tokoh utama di lingkungan masing-masing. Seorang pucuk pimpinan di antara para pimpinan yang membantunya dan orang-orang yang dipimpin lainnya, merupakan

tokoh sentral yang menjadi pusat perhatian. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain bagi orang yang bersedia diangkat atau bersedia menjalankan peranan sebagai pemimpin, selain harus menjalankan kepemimpinan yang patut diteladani. Kepemimpinan seperti itu harus ditunjang dengan kepribadian yang terpuji, karena akan bermanifestasi dalam pikiran, sikap dan perilaku seorang pemimpin. Sikap dan perilaku itu selalu dapat dirasakan dan diamati orang-orang yang dipimpinya, dalam interaksi antar sesamanya setiap hari. Pemimpin dituntut agar selalu menampilkan sikap dan perilaku terbaik, sesuai dengan norma-norma yang berlaku di lingkungan organisasinya.<sup>18</sup>

### **c) Tipe Kepemimpinan**

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan, gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- b) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.

---

<sup>18</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Dalam Islam* (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 142-149.



- c) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Ketiga pola dasar tersebut berbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan.

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kepemimpinan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

### c. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subyek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.<sup>19</sup>

### d) Tugas-tugas Manajer

Pada dasarnya tugas-tugas manajer pada semua tingkatan itu sama dalam proses manajemen, yakni membenahi semua fungsi manajemen dengan baik, supaya tujuan optimal dapat dicapai. Manajer bertanggung jawab dalam mengarahkan visi serta sumber-sumber daya ke arah yang dapat menghasilkan hal-hal yang paling efektif dan efisien.

Dalam hal ini manajer harus bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain, bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Tegasnya manajer harus bertanggung jawab atas perkembangan dan kesinambungan perusahaan yang dipimpinnya itu.

---

<sup>19</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Op. Cit*, hlm. 36-37.

Tugas-tugas manajer itu meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) *Managerial cycle* adalah siklus pengambilan keputusan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, penilaian, dan pelaporan. Dengan demikian tugas-tugas manajer adalah siklus yang berulang-ulang mulai dari pengambilan keputusan sampai menerima laporan.
- 2) Memotivasi, artinya seorang manajer harus dapat mendorong para bawahannya untuk bekerja giat dan membina bawahannya dengan baik, sehingga tercipta suasana kerja yang baik dan harmonis.
- 3) Manajer harus berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan para bawahannya, supaya loyalitas dan partisipasinya meningkat.
- 4) Manajer harus dapat menciptakan kondisi yang akan membantu bawahannya mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan.
- 5) Manajer harus berusaha agar para bawahannya bersedia memikul tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik.
- 6) Manajer harus berusaha membina bawahannya, agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- 7) Manajer harus membenahi fungsi-fungsi fundamental manajemen secara baik.
- 8) Manajer harus mewakili dan membina hubungan yang harmonis dengan pihak-pihak luar.
- 9) Manajer harus bertanggung jawab atas keselamatan kerja para bawahannya selama melakukan pekerjaan.

- 10) Manejer harus mengadakan pembagian pekerjaan dan mengkoordinasi tugas-tugas supaya terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.
- 11) Manejer harus bersedia menjadi penanggung jawab terakhir mengenai hasil yang dicapai dari proses manajemen itu.<sup>20</sup>

#### e) Syarat-syarat Kepemimpinan

##### a. Karakteristik Manejer

Manejer adalah pemimpin dalam suatu organisasi. Peran dan fungsinya sangat penting dalam menetapkan norma-norma dan harapan serta cita-cita organisasi yang dipimpinnya. Dia harus mampu melaksanakan pekerjaannya dan menggerakkan semua sumber yang tersedia guna mencapai tujuan organisasinya.

Tugasnya sebagai pemimpin pada gilirannya mempersyaratkan karakteristik tertentu yang harus dipenuhi ialah :

- 1) Memiliki kondisi badan yang sehat.
- 2) Memiliki pengetahuan dan pandangan yang luas.
- 3) Memiliki keyakinan, bahwa organisasi yang dipimpinnya akan berhasil mencapai tujuan.
- 4) Memiliki pemahaman yang jelas tentang hakikat dan keunikan tujuan organisasi.
- 5) Memiliki daya kerja dan antusias yang besar atas pekerjaannya.

---

<sup>20</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen, Op.Cit*, hlm. 45-46.

- 6) Memiliki kemampuan mengambil keputusan secara cepat dan tepat.
- 7) Memiliki sikap yang objektif dan rasional.
- 8) Memiliki sikap dan tindakan yang adil dalam memperlakukan bawahannya.
- 9) Menguasai prinsip-prinsip hubungan antar manusiawi.
- 10) Menguasai teknik-teknik berkomunikasi.
- 11) Memiliki kemampuan sebagai penasihat atau pembimbing bagi bawahan dan rekan kerjanya.
- 12) Memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap semua aspek kegiatan organisasi.

Karakteristik kepemimpinan tersebut dapat dipelajari, namun tergantung pada faktor-faktor bakat, pendidikan, pengaruh lingkungan dan pengalaman kerja.<sup>21</sup>

#### b. Tingkah Laku Kepemimpinan

Tingkah laku kepemimpinan sesungguhnya dapat dipelajari asalkan manajer bersangkutan mau belajar. Dalam psikologi sosial sering dijumpai pendapat bahwa kemampuan kepemimpinan adalah seperangkat keterampilan tingkah laku yang dapat dipelajari oleh tiap orang. Misalnya David Johnson pernah mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang efektif ditandai oleh : (1) tingkah laku yang luwes, (2) kemampuan untuk mengetahui jenis tingkah laku yang

---

<sup>21</sup>Kartini Kartono, *Op.Cit*, hlm. 35.

diperlukan pada waktu tertentu untuk meningkatkan efisiensi kelompok, dan (3) kemampuan bertindak laku sesuai dengan tuntutan kelompok.

Pemimpin yang efektif perlu mempelajari kebutuhan kelompok dalam situasi tertentu dan bersikap luwes, bertindak laku sesuai dengan tuntutan dan kondisi yang ada, di samping perlunya kerja sama dengan anggota kelompok dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang penting.

#### c. Kepemimpinan dan Pembuatan Keputusan

Pembuatan keputusan terdiri dari dua alternatif, yakni alternatif pembuatan keputusan masalah-masalah pribadi, dan alternatif pembuatan keputusan masalah-masalah kelompok.

Alternatif pertama dilakukan dengan cara membuat keputusan berdasarkan informasi yang dimiliki sendiri, atau berdasarkan informasi dari bawahan, atau menyebarkan masalah untuk memperoleh gagasan dan saran, atau menyebarkan masalah kepada seorang bawahan, lalu bersama-sama menganalisis dan membuat keputusan, atau mendelegasikan masalah kepada seorang bawahan sambil melengkapinya dengan informasi yang serasi dan memberinya tanggung jawab untuk memecahkan masalah.

Alternatif kedua, yakni masalah pokok diselesaikan dengan cara : memecahkan masalah sendiri, atau memperoleh informasi dari bawahan pemimpin yang memecahkannya, atau membagi

masalah kepada bawahan secara individual untuk memperoleh gagasan dan saran, atau membagi masalah melalui pertemuan kelompok untuk memperoleh gagasan dan saran, atau membagi masalah melalui pertemuan kelompok untuk memperoleh gagasan dan saran, untuk membagi masalah kepada satu kelompok dan bersama pemimpin mencapai kesepakatan dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

#### **f) Motivasi**

Motivasi biasanya didefinisikan sebagai proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan.<sup>22</sup> Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge memberikan pengertian motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.<sup>23</sup>

Motivasi adalah proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Memotivasi dan memberikan imbalan pada karyawan adalah salah satu kegiatan terpenting dan paling menantang yang dilakukan manajer.

---

<sup>22</sup>Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 99.

<sup>23</sup>Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta : Salemba Empat, 2008), hlm. 222.

Manajer yang sukses, memahami bahwa apa yang secara pribadi memotivasi mereka mungkin mempunyai dampak yang kecil atau tak ada sama sekali bagi karyawan lain. Jika anda termotivasi dengan menjadi bagian tim kerja yang rekat, jangan menganggap semua orang juga termotivasi. Jika anda termotivasi dengan pekerjaan yang menantang tak berarti semua karyawan juga termotivasi. Manajer yang efektif yang menginginkan karyawan mereka melakukan usaha maksimal menyadari bahwa mereka perlu cara dan alasan para karyawan termotivasi dan kemudian merancang praktik motivasinya supaya mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan para karyawan itu.

#### **g) Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan sangat penting dalam manajemen dan merupakan tugas utama dari seorang pemimpin (manajer). Pengambilan keputusan diproses oleh pengambil keputusan yang hasilnya keputusan. Keputusan-keputusan ini akan menimbulkan aktivitas-aktivitas, sehingga proses manajemen dapat terlaksana. Keputusan akan menimbulkan aktivitas atau mengakhiri aktivitas.

Pengambilan keputusan ini merupakan tugas utama seorang manajer sehari-hari, bahkan manajer diberi gaji oleh perusahaan justru untuk mengambil keputusan yang baik, tepat, dan menguntungkan perusahaan yang dipimpinnya.



Jadi kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan keteladanan yang baik, mampu mengarahkan pekerjaan bawahannya, cerdas, berwibawa, dan bertanggung jawab dalam mengelola organisasi.

## **2. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, memotivasi, dan kepentingan.

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.<sup>24</sup>Dalam

---

<sup>24</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2008), hlm. 6-7.

Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.<sup>25</sup>

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat memengaruhi kinerjanya.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaannya, sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup>Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 2005), hlm. 570.

<sup>26</sup>Wibowo, *Op. Cit*, hlm..65-66.

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan, manajemen kinerja, perencanaan, dan sebagainya.

Kompetensi sendiri adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.<sup>27</sup>

#### **a) Kinerja Karyawan Menurut Islam**

Agama Islam yang berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits sebagai tuntunan dan pegangan bagi kaum muslimin mempunyai fungsi tidak hanya mengatur dalam segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan dalam masalah yang berkenaan dengan kerja.

---

<sup>27</sup>*Ibid*, hlm. 85-86.

Dalam kehidupan sehari-hari sebagai umat Islam selain diperintahkan untuk beribadah kepada Allah, Allah juga memerintahkan untuk bekerja (berusaha). Bekerja merupakan melakukan suatu kegiatan demi mencapai tujuan, selain mencari rezeki tapi juga cita-cita. Dalam bekerja diwajibkan memilih pekerjaan yang baik dan halal, karena tidak semua pekerjaan itu diridhai Allah SWT.

Islam menuntut umatnya bekerja secara yang disyariatkan atau dibenarkan menurut syarak untuk menjamin kebaikan bersama dengan mengelakkan dari meminta-minta dan sebaliknya hendaklah berdikari sendiri atau berusaha sendiri. Islam sentiasa memandang berat dan menyeru umatnya untuk bekerja dan berusaha mencari rezeki. Hal ini diungkapkan dalam hadist Bukhori yang artinya :

Nabi Muhammad bersabda: *“Tangan di atas lebih baik dari pada tangan di bawah, mulailah orang yang wajib kamu nafkahi, sebaik-baik sedekah dari orang yang tidak mampu (di luar kecukupan), barang siapa yang memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi oleh Allah.”*

Maksud hadits tersebut tidak berarti bahwa memperbolehkan meminta-minta, tetapi memotivasi agar seorang muslim mau berusaha dengan keras agar dapat menjadi tangan di atas, yaitu orang yang mampu membantu dan memberi sesuatu pada orang lain dari hasil jerih payahnya sendiri. Seseorang akan dapat membantu sesama apabila dirinya telah berkecukupan.

Seseorang dikatakan berkecukupan jika ia mempunyai penghasilan yang lebih. Seseorang akan mendapat penghasilan lebih jika berusaha keras dan baik. Karena dalam bekerja harus disertai etos kerja yang tinggi.

Islam mencela orang yang mampu bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau berusaha keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak di dunia-akhirat. Etos kerja yang tinggi merupakan cerminan diri seorang muslim.<sup>28</sup>

#### **b) Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim.

Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategik organisasi. Sistem penilaian yang efektif akan mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan, dan sasaran.

---

<sup>28</sup><http://serewax.blogspot.com/2013/06/kinerja-dan-etos-kerja-islam.html/12/03/2015>, pukul 09.00 Wib.

Penilaian kinerja seringkali menjadi aktivitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Dalam kenyataannya, beberapa manajer mungkin akan melakukan hal tersebut jika mereka tidak merasa untuk butuh memberikan umpan balik, mendorong perbaikan kinerja, membuat keputusan yang valid, memberi alasan pemberhentian, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, serta mempertahankan keputusan kekaryawan. Penilaian kinerja memiliki banyak kegunaan sementara perbaikan hasil dan efisiensi semakin penting dalam persaingan pasar. Dengan demikian, mengabaikan satu-satunya program dengan kinerja pada namanya dan para karyawan sebagai fokusnya akan tampak sebagai reaksi berlebihan yang buruk. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif telah dan akan terus menjadi prioritas tinggi bagi manajemen. Penilaian kinerja bukanlah tujuan sendiri, namun lebih sebagai alat untuk mempengaruhi kinerja.<sup>29</sup>

### c) **Pemberian Kompensasi**

Suatu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Masalah kompensasi mungkin merupakan

---

<sup>29</sup>Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Erlangga, 2008), hlm.257.

fungsi manajemen yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti baik bagi karyawan maupun organisasi.

Departemen personalia biasanya merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Tingkat kompensasi absolut karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif menunjukkan status, martabat dan harga mereka. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis.

Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Di samping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para

karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila tidak keluar, mereka mungkin menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktivitas mereka.

Proses kompensasi adalah suatu jaringan berbagai proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Diantara komponen-komponen proses ini adalah pembayaran gaji dan upah.<sup>30</sup>

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem ini akan dicapai tujuan-tujuan, antara lain :

- a) Menghargai Prestasi Kerja
- b) Menjamin keadilan
- c) Mempertahankan karyawan
- d) Memperoleh karyawan yang bermutu
- e) Pengendalian biaya
- f) Memenuhi peraturan-peraturan.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta : BPFE , 2001), hlm. 155-161.

<sup>31</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003), hlm. 155-156.



#### **d) Bonus Dan Komisi**

Bonus diberikan pada karyawan yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui. Jika jumlah unit produksi yang dihasilkan melebihi jumlah yang telah ditetapkan, karyawan menerima bonus atas kelebihan jumlah yang dihasilkannya. Dan jika karyawan menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan dalam waktu yang lebih singkat dari waktu yang seharusnya, karyawan yang bersangkutan menerima bonus dengan alasan bahwa dengan menghemat waktu itu, lebih banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan.

Komisi juga adalah hal lain yang lumrah diterapkan dalam sebuah organisasi. Para karyawan memberikan gaji pokok, tetapi penghasilannya dapat bertambah dengan bonus yang diterimanya karena keberhasilannya melaksanakan tugas.<sup>32</sup>

### **B. Kerangka Pikir**

Kepemimpinan dapat di artikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah di tugaskan kepada mereka. Sedangkan menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggotanya dalam hal berbagai aktivitas yang harus

---

<sup>32</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), hlm.268-369.

di lakukan. Griffin juga menyatakan bahwa kepemimpinan di fokuskan kepada apa yang di lakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi atau perusahaan bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya. Memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Oleh karena itu pemimpin bisa di katakan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya bisa menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.<sup>33</sup>

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya, sangat memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.<sup>34</sup>

Mangkunagara berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan.

---

<sup>33</sup>Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, 2005), hlm. 255.

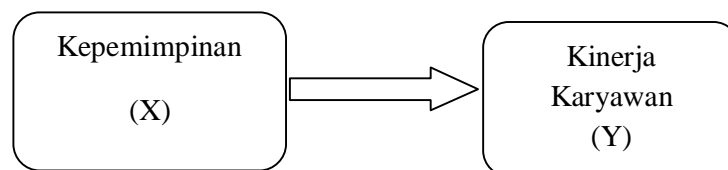
<sup>34</sup>Wibowo, *Op. Cit*, hlm. 6.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.<sup>35</sup>

Kepemimpinan diduga sebagai faktor utama yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena pemimpin merupakan sumber penggerak utama, semakin baik kepemimpinan akan semakin baik kinerja karyawan dan juga sebaliknya.

Oleh sebab itu perlu dikaji dan diteliti apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Gambar II.1**  
**Kerangka Pikir**



---

<sup>35</sup><http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html> /12/03/2015, pukul 09.00 Wib.

### C. Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara yang harus diuji melalui kegiatan penelitian.<sup>36</sup>Selanjutnya Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa hipotesis diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.<sup>37</sup>

Berdasarkan kerangka pikir yang dikemukakan di atas, maka dapat diambil suatu hipotesis berikut: "Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan".

$H_a$  = Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$H_o$ =Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

---

<sup>36</sup>Mohammad Ali, *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, (Bandung: Angkasa, 1985), hlm. 48.

<sup>37</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 97.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **1. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan Jl. Merdeka No.12 Kota Padangsidempuan. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini karena sepengetahuan peneliti belum ada yang meneliti pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Maret sampai Agustus 2014.

##### **2. Jenis Penelitian**

Penelitian ini apabila ditinjau dari segi pendekatan analisis, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil penelitian kuantitatif disajikan dalam bentuk deskriptif dengan menggunakan angka-angka statistik.<sup>1</sup>

Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang di analisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab

---

<sup>1</sup>Ibnu Hadjar, *Dasar-Dasar Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 30.

pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik.<sup>2</sup>Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat fakta dan karakteristik mengenai populasi atau mengenai bidang tertentu.<sup>3</sup>

Penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji suatu teori yang menjelaskan tentang hubungan antara kenyataan sosial. Pengujian tersebut dimaksud untuk mengetahui apakah teori yang ditetapkan didukung oleh kenyataan atau bukti-bukti empiris atau tidak. Bila bukti-bukti yang dikumpulkan mendukung, maka teori tersebut dapat diterima, dan sebaliknya bila tidak mendukung teori yang diajukan tersebut ditolak sehingga perlu diuji kembali atau revisi.<sup>4</sup>

Kemudian apabila ditinjau dari kedalaman analisisnya, penelitian ini merupakan penelitian inferensial, yaitu penelitian yang melakukan analisis pengaruh antar variabel dengan pengujian hipotesis.

### **3. Populasi dan Sampel**

Menurut kamus riset karangan Komaruddin, yang dikutip dari buku Metodologi Penelitian Suatu pendekatan Proposal karangan Mardalis, dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan populasi adalah "semua individu yang menjadi sumber pengambilan sampel". Selanjutnya, Suharsimi Arikunto berpendapat bahwa "populasi adalah keseluruhan

---

<sup>2</sup>Asmadi Alsa, *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya Dalam Penelitian Psikologi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 13.

<sup>3</sup>Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm.7.

<sup>4</sup>*Ibid*, hlm. 34.

subjek penelitian”. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi adalah seluruh subjek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan yang berjumlah 30 orang.

Sampel adalah “sebagian atau wakil populasi yang diteliti”. Penetapan sampel yang dilakukan oleh peneliti adalah berpedoman kepada pendapat Suharsimi Arikunto, bahwa subyeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sebagai sampel, selanjutnya jika jumlah subjek lebih dari 100 orang dapat diambil diantara 10-25% atau lebih. Hal ini tergantung pada peneliti dilihat dari segi waktu dan dana.<sup>5</sup>

Karena diketahui jumlah karyawan yang ada di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan sebanyak 30 orang, dengan demikian yang akan menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh populasi.

#### **4. Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yang dikumpulkan untuk mencapai tujuan penelitian. Adapun pengertian data primer dan data sekunder adalah sebagai berikut:

##### **a. Data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli (tidak melalui media perantara).<sup>6</sup>Data primer dalam penelitian ini

---

<sup>5</sup>*Ibid*, hlm. 160.

<sup>6</sup>Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam : Pendekatan Kuantitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 103.

diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada responden yaitu karyawan PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).<sup>7</sup> Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat pada dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

## 5. Instrumen Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam menguji hipotesis diperlukan suatu instrumen penelitian. Instrumen dalam penelitian sangat penting sebab instrumen yang baik dapat menjamin pengambilan data yang akurat.

Hal ini sejalan dengan pendapat Suharsimi Arikunto yang mengatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah diolah.”<sup>8</sup>

Untuk menjangkau data yang dibutuhkan pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu dengan menggunakan angket. Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk

---

<sup>7</sup>*Ibid.*

<sup>8</sup>Margono, *Metodologi Penelitian* (Semarang: Rineka Cipta, 1996), hlm. 160.



memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.<sup>9</sup>

Sejalan dengan itu Sukardi menyatakan bahwa kuesioner atau angket dimana di dalam angket tersebut terdapat beberapa pertanyaan yang berhubungan erat dengan masalah penelitian yang hendak dipecahkan, disusun dan disebarkan ke responden untuk memperoleh informasi dilapangan.<sup>10</sup>

Pengukuran kuisisioner dengan menggunakan Skala *Likert*, dimana variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Metode ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Instrumen pertanyaan ini akan menghasilkan total skor bagi tiap-tiap anggota sampel yang mewakili oleh setiap nilai skor seperti yang tercantum pada skala likert dibawah ini:<sup>11</sup>

Tabel III. 1

Tabel Skala *Likert*:

Kategori	Bobot Nilai	
	Positif	Negatif
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Ragu-ragu (R)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

<sup>9</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), hlm. 137.

<sup>10</sup>Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta : Bumi Aksara, 2013), hlm. 76 .

<sup>11</sup>Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Peneliti Pemula* (Bandung: ALFABETA, 2009), hlm. 90-91.

Tabel III. 2

## Kisi-kisi Angket Kepemimpinan

No	Indikator	Nomor Soal
1	Keteladanan	2, 3, 7
2	Pengarahan	5,13
3	Kecerdasan	1, 6, 8, 9
4	Wibawa	10, 11
5	Tanggung Jawab	4, 12
	Jumlah	13

Tabel III. 3

## Kisi-kisi Angket Kinerja Karyawan

No	Indikator	Nomor Soal
1	Pencapaian Target	1, 5, 7, 8, 11
2	Kemampuan Bekerjasama	3, 9, 13
3	Disiplin	2, 4, 6, 10, 12
	Jumlah	13

## 6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Validitas adalah suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Sedangkan reliabilitas adalah suatu instrumen penelitian dikatakan mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi, apabila yang dibuat mempunyai hasil yang konsisten dalam mengukur yang hendak diukur.<sup>12</sup>

Uji validitas instrumen angket yang digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan rumus *Korelasi Pearson Product Moment* yaitu :

$$r_{hitung} = \frac{n(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

<sup>12</sup>Sukardi, *Op.Cit*, hlm. 121-132.

Rumus reliabilitas adalah:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  = Varian total<sup>13</sup>

## 7. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus regresi sederhana. Regresi atau peramalan adalah suatu proses memperkirakan secara sistematis tentang apa yang paling mungkin terjadi di masa yang akan datang berdasarkan informasi masa lalu dan sekarang dimiliki agar kesalahannya dapat diperkecil. Jadi regresi mengemukakan tentang keingintahuan apa yang terjadi di masa depan untuk memberikan kontribusi menentukan keputusan yang terbaik. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi bagaimana perubahan variabel dependen bila variabel independen diubah nilainya.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup>Dwi Priyatno, *Mandiri Belajar SPSS* (Yogyakarta: MediaKom, 2008), hlm. 25

<sup>14</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 215.

Untuk melihat apakah ada hubungan dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, peneliti akan menganalisisnya dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi antara X dan Y

$\sum x$  = Jumlah skor distribusi X

$\sum y$  = Jumlah skor distribusi Y

$\sum xy$  = Jumlah skor X dan Y

n = Jumlah responden X dan Y yang mengisi kuesioner

$\sum x^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi X

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat skor distribusi Y<sup>15</sup>

Penafsiran nilai r yang diperoleh dari perhitungan terdapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel III. 4

Interprestasi nilai r<sup>16</sup>

Besarnya nilai r	Interprestasi
Antara 0,800 sampai dengan 1,00	Tinggi
Antara 0,600 sampai dengan 0,800	Cukup
Antara 0,400 sampai dengan 0,600	Agak rendah
Antara 0,200 sampai dengan 0,400	Rendah
Antara 0,000 sampai dengan 0,200	Sangat rendah (tak berkolerasi)

<sup>15</sup>Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 53.

<sup>16</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik: edisi II* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1993), hlm. 233.

Sedangkan untuk menghitung persamaannya digunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

untuk mencari rumus b adalah:

$$b = \frac{n(\sum xy) - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

keterangan:

$\sum x$  = Kepemimpinan

$\sum y$  = Kinerja Karyawan

a = konstanta

b = Penduga bagi koefisien regresi

n = Jumlah Sampel

Mencari persamaan regresi sederhana adalah :  $Y' = a + bX$

Dimana :

$Y'$  = subjek variabel terikat yang diproyeksikan

$X$  = Variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan

a = Nilai konstanta harga Y jika  $X = 0$

b = Nilai arah sebagai penentu ramalan (prediksi) yang menunjukkan nilai peningkatan (+) atau nilai penurunan (-) variabel Y.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan**

##### ***a. Sejarah Singkat dan Perkembangan***

Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara didirikan pada tanggal 04 November 1961 dengan Akte Notaris Rusli No. 22 dalam bentuk Perseroan Terbatas. Berdasarkan UU No. 13/1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah, bentuk usaha diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sesuai Perda Tk. I Sumatera Utara No. 5/1965, dengan modal dan saham yang dimiliki Pemda Tk. I dan Pemda Tk. II Se-sumatera Utara.

Kemudian dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan, maka pada tanggal 16 April 1999 bentuk hukum diubah menjadi perseroan terbatas sesuai dengan Akte Pendirian Perseroan Terbatas No. 38/1999 Notaris Alina Hanum Nasution, SH yang telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman RI No. C-8224HT.01.01/1999 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI No. 54 Tanggal 06 Juli 1999. Dasar perubahan bentuk hukum sebelumnya telah diluahkan dalam Perda Tk. I Sumatera Utara No. 2/1999. Sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan selanjutnya dengan Akte No. 31 Tanggal 15 Desember 1999.

Kebijakan dan gagasan untuk mendirikan Unit Usaha Syariah didasari tingginya minat masyarakat di Sumut untuk mendapatkan layanan berbasis Syariah dan telah berkembang cukup lama dikalangan pemangku kepentingan Bank Sumut, terutama sejak dikeluarkannya UU No. Tahun 1998 yang memberi peluang bagi Bank Konvensional untuk mendirikan Unit Usaha Syariah, karena akibat krisis moneter yang terjadi pada tahun 1987. Selain Bank Umum yang membuka Divisi Usaha Syariah Bank Konvensional seperti Bank Sumut juga berperan didalamnya untuk membuka Unit/ Divisi Usaha Syariah. Dimana pada awal perjalanannya kehadiran Bank Syariah yang belum begitu optimal dalam tatanan sektor Perbankan Syariah, namun Bank Sumut ikut ambil risiko dalam mengembangkan jasa Perbankan Syariah. Landasan hukum operasional Bank yang menggunakan sistem Syariah, hanya dikategorikan sebagai Bank dengan sistem Bagi Hasil, namun dalam rinciannya belum jelas dalam landasan hukumnya, serta jenis usaha yang diperbolehkan.

Kantor Bank Sumut Cabang syariah di Padangsidempuan didirikan pada tanggal 04 November 2004 dengan alamat di JL. Merdeka No. 12 Padangsidempuan (depan Plaza ATC )

Strategi yang dilakukan oleh PT. Bank Sumut dalam rangka pengembangan Unit Usaha Syariah adalah :

1. Menetapkan Target Pasar

Pasar yang dijadikan sasaran adalah masyarakat kelas menengah ke atas yang telah memiliki kesadaran untuk menggunakan jasa Perbankan

dan mempunyai kesadaran untuk menerapkan ajaran Islam dengan baik. Selain dari masyarakat, pendanaan juga akan digalang dari organisasi-organisasi dan yayasan Islam yang memiliki kegiatan kemasyarakatan dengan perputaran dana yang relatif signifikan. Sebagai Bank milik Pemerintah Daerah, target penghimpunan dana juga dari para karyawan Pemda yang mempunyai pendapatan relatif mapan dan memiliki pengaruh yang signifikan di masyarakat.

## 2. Melakukan Sosialisasi dan Promosi

Oleh karena jasa Perbankan Syariah merupakan produk yang relatif baru, upaya sosialisasi dan edukasi terhadap nasabah dan masyarakat harus senantiasa diupayakan. Untuk mewujudkan upaya ini, PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah telah menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi, organisasi-organisasi keagamaan, sosialisasi tentang produk-produk Perbankan Syariah ini juga menggunakan media komersial seperti media cetak, televisi, radio dan juga melalui brosur, spanduk, banner, baliho, serta aktif mengikuti pameran dengan membuka stand.

## 3. Pengembangan Infrastruktur Teknologi Sistem Informasi

Teknologi Sistem Informasi dan Operasi di era sistem komputerisasi saat ini merupakan hal yang sangat penting untuk diterapkan. Oleh karena itu, PT. Bank Sumut bekerja sama dengan pihak PT. College Inti Pratama sebagai konsultan untuk mengembangkan teknologi informasi yang dapat mendokumentasikan seluruh proses



internal layanan produk dan jasa Syariah dengan tingkat keamanan dan akurasi yang tinggi.

#### 4. Pengembangan produk

Pengembangan produk lebih difokuskan kepada produk pembiayaan, produk penghimpunan dana dan produk jasa. Pengembangan dari masing-masing produk akan disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan pasar.

#### ***b. Visi dan Misi Bank Sumut***

Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana perusahaan harus dibawa, harus dapat eksis, antisipatif dan inovatif. Visi merupakan suatu gambaran tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh manajemen. Adapun visi yang ditetapkan oleh Bank Sumut adalah menjadi Bank andalan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka peningkatan taraf hidup rakyat.

Perusahaan untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, maka setiap proses harus mempunyai misi yang jelas, karena misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan perusahaan dan sasaran yang ingin dicapai, juga merupakan pernyataan yang harus dilaksanakan oleh manajemen yang harus memperlihatkan secara jelas hal apa yang penting bagi perusahaan.

Misi dari Bank Sumut adalah mengelola dana pemerintah dan masyarakat secara professional yang dalam pelaksanaannya dilakukan dengan selalu berpedoman pada prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Sebagai Bank yang memiliki visi dan misi yang tersebut di atas, Bank Sumut senantiasa berusaha mengikuti perkembangan yang ada, termasuk rencana untuk mendirikan Unit atau Divisi Usaha Syariah. Secara garis besar, terdapat tiga pertimbangan utama yang menjadi landasan pengembangan Unit atau Divisi Usaha Syariah Bank Sumut yaitu:

1. Memperluas jangkauan target pasar Bank Sumut khususnya umat Islam, sehingga mendorong partisipasi masyarakat yang lebih besar dalam kegiatan ekonomi.
2. Meningkatkan kualitas layanan produk dan jasa perbankan sehingga memperkuat daya saing Bank Sumut.
3. Meningkatkan sumber pendapatan dalam rangka memperkuat tingkat kesehatan Bank Sumut dan viabilitasnya.

Berdasarkan pertimbangan tersebut dan sebagai Unit Usaha dibawah organisasi Bank Sumut maka visi Divisi Usaha Syariah adalah mendukung pencapaian visi PT. Bank Sumut secara umum. Atas hal tersebut diatas, maka Divisi Usaha Syariah telah menetapkan visi dan misi sebagai berikut:

1. Visi Bank Sumut Syariah adalah meningkatkan keunggulan Bank Sumut dengan memberikan layanan lebih luas berdasarkan prinsip syariah sehingga mendorong partisipasi masyarakat secara luas dalam

pembangunan daerah dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sejahtera.

2. Misi Bank Sumut Syariah adalah meningkatkan posisi PT. Bank Sumut melalui prinsip layanan Perbankan Syariah yang aman, adil dan saling menguntungkan serta dikelola secara professional dan amanah.

### *c. Ruang Lingkup Bidang Usaha*

Tata cara beroperasi Bank Syariah umumnya dan Bank Sumut Syariah khususnya mengacu pada ketentuan Al-Qur'an dan Hadis. Prinsip Usaha Syariah ini menjadi panduan dalam menetapkan fitur-fitur produk Bank Sumut Syariah, baik itu produk pembiayaan maupun produk penghimpunan dana. Sejak dimulainya operasional PT. Bank Sumut Cabang Syariah pada 4 November 2004 telah didukung oleh sistem operasional yang disebut OLIB'S Syariah dalam menjalankan operasional Perbankannya sehari-hari. PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah menggunakan sistem operasional Perbankan yang menganut pada prinsip Syariah.

Pada sistem operasional Bank Sumut Syariah pemilik dana menanamkan uangnya di Bank tidak dengan motif pendapatan uang, tapi dalam rangka mendapatkan keuntungan bagi hasil. Dana nasabah tersebut kemudian disalurkan kepada mereka yang membutuhkan dana dalam bentuk modal usaha, dengan perjanjian keuntungan yang telah disepakati.

#### ***d. Struktur Organisasi Perusahaan***

Struktur organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan suatu perusahaan untuk memudahkan koordinasi dan komunikasi serta kontrol atas semua aktifitas yang bertanggungjawab dalam tugas wewenang dalam perusahaan masing-masing bagian.

Struktur organisasi merupakan gambaran suatu perusahaan secara sederhana, memperlihatkan gambaran tentang satuan-satuan kerja dalam suatu organisasi, dan menjelaskan hubungan-hubungan yang ada untuk membantu pimpinan dan anggota organisasi dalam mengidentifikasi, mengkoordinir tingkatan-tingkatan dan seluruh fungsi yang ada dalam suatu organisasi.

Struktur organisasi PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan senantiasa menyesuaikan diri dengan perkembangan bisnis, sekaligus juga mengantisipasi dinamika perubahan lingkungan bisnis. Manajemen PT. Bank Sumut Syariah telah melakukan restrukturisasi organisasi. Tujuannya untuk menjadikan organisasi lebih fokus dan efisien, hal ini dilakukan dengan menyatukan beberapa unit kerja yang memiliki karakteristik yang sama dalam satu direktorat.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>[Http://www.Banksumut.com./Visi.php](http://www.Banksumut.com./Visi.php). 09-06-2014/13.00 wib.



## B. Profil Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil populasi subjek penelitian yaitu karyawan PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidimpuan sebanyak 30 orang, yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Jadi penelitian ini adalah penelitian populasi.

Karakteristik responden adalah sebagai berikut:

Tabel IV. 1  
Karakteristik Responden

No	Kategori	Jumlah (Orang)	Keterangan
1.	Jenis Kelamin: a. Laki-laki b. Perempuan	21 Orang 9 Orang	
2.	Usia: a. 20 s/d 30 tahun b. 31 s/d 40 tahun c. 41 s/d 50 tahun d. 51 s/d 60 tahun	20 Orang 5 Orang 3 Orang 2 Orang	
3.	Pendidikan: a. SMA b. D-3 c. S-1 d. S-2 e. S-3	6 Orang – 23 Orang 1 Orang –	
4.	Status: a. Sudah Menikah b. Belum Menikah	15 Orang 15 Orang	
<b>Total</b>		<b>30 Orang</b>	

### C. Uji Instrumen

Dalam penelitian ini digunakan kuesioner sebanyak 13 butir untuk masing-masing variabel kepemimpinan (X) dan variabel kinerja karyawan (Y), dimana sebelum kuesioner ini disebarkan pada responden yang sebenarnya perlu di uji validitas dan reliabilitasnya. Data mentah untuk uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini terlampir pada lampiran 7 dan 8.

#### 1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

##### a) Uji Validitas Kepemimpinan (X)

Tabel IV. 2  
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	52.97	8.447	.603	.609
item2	52.97	8.171	.717	.593
item3	53.30	8.838	.419	.633
item4	53.03	9.757	.098	.676
item5	53.37	10.447	-.121	.701
item6	53.70	8.355	.307	.652
item7	53.67	8.506	.495	.620
item8	53.30	8.838	.419	.633
item9	53.43	10.875	-.230	.748
item10	53.07	8.616	.490	.623
item11	52.97	8.171	.717	.593
item12	53.30	7.734	.513	.607
item13	52.93	10.478	-.131	.701

Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Dari hasil perhitungan yang penulis lakukan melalui program aplikasi SPSS Versi 17 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV. 3  
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Nomor item pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Interpretasi
1	.603	Instrument valid jika > r tabel dengan n=30 pada taraf signifikan 5% sehingga diperoleh r tabel 0,361	Valid
2	.717		Valid
3	.419		Valid
4	.098		Tidak valid
5	-.121		Tidak valid
6	.307		Tidak valid
7	.495		Valid
8	.419		Valid
9	-.230		Tidak valid
10	.490		Valid
11	.717		Valid
12	.513		Valid
13	-.131		Tidak valid

Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Dari hasil perhitungan validitas yang dilakukan pada variabel kepemimpinan tersebut terdapat 8 item yang valid dari 13 item pertanyaan, diantaranya: pertanyaan nomor 1, 2, 3, 7, 8, 10, 11, dan 12. Dan 8 pertanyaan tersebut layak digunakan dalam penelitian.

Hasil perhitungan  $r_{xy}$  dikonsultasikan dengan  $r_{tabel}$  product moment dengan taraf signifikan 5% = 0,361 (tabel r terlampir) untuk mengetahui apakah pernyataan-pernyataan tersebut valid atau tidak.



## b) Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV. 4  
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	53.40	13.834	.480	.752
item2	53.33	13.402	.635	.739
item3	53.63	14.378	.335	.764
item4	53.40	13.834	.480	.752
item5	53.43	12.668	.710	.727
item6	53.83	14.695	.089	.800
item7	53.50	12.397	.624	.732
item8	53.80	14.097	.304	.768
item9	53.80	16.166	-.139	.814
item10	53.57	13.220	.561	.742
item11	53.43	12.668	.710	.727
item12	53.50	12.397	.624	.732
item13	53.37	15.275	.091	.783

Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Selanjutnya perhitungan validitas variabel kinerja karyawan penulis juga dilakukan melalui program SPSS Versi 17 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV. 5  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Nomor item pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Interpretasi
1	.480	Instrument valid jika > r tabel dengan n=30 pada taraf signifikan 5% sehingga diperoleh r tabel 0,361	Valid
2	.635		Valid
3	.335		Tidak valid
4	.480		Valid
5	.710		Valid
6	.089		Tidak valid
7	.624		Valid
8	.304		Tidak valid
9	-.139		Tidak valid
10	.561		Valid
11	.710		Valid
12	.624		Valid
13	.091		Tidak valid

Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Dari hasil perhitungan validitas yang dilakukan pada variabel kinerja karyawan tersebut terdapat 8 item yang valid dari 13 item pertanyaan, diantaranya: pertanyaan nomor 1, 2, 4, 5, 7, 10, 11, dan 12. Dan 8 pertanyaan tersebut layak digunakan dalam penelitian.

Selanjutnya hasil perhitungan validitas yang dilakukan pada variabel kepemimpinan dan kinerja karyawan terdapat 5 item yang tidak valid. Untuk mendapatkan hasil data dalam menguji regresi linear sederhana maka hasil yang tidak valid tidak dimasukkan ke dalam data.

c) Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X)

Reliabilitas instrumen angket yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan program aplikasi SPSS Versi 17 dengan rumus *Cronbach's Alpha* yang jika *Cronbach's Alpha* > 0,60. Maka semua item pertanyaan yang dianalisis dengan metode *Alpha* adalah Reliabel. Nilai reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel IV. 6

Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.805	8

Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Selanjutnya untuk hasil uji realibilitas hasil output pada tabel 10 dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan 0,8 adalah baik.

Hasil uji reliabilitas kepemimpinan dengan 8 item pertanyaan di peroleh *Cronbach's Alpha* 0,805. Maka dari hasil *output* tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut valid dan semua item pertanyaan yang dianalisis dengan metode *Cronbach's Alpha* dalam penelitian ini adalah Reliabel.

## d) Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV. 7

## Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.869	8

Sumber: Hasil Output Data diolah SPSS. 17

Selanjutnya untuk hasil uji realibilitas hasil output pada tabel 11 dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan 0,8 adalah baik.

Hasil uji reliabilitas kinerja karyawan dengan 8 item pertanyaan di peroleh *Cronbach's Alpha* 0,869. Maka dari hasil *output* tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut valid dan semua item pertanyaan yang dianalisis dengan metode *Cronbach's Alpha* dalam penelitian ini adalah Reliabel.

#### D. Uji Korelasi

Butir-butir pertanyaan yang valid dan reliabel kemudian disebar kepada responden sebanyak 30 orang dan hasilnya di sajikan pada lampiran 9 dan 10.

Kemudian pengelolaan data ini dilanjutkan dengan uji korelasi dan di olah dengan SPSS versi 17.0 dan out putnya sebagai berikut:

Tabel IV. 8

## Uji Korelasi

		Correlations	
		Kepemimpinan	Kinerjakaryawan
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.705**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
Kinerjakaryawan	Pearson Correlation	.705**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

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

Sumber: Hasil Output Data diolah SPSS. 17

Nilai koefisien korelasi yang diperoleh di terjemahkan dengan tabel

berikut:

Tabel IV. 9

## Tabel interpretasi nilai r

Besarnya nilai r	Interprestasi
Antara 0,800 sampai dengan 1,00	Tinggi
Antara 0,600 sampai dengan 0,800	Cukup
Antara 0,400 sampai dengan 0,600	Agak rendah
Antara 0,200 sampai dengan 0,400	Rendah
Antara 0,000 sampai dengan 0,200	Sangat rendah (tidak berkorelasi)

Dari hasil analisis korelasi sederhana ( $r$ ) didapat korelasi antara kepemimpinan dan kinerja karyawan ( $r$ ) adalah 0,705. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang cukup berarti antara kepemimpinan ( $X$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS pada tabel 12 di atas, tampak nilai  $r$  lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan (yaitu 0,05) atau  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat

disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Sedangkan hubungan yang terjadi adalah positif (nilai korelasi positif) sehingga semakin baik kepemimpinan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat.

### E. Koefisien Penentu

Untuk menentukan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilakukan dengan  $r^2$ . Pengelolaan datanya dengan SPSS versi 17.0 menghasilkan out put sebagai berikut:

Tabel IV. 10  
Koefisien Penentu

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.705 <sup>a</sup>	.497	.479	1.938

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil Output Data diolah SPSS. 17

Dari hasil output di atas tersebut dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan nilai  $R = 0.705$  yang menyatakan pengaruh variabel kepemimpinan (X) dan variabel kinerja karyawan (Y)  $R \times R = R^2$  sebesar 0,497 yang menyatakan variabel kepemimpinan (X) menyumbang ke variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 49,7%.

Artinya nilai  $R^2 = 0.497$  menunjukkan bahwa 49,7% variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 50,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## F. Uji Regresi

Selanjutnya pengelolaan data diteruskan dengan uji regresi untuk menentukan persamaan regresi antara variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengolahan data dengan SPSS versi 17.0 menghasilkan out put pada tabel berikut:

Tabel IV. 11  
Uji Regresi  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.399	6.442		.372	.712
kepemimpinan	.946	.180	.705	5.255	.000

a. Dependent Variable: kinerjakaryawan  
Sumber: Hasil Output Data Diolah SPSS. 17

Dari hasil table *coefficients* di atas dapat dilihat pada kolom *unstandardized Coefficients* pada kolom B menyatakan untuk nilai regresi dengan constanta/a = 2,399 dan b = 0.946. Untuk memprediksi seberapa besar pengaruh atau perubahan nilai variabel Y (kinerja karyawan), bila nilai variabel X (kepemimpinan) dimanipulasi/diubah-ubah atau dinaik-turunkan peneliti menggunakan analisis regresi. Rumus regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y' = a + bX$$

Berdasarkan hasil output melalui program aplikasi SPSS Versi 17 diperoleh persamaan adalah sebagai berikut:  $Y' = 2,399 + 0,946X$ .

Angka-angka ini dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta (a) adalah 2,399. Artinya jika variabel kepemimpinan nilainya 0 maka tingkat kinerja karyawan nilainya positif, yaitu 2,399 satuan.
- b. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (b) adalah 0,946. Ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,946 satuan dan sebaliknya.

### **G. Analisa Peneliti**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.

Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan, adanya pengaruh ini dapat dibuktikan dari besarnya persamaan regresinya, yaitu:  $Y' = 2,399 + 0,946X$ .

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan dalam penelitian ini terdapat bahwa nilai r lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan (yaitu 0,05) atau  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Sedangkan hubungan yang terjadi adalah positif (nilai korelasi



positif) sehingga semakin baik kepemimpinan maka tingkat kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Jadi dapat di katakan bahwa dalam penelitian ini adalah  $H_a$  yaitu adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, itu artinya hasil dari penelitian ini diterima. Hal ini sesuai dengan hipotesis sementara yang dilakukan oleh penulis.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

Dari perhitungan korelasi  $r$  diperoleh koefisien korelasi  $r$  sebesar 0,705 yang artinya antara variabel kepemimpinan ( $X$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ) di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan mempunyai hubungan yang cukup berarti. Hal ini dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari perhitungan koefisien penentu ternyata 49,7% kinerja karyawan PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan di pengaruhi oleh variabel kepemimpinan, sedangkan sisanya 50,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Kemudian dari perhitungan regresi diperoleh persamaan  $Y' = 2,399 + 0,946X$ . Hal ini berarti setiap peningkatan variabel kepemimpinan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,946 satuan dan sebaliknya.

Jadi dapat di katakan bahwa dalam penelitian ini adalah  $H_a$  yaitu adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, itu artinya hasil dari penelitian ini diterima. Hal ini sesuai dengan hipotesis sementara yang dilakukan oleh penulis.

**B. Saran-saran**

1. Diharapkan kepada pemimpin agar mempertahankan kepemimpinannya dalam rangka memperbaiki kinerja karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan.
2. Diharapkan kepada pemimpin bisa menjadi pemimpin yang demokratis dan bisa menjadi pemimpin yang bijak dalam membimbing karyawannya.
3. Sebagai bahan masukan bagi para karyawan di PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan agar meningkatkan kinerjanya supaya bisa meningkatkan citra perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amini, *Perilaku Organisasi*, Bandung : Citapustaka Media, 2004.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2006.
- Arief Furchan, *Penelitian dalam Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional,tth.
- Asmadi Alsa, *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya Dalam Penelitian Psikologi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Buchari Alma, *Kewirausahaan*, Bandung : ALFABETA, 2009.
- Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004.
- Dapartemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung : PT Sygma Examedia Arkanleema, 2009.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001.
- Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta : Kencana, 2005.
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Dalam Islam*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press,2001.
- H. Hadari Nawawi & H.M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 1995.
- H. Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* , Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011.
- \_\_\_\_\_,*Manajemen*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2006.
- Ibnu Hadjar, *Dasar-Dasar Penelitian Kuantitatif*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1996.
- J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta : Pedoman Ilmu Jaya,1992.

- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : Rajawali Pers, tth
- Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003.
- Margono, *Metodologi Penelitian*, Semarang : Rineka Cipta, 1996.
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 1995.
- Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam : Pendekan Kuantitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, 2008.
- Muhammad Syafi'i Antonio, *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*, Jakarta : Tazkia Multimedia, 2007.
- Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenaga Kerjaan*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2007.
- Priyatno Dwi, *Mandiri Belajar SPSS*, Yogyakarta: MediaKom, 2008.
- Riduwan, *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan Dan Peneliti Pemula*, Bandung: ALFABETA, 2009.
- Rukiah, SE, M.Si, *Manajemen Sumber Daya Insani*, Diklat.
- Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2003.
- \_\_\_\_\_, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Yogyakarta : Rineka Cipta, 1993.
- \_\_\_\_\_, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta, 2006.
- \_\_\_\_\_, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik: edisi II*, Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1993.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta : Bumi Aksara, 2013.

- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung : Alfabeta, 2012.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat, 2008.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta : BPEF-Yogyakarta, 2003.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta : BPFE, 2001.
- Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : Rajawali Pers, 2011.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2008.
- Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga, 2008.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**Nama** : **ZAKIAH HARIYATI HASIBUAN**  
**Tempat/TanggalLahir** : **SUNGAI KORANG, 23 SEPTEMBER 1990**  
**Agama** : **Islam**  
**Anakke** : **3 dari 6 Bersaudara**  
**Alamat** : **Sungai Korang, Kecamatan Hutaraja Tinggi, Kabupaten Padang Lawas**

**Nama Ayah** : **BURHANUDDIN HASIBUAN**  
**Pekerjaan** : **TANI**  
**NamaIbu** : **KASNA LUBIS**  
**Pekerjaan** : **TANI**  
**Agama** : **Islam**

## **RIWAYAT PENDIDIKAN**

**Tahun 1998-2004** : **SD Negeri No.0407 Sungai Korang**  
**Tahun 2004-2007** : **SMP Swasta Muhammadiyah Pasar Ujung Batu Sosa**  
**Tahun 2007-2010** : **SMA Negeri 1 Hutaraja Tinggi**  
**Tahun 2010-2014** : **IAIN Padangsidimpuan**

## Lampiran 1

### Uji Validitas Kepemimpinan (X)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.668	13

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	52.97	8.447	.603	.609
item2	52.97	8.171	.717	.593
item3	53.30	8.838	.419	.633
item4	53.03	9.757	.098	.676
item5	53.37	10.447	-.121	.701
item6	53.70	8.355	.307	.652
item7	53.67	8.506	.495	.620
item8	53.30	8.838	.419	.633
item9	53.43	10.875	-.230	.748
item10	53.07	8.616	.490	.623
item11	52.97	8.171	.717	.593
item12	53.30	7.734	.513	.607
item13	52.93	10.478	-.131	.701



## Lampiran 2

### UJI VALIDITAS KINERJA KARYAWAN (Y)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.773	13

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	53.40	13.834	.480	.752
item2	53.33	13.402	.635	.739
item3	53.63	14.378	.335	.764
item4	53.40	13.834	.480	.752
item5	53.43	12.668	.710	.727
item6	53.83	14.695	.089	.800
item7	53.50	12.397	.624	.732
item8	53.80	14.097	.304	.768
item9	53.80	16.166	-.139	.814
item10	53.57	13.220	.561	.742
item11	53.43	12.668	.710	.727
item12	53.50	12.397	.624	.732
item13	53.37	15.275	.091	.783

### Lampiran 3

### UJI RELIABILITAS (X)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	8

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	31.10	5.817	.580	.775
item2	31.10	5.610	.684	.760
item3	31.43	6.116	.405	.798
item7	31.80	5.890	.460	.791
item8	31.43	6.116	.405	.798
item10	31.20	5.890	.496	.786
item11	31.10	5.610	.684	.760
item12	31.43	5.151	.513	.791

## Lampiran 4

### UJI RELIABILITAS (Y)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	8

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	31.83	9.316	.453	.869
item2	31.77	8.737	.698	.847
item4	31.83	9.316	.453	.869
item5	31.87	8.257	.724	.841
item7	31.93	7.720	.728	.840
item10	32.00	8.966	.486	.867
item11	31.87	8.257	.724	.841
item12	31.93	7.720	.728	.840

## Lampiran 5

### UJI KORELASI

#### Correlations

	kepemimpinan	kinerjakaryawan
kepemimpinan	1	.705**
Pearson Correlation		
Sig. (2-tailed)		.000
N	30	30
kinerjakaryawan	.705**	1
Pearson Correlation		
Sig. (2-tailed)	.000	
N	30	30

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

## Lampiran 6

### UJI REGRESI

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepemimpinan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerjakaryawan

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.705 <sup>a</sup>	.497	.479	1.938

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerjakaryawan

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	103.672	1	103.672	27.612	.000 <sup>a</sup>
	Residual	105.128	28	3.755		
	Total	208.800	29			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerjakaryawan

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.399	6.442		.372	.712
	kepemimpinan	.946	.180	.705	5.255	.000

a. Dependent Variable: kinerjakaryawan

## Lampiran 7

### Tabulasi Data

Responden	Kepemimpinan (X)													JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
2	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	58
3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	59
4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	61
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	60
6	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	58
7	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	54
8	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	58
9	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	58
10	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
11	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	58
12	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	59
13	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	61
14	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	60
15	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	58
16	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	58
17	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
18	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	58
19	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	59
20	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	61
21	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	53
22	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	60
23	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	60
24	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	58
25	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	58
26	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
27	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	58
28	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	59
29	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	61
30	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	61
<b>Jumlah</b>	141	141	131	139	129	119	120	131	127	138	141	131	142	1730

## Lampiran 8

### Tabulasi Data

Responden	Kinerja Karyawan (Y)													Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	5	5	4	5	3	5	5	4	4	3	3	5	4	55
2	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	59
3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	5	52
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	62
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	60
6	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	54
7	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	59
8	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	59
9	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	59
10	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
11	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	59
12	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	62
13	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	62
14	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	61
15	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	56
16	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	59
17	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
18	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	59
19	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	62
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
21	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	53
22	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	58
23	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	61
24	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	56
25	4	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	59
26	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	5	51
27	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	5	5	5	59
28	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	62
29	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64
30	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64
<b>Jumlah</b>	138	140	131	138	137	125	135	126	126	133	137	135	139	1740

## Lampiran 9

### Tabulasi Data Valid dan Reliabel

responden	kepemimpinan (X)								jumlah
	1	2	3	7	8	10	11	12	
1	5	4	5	3	4	4	3	5	33
2	5	5	4	4	4	4	5	5	36
3	5	5	4	4	4	5	5	3	35
4	5	5	5	4	5	5	5	4	38
5	5	5	5	4	4	5	5	4	37
6	4	4	5	5	5	4	5	5	37
7	5	4	4	5	5	4	4	5	36
8	4	5	4	5	4	5	5	5	37
9	4	5	3	4	5	5	5	5	36
10	4	4	5	3	4	4	5	3	32
11	5	5	4	4	4	4	5	5	36
12	5	5	4	5	4	5	3	5	36
13	5	5	5	5	5	3	5	4	37
14	5	5	3	4	5	5	5	5	37
15	5	4	5	5	5	5	4	5	38
16	4	5	4	4	4	5	5	5	36
17	4	4	4	3	4	4	5	3	31
18	5	4	5	4	3	4	5	5	35
19	5	5	4	4	5	4	5	5	37
20	5	5	5	4	5	4	5	3	36
21	4	4	5	4	4	5	4	4	34
22	5	5	4	5	4	5	4	5	37
23	5	4	5	4	5	5	5	4	37
24	5	4	3	5	5	4	4	4	34
25	4	5	4	4	4	5	5	5	36
26	4	4	4	3	4	4	4	3	30
27	5	5	4	4	4	4	5	5	36
28	5	5	4	4	4	5	5	5	37
29	5	5	4	5	5	5	5	3	37
30	5	5	5	4	5	4	5	5	38
<b>jumlah</b>	141	139	129	125	132	134	140	132	1072



## Lampiran 10

### Tabulasi Data Valid dan Reliabel

responden	kinerja Karyawan (Y)								jumlah
	1	2	4	5	7	10	11	12	
1	5	5	5	3	5	3	4	4	34
2	5	5	4	5	5	5	4	5	38
3	4	4	4	5	4	4	3	4	32
4	5	4	5	3	5	4	5	5	36
5	5	5	4	5	5	4	5	3	36
6	5	5	5	3	4	5	4	4	35
7	4	4	4	5	5	5	5	5	37
8	4	5	4	5	5	5	5	5	38
9	4	5	4	5	5	5	5	5	38
10	4	4	4	4	5	4	4	3	32
11	5	5	5	5	5	4	5	5	39
12	5	5	4	5	4	5	5	5	38
13	5	5	5	5	4	5	3	5	37
14	4	5	5	5	4	5	5	4	37
15	5	4	5	4	4	5	4	4	35
16	4	5	4	5	5	5	5	5	38
17	5	4	4	5	3	4	4	3	32
18	5	5	5	5	5	4	5	5	39
19	5	5	5	4	5	3	5	5	37
20	4	4	4	5	4	4	5	4	34
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	5	4	4	5	4	4	5	35
23	5	5	5	5	4	5	5	4	38
24	5	4	5	4	4	4	4	4	34
25	4	5	4	5	5	5	5	5	38
26	4	4	4	4	3	4	4	3	30
27	5	5	5	5	5	4	5	5	39
28	5	5	5	4	5	4	5	5	38
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40
30	5	5	5	5	5	5	5	5	40
<b>jumlah</b>	138	140	135	136	136	132	136	133	1086

## ANGKET (KUESIONER)

Angket ini disebarakan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian dengan judul:” **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Padangsidempuan**” oleh Zakiah Hariyati Hasibuan (Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Jurusan Perbankan Syariah IAIN Padangsidempuan).

### A. Petunjuk Pengisian Angket

1. Bacalah dengan seksama setiap pertanyaan dan jawaban yang tersedia
2. Pilihlah jawaban yang paling tepat dengan membubuhi tanda ceklis (√) pada salah satu pilihan dari masing-masing pertanyaan
3. Isilah angket ini sejujurnya karena hasilnya tidak berpengaruh terhadap diri dan profesi anda
4. Setelah di isi, mohon angket ini dikembalikan pada saya
5. Atas bantuan anda dalam pengisian serta pengembalian angket ini, saya ucapkan terimakasih.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju  
S = Setuju  
KS = Kurang Setuju  
TS = Tidak Setuju  
STS = Sangat Tidak Setuju

### KEPEMIMPINAN (X)

No	Pertanyaan	SS	S	SK	TS	STS
1	Pemimpin saya memiliki keyakinan yang kuat dan selalu optimis					
2	Pemimpin saya memiliki integritas dan etika yang sepatutnya disebut pemimpin					
3	Pemimpin saya dikagumi banyak orang					
4	saya percaya kepada pemimpin anda					
5	saya puas bekerja dengan pemimpin saya					
6	Pemimpin saya tidak ragu-ragu dalam menentukan sesuatu					
7	Pemimpin saya tegas dalam bersikap					
8	Pemimpin saya mampu menyesuaikan dirinya dengan cepat terhadap masalah yang dihadapinya					
9	Pemimpin saya dapat melihat segala kesulitan yang saya alami					
10	Pemimpin saya memiliki hubungan baik dengan karyawan					
11	Pemimpin saya selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan					
12	Pemimpin selalu memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik					
13	Pemimpin memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat					

### KINERJA KARYAWAN (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	SK	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan					
2	saya bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal					
3	Saya mampu bekerja sama dengan semua karyawan					
4	Saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja					
5	Saya mampu mempertanggung jawabkan tugas yang telah diberikan					
6	Saya hadir tepat waktu					
7	Gaji memberikan saya dorongan untuk bekerja lebih baik					
8	Saya bekerja selalu tuntas					
9	Saya suka membantu rekan kerja saya					
10	Saya malu berbuat kesalahan dalam bekerja					
11	saya merasa telah bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan					
12	Adanya pendisiplinan oleh perusahaan akan memotivasi saya dalam bekerja					
13	Hubungan saya dengan karyawan lain terjalin dengan baik					