

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR CABANG BATU**

SKRIPSI



Oleh

**ACHRIS ZULFATUL W
NIM : 12510095**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2016**

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR CABANG BATU**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh :

ACHRIS ZULFATUL W
NIM: 12510095

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR CABANG BATU**

SKRIPSI

Oleh:

ACHRIS ZULFATUL W
NIM: 12510095

Telah Disetujui, 15 Juni 2016
Dosen Pembimbing,

Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si
NIP. 19720212 200312 1 003

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Dr. H. Mishahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912 KANTOR CABANG BATU

SKRIPSI

Oleh:

ACHRIS ZULFATUL W
NIM : 12510095

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 1 Juli 2016

Susunan Dewan Penguji

- | | Tanda Tangan |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Ketua Penguji
<u>Zaim Mukaffi, SE., M.Si</u>
NIP. 19791124 200901 1 007 | : () |
| 2. Sekretaris/Pembimbing
<u>Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si</u>
NIP. 19720212 200312 1 003 | : () |
| 3. Penguji Utama
<u>Dr. Hj. Iffi Nur Diana, S.Ag., M.Si</u>
NIP. 19711108 199803 2 002 | : () |

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN

Yang Bertanda Tangan di bawah ini saya:

Nama : ACHRIS ZULFATUL W
NIM : 12510095
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
ALAMAT : Kedungkampil RT 05 RW 03 Kedungsolo Porong

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912 KANTOR CABANG BATU

Adalah hasil karya sendiri, bukan “Duplikat” dari karya orang lain.
Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “Klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Juni 2016
Hormat Saya,



ACHRIS ZULFATUL W
NIM : 12510095

SURAT PERNYATAAN

Nama : Achris Zulfatul W
NIM : 12510095
Jurusan/ Prodi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : **PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA AJB BUMIPUTERA 1912
KANTOR CABANG BATU**

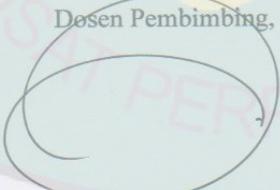
Tidak mengizinkan jika karya ilmiah saya (Skripsi) dipublikasikan melalui website perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara keseluruhan (*full text*).

Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Juni 2016

Dosen Pembimbing,

Mahasiswa,


Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si
NIP. 19720212 200312 1 003



Achris Zulfatul W
NIM. 12510095

HALAMAN PERSEMBAHAN

This Masterpiece is dedicated to:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Praise be to Allah SWT most gracious, most merciful

Shalawat and blessing to our Prophet Muhammad SAW

Untuk Ayah (Muhammad Zuhri), Ibu (Nur Asfiah), Adik-adikku (Lia, Wazir, Wardy, Khuluq, Yida) serta seluruh keluarga yang selalu memberikan cinta kasih tiada henti

Untuk Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si yang selalu memberikan bimbingan, pengalaman dan inspirasi

Untuk Abd Hasyim yang telah memberikan cinta kasih dan semangat yang tak bisa dilupakan

Untuk semua sahabat dan teman: Wildan Habibi, M. Amin, Lisna, Kiki, Yani, Vini, Mbak Okta, Mbak risa, Wulan, Kang Asep, Keluarga Besar AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu, serta semuanya yang selalu menjadi penyemangat dalam kebersamaan.

MOTTO

Kesuksesan hanya dapat diraih dengan segala UPAYA dan USAHA yang disertai dengan DOA, karena sesungguhnya Allah tidak akan merubah nasib seorang manusia kecuali mereka mau merubahnya sendiri

(QS. Ar-Ra'd (13) ayat 11)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah S.W.T yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya hingga penulis bisa melaksanakan penelitian dan bisa merampungkan laporan tepat waktu serta tanpa rintangan yang berarti.

Laporan penelitian ini disusun berdasarkan apa yang sudah penulis kerjakan pada waktu dilapangan yaitu di AJB Bumi Putera cabang Batu yang beralamat di Jl. Panglima Sudirman No 19 Batu mulai dari tanggal 3 Mei 2016.

Penelitian ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh dalam memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE), tidak hanya untuk menuntaskan program studi yang penulis tempuh akan tetapi penelitian ini nyatanya banyak memberikan manfaat pada penulis baik dari segi akademik maupun untuk pengalaman yang tidak bisa penulis dapatkan waktu ada dibangku kuliah.

Alhamdulillah, dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari beragam pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih pada:

1. Ayah dan Ibu tercinta yang senantiasa mendukung secara moril dan materil. Semoga selalu dalam lindungan Allah S.W.T
2. Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si., M.Ag. sebagai Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Salim Al Idrus, M.M., M.Ag sebagai Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku ketua jurusan manajemen yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

5. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si sebagai pembimbing yang sudah banyak memberikan arahan serta masukan pada penulis saat melaksanakan penelitian hingga penyusunan skripsi ini selesai.
6. Ibu Siti Farita, A.Ma.Pd selaku pimpinan di AJB Bumi Putera Cabang Batu yang telah menerima kami dengan baik selama penelitian berlangsung.
7. Prambudy Hari W, S.Sos selaku pembimbing penulis di AJB Bumi Putera Cabang Batu dan para staff yang lain.
8. Lusianto selaku staff di AJB Bumi Putera Cabang Batu yang selalu membantu penulis saat praktek kerja lapangan.
9. Abd Hasyim yang telah memberikan semangat dan banyak dukungan baik secara moral, tenaga dan materi dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Wildan Habibi, M. Amin dan Nurrudin yang telah membantu dan memberikan motivasi untuk segera menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, terima kasih atas kebersamaan yang mengesankan, persahabatan yang tulus, serta bantuannya baik berupa materi maupun support.
12. Tidak lupa ucapan terima kasih juga ditujukan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin.

Malang, 15 Juni 2016

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Batasan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	7
2.2 Kajian Teoritis	9
2.2.1 Kepemimpinan	9
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	9
2.2.1.2 Perkembangan Teori Kepemimpinan.....	12
2.2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	15
2.2.1.4 Peran Kepemimpinan.....	16
2.2.1.5 Kepemimpinan dalam Islam.....	18
2.2.2 Kinerja.....	23
2.2.2.1 Pengertian Kinerja.....	23
2.2.2.2 Pengukuran Kinerja.....	24
2.2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	27
2.2.2.4 Konsep Kinerja dalam Islam.....	28
2.2.3 Hubungan Peran Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan.....	30
2.3 Model Konsep	31
2.4 Model Hipotesis	33

BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	35
3.2 Lokasi penelitian	35
3.3 Populasi dan Sampel	36
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	36
3.5 Jenis dan Sumber Data	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data	39
3.7 Instrumen Penelitian.....	40
3.8 Daftar Operasional Variabel.....	40
3.9 Skala Pengukuran.....	42
3.10 Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	51
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	51
4.1.2 Tujuan Perusahaan	52
4.1.3 Lokasi Perusahaan.....	53
4.1.4 Struktur Organisasi.....	53
4.1.5 Ruang Lingkup Kegiatan dari AJB Bumiputera 1912	56
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	59
4.2.1 Pelaksanaan Penelitian	59
4.2.2 Karakteristik Responden	60
4.2.3 Gambaran Variabel-variabel yang di Teliti.....	63
4.2.4 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian.....	70
4.2.5 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	72
4.2.6 Hasil Uji Regresi Berganda.....	77
4.2.7 Hasil Uji Hipotesis	78
4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian	85
BAB V PENUTUP.....	94
5.1 Kesimpulan.....	94
5.2 Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA	96
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Aset Ajb Bumiputera 1912.....	2
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	7
Tabel 3.1 Daftar Operasional Variabel.....	41
Tabel 3.2 Skala <i>Likert</i>	42
Tabel 4.1 Ikhtisar Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner.....	60
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	60
Tabel 4.3 Usia Responden.....	61
Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir Responden.....	61
Tabel 4.5 Masa Kerja Responden.....	62
Tabel 4.6 Variabel Interpersonal.....	63
Tabel 4.7 Variabel Informasional.....	64
Tabel 4.8 Variabel Pengambil Keputusan.....	65
Tabel 4.9 Variabel Kuantitas Kerja.....	66
Tabel 4.10 Variabel Kualitas Kerja.....	67
Tabel 4.11 Variabel Ketepatan Waktu.....	68
Tabel 4.12 Variabel Pengetahuan tentang Pekerjaan.....	69
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	71
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas.....	72
Tabel 4.15 Keputusan Durbin-Watson.....	73
Tabel 4.16 Hasil Uji Autokorelasi.....	74
Tabel 4.17 Uji Heteroskedastisitas.....	75
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	75
Tabel 4.19 Hasil Uji Normalitas.....	76
Tabel 4.20 Hasil Uji Regresi Berganda.....	77
Tabel 4.21 Koefisien Determinasi.....	80
Tabel 4.22 Hasil Uji Simultan.....	80
Tabel 4.23 Hasil Uji Parsial.....	82
Tabel 4.24 Variabel Dominan.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep.....	32
Gambar 2.2 Model Hipotesis.....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu.....	54



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Skor Kuesioner
- Lampiran 3 Hasil SPSS
- Lampiran 4 Bukti Konsultasi



ABSTRAK

Achris Zulfatul W. 2016. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si

Kata kunci : Peran Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Peran kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap terciptanya kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, peran kepemimpinan AJB (Asuransi Jiwa Bersama) Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif, sehingga peran pemimpin tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah peran kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui variabel manakah yang dominan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. data diperoleh dari kuesioner yang diberikan kepada 38 karyawan AJB (Asuransi Jiwa Bersama) Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu sebagai responden. Metode analisis data menggunakan model analisis regresi linier berganda yang meliputi Uji Validitas dan Realibilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji t, Uji F, dan Uji Dominan yang dibantu dengan program SPSS 16.00 *for windows*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan menunjukkan bahwa variabel *Interpersonal* (X1), *Informasional* (X2) dan *Pengambil Keputusan* (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} sebesar 3,435. Nilai ini lebih besar dari F tabel ($3,435 > 2,88$) dan nilai sig. F (0,028) lebih kecil dari α (0,05). Sedangkan secara parsial variabel *Interpersonal* (X1), *Informasional* (X2) dan *Pengambil Keputusan* (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y). Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi t (*Interpersonal*=0,001, *Informasional*=0,020 dan *Pengambil Keputusan*=0,000) kurang dari 5%. Adapun variabel yang berpengaruh dominan adalah variabel *Pengambil Keputusan* (X3). Hal ini ditunjukkan oleh nilai r^2 (0,154) atau nilai kontribusi sebesar 15,4%, sehingga menunjukkan bahwa variabel *Pengambil Keputusan* (X3) secara dominan berpengaruh signifikan terhadap variabel *Kinerja Karyawan* (Y).

ABSTRACT

Achris Zulfatul W. 2016. Thesis. Title: The Influence of Leadership Styles to the Employees' Performances in AJB Bumiputera 1912 Branch Office Batu
Supervisor : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si
Key Word : Leadership Style, Employee's Performance

Leadership role is the factor influencing the existence of employee's performances. In this research, leadership role in AJB (Asuransi Jiwa Bersama) Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu can create a conducive working condition that the leadership role is able to improve employees' performances. This research aims at finding out whether leadership role can simultaneously and partially influence employees' performances and to find out which variable which most influence the employees' performances.

This research employed qualitative approach. The data was collected from the questionnaires given to 38 employees of AJB (Asuransi Jiwa Bersama) Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu as the respondents. This research used multiple regression linier analysis consisting of validity and reliability test, classical assumption test, t test, F test, and dominance test assisted by SPSS 16.00 *for windows*.

The result of the research simultaneously showed that the *interpersonal* (X1), *informational* (X2) and *decision making* (X3) variables significantly influenced the employees' performances (Y). This can be seen in the F point obtaining 3,435. This point is higher than the table F ($3,435 > 2,88$) and significance point of the F is lower than α (0,05). Partially, *Interpersonal* (X1), *informational* (X2) dan *decision making* (X3) variables influenced the employees' performances as well. This can be seen from the significance point of t (*Interpersonal*=0,001, *Informasional*=0,020 and *decision making* =0,000) which is lower than 5%. The most dominant variable is the *decision making* (X3). This can be seen in the r^2 point obtaining (0,154) or the contribution point obtaining 15,4% which means that the *decision making* (X3) variable dominantly gave significant influence to employees' performances (Y).

مستخلص البحث

أحرص زلفة الولدان. ٢٠١٦. البحث الجامعي. موضوع البحث: "أثر دور الرئاسة إلى أداء الموظف في أ ج ب بوميفوترا ١٩١٢ ديوان الفرع باتو"

المشرف: الدكتور الحاج أحمد ثاني سوفريانتو الماجستير

كلمات أساسية: دور الرئاسة، أداء الموظف

دور الرئاسة من عاملة التي تؤثر إلى أداء الموظف. في هذا البحث، دور الرئاسة أ ج ب (تأمين النفس الجماعي) بوميفوترا ١٩١٢ ديوان الفرع باتو يستطيع أن يجعل حال العمل الفعال حتى دور الرئيس يستطيع أن يرفع أداء الموظف. يهدف هذا البحث معرفة هل دور الرئاسة يؤثر جماعيا وفصليا إلى أداء الموظف ومعرفة أي متغير الذي يؤثر أكثر إلى أداء الموظف. يستخدم هذا البحث المدخل الكمي. تأخذ الباحثة البيانات من الاستبانة التي تقسم إلى ثمانية وثلاثين موظف أ ج ب (تأمين النفس الجماعي) بوميفوترا ١٩١٢ ديوان الفرع باتو كالمستجيبين. أسلوب تحليل البيانات بتحليل انحدار قطعي مضعف الذي يتكون من اختبار الصحة والدقة واختبار الافتراضات القديمة واختبار "ت" واختبار "ف" واختبار المعظم بالبرمجة SPSS ١٦. نتيجة البحث جماعية تشير أن متغير اتصال مع الغير (X1)، المعلوماتي (X2) وآخذ القرار (X3) لهم آثار هامة إلى أداء الموظف (Y). هذا بدليل قيمة "ف" حساب ٤٣٥,٣. هذه القيمة أكثر من "ف" جدول (٨٨,٢ < ٤٣٥,٣) وقيمة معنوية "ف" (٠,٢٨,٠) أقل من α (٠,٠٥,٠). أما نتيجة البحث فصلية أن متغير الاتصال مع الغير (X1) والمعلوماتي (X2) وآخذ القرار (X3) لهم آثار هام إلى أداء الموظف. هذا بدليل قيمة معنوية "ت" (الاتصال مع الغير=٠,٠٠١,٠,٠,٠ المعلوماتي=٠,٢٠,٠ وآخذ القرار=٠,٠٠,٠) أقل من خمسة في المائة. أما متغير الذي يؤثر أكثر هو متغير آخذ القرار (X3). هذا بدليل قيمة "ر" مضعف (١٥٤,٠) أو قيمة التبرع خمسة عشر فاصل أربعة في المائة حتى تشير أن متغير آخذ القرار (X3) أكثرهم أثرا هاما إلى متغير أداء الموظف (Y).

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses memengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok (Koontz *dalam* Tika (2006: 63)). Dalam pengertian lain kepemimpinan merupakan kemampuan atau keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain atau anggota dalam organisasi untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, peran kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap terciptanya efektifitas kerja. Bahkan saat ini bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh suatu perusahaan sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Jika seorang pemimpin mampu mengaplikasikan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka anggota perusahaan pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan memiliki semangat yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berhasilnya sebuah perusahaan tak luput dari peran pemimpin. Baik tidaknya sebuah perusahaan tergantung pada kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan itu sendiri. Dalam Al-Qur'an surat As-Sajdah (32) ayat 24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami.

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah telah menjadikan manusia sebagai pemimpin dengan memberikan petunjuk kebenaran kepada manusia yang dipimpinya (bawahannya). Seorang pemimpin harus menjalankan peran kepemimpinannya sesuai dengan syari'at islam. Agar proses kerja yang dijalani mendapatkan berkah dan memperoleh hasil yang telah disepakati. Dengan demikian peran pemimpin dalam sebuah organisasi sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

AJB Bumiputera 1912 merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa asuransi. Aset yang dimiliki AJB Bumiputera 1912 ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Aset AJB Bumiputera 1912

Tahun	Aset (dalam jutaan rupiah)
2010	20. 083. 066, 63
2011	21. 488. 348, 63
2012	24. 299. 560, 38
2013	25. 251. 042, 04
2014	27. 323. 996, 65

Sumber: Laporan Keuangan AJB Bumiputera 1912

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa perkembangan perusahaan semakin meningkat dari tahun ke tahun. Meningkatnya aset perusahaan tersebut tak luput dari

peran seorang pemimpin yang menggerakkan karyawannya agar selalu meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan pun dapat tercapai.

Dalam penelitian ini, peneliti mengkaji tentang kepemimpinan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu yang memiliki peran yang baik dalam kepemimpinannya. Pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Pemimpin mampu menjadi penghubung dengan anggota perusahaan yang lain, mampu mengelola informasi yang diperoleh, dan mampu memberikan kebijakan yang tepat terhadap masalah yang sedang dihadapi. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil observasi pada 23 Juli 2015 kepala cabang AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu menjalin hubungan baik dengan bawahannya dengan menganggap semua anggota dalam perusahaan tersebut sebagai keluarga. Peran pemimpin tersebut mampu menciptakan kondisi kerja dalam perusahaan terlihat kondusif serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hal tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakim dan Hadipapo (2015) yang menjelaskan bahwa peran kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang positif terhadap komitmen karyawan sehingga menimbulkan kinerja yang kurang maksimal. Oleh karenanya, dengan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lebih spesifik, penelitian ini bertujuan mengkaji lebih dalam mengenai konsep kepemimpinan yang diterapkan dan bagaimana konsep tersebut mampu mendorong kinerja karyawan untuk lebih ditingkatkan lagi pada AJB Bumiputera 1912 Kantor

Cabang Batu. Penelitian ini diharapkan akan mampu mengembangkan dimensi peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah peran kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu?
2. Apakah peran kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu?
3. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh peran kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh peran kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dominan peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat penelitian ini yaitu:

1.4.1 Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan peneliti, khususnya mengenai pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat bagi pihak instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak manajemen AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu dalam melakukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya terutama dengan peran kepemimpinan yang efektif.

1.4.3 Manfaat bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses belajar mengajar dan pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.4.4 Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat memberikan tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini tidak terlalu melebar, maka masalah-masalah dalam penelitian ini dibatasi pada tiga bentuk peran kepemimpinan menurut Siagian (2002:

66), yaitu: Peran yang bersifat interpersonal, Peran yang bersifat informasional, dan Peran pengambilan keputusan



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Dibawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan, untuk kemudian dianalisis, dikaji dan dikritisi lebih lanjut dari pokok permasalahan, metode jenis pendekatan dan teknik pengumpulan data. Berikut ini adalah Hasil-Hasil penelitian yang dipandang relevan dengan penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.1
Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	Abdul Hakim dan Anwar Hadipapo (2015), Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi	Peran Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja SDM	Jenis penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja
2	Erdi (2016), Analisis Peran Kepemimpinan	Peran Pemimpin, Motivasi Kerja,	Penelitian ini menggunakan pendekatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja

	dalam Hubungannya dengan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. INKA)	Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Disiplin Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	kuantitatif dengan menggunakan metode AMOS	memiliki prosentase paling tinggi. Peran pemimpin, motivasi kerja, komunikasi organisasi, disiplin kerja, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga memperoleh hasil prosentasi yang cukup baik. Dengan demikian kinerja produktif seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam menjalankan sebuah organisasi untuk mengoperasikan dan mengelola sistem yang ada di dalam perusahaan dengan baik.
3	Ramli, Antonius Margono dan Bambang Irawan (2014), Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kertanegara	Peran Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, dimana data dikumpulkan dari responden yang dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang sangat signifikan antara variabel peran kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Setelah hasil penelitian terdahulu dipaparkan diatas, maka letak perbedaan penelitian ini adalah penelitian ini menggunakan satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas memiliki indikator Peran yang bersifat interpersonal, Peran

yang bersifat informasional, dan Peran pengambilan keputusan. Dan variabel terikat dalam penelitian ini memiliki indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan pengetahuan kerja. Serta sebagian besar dalam penelitian tidak terdapat integrasi keislaman dalam pembahasannya. Maka dari itu, bahasan dan kajian pokok dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam perspektif islam. Namun sebagian penelitian terdahulu tersebut menyebutkan bahwa peran kepemimpinan memiliki pengaruh atau dampak dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan berbagai indikator-indikator yang telah disebutkan di sebagian besar penelitian tersebut.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1Kepemimpinan

Salah satu variable yang harus diperhatikan dalam mencapai efektivitas organisasi adalah variable kepemimpinan. Faktor kepemimpinan memiliki dimensi yang sangat luas. Tidak hanya menyangkut bagaimana memimpin orang, namun juga berhubungan dengan arah, tujuan organisasi ditentukan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin memiliki visi yang jelas akan dapat memudahkan organisasi menemukan bentuk untuk bergerak (Siswanto & Sucipto, 2008:194)

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Banyak para ahli dari manajemen yang memberikan pendapatnya tentang definisi dari kepemimpinan dimana kepemimpinan didefinisikan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi para karyawan dalam aktivitasnya yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Apabila kita berbicara mengenai

kepemimpinan, maka tidak akan terlepas dari siapa yang memimpin, yaitu pemimpin. Seorang pemimpin merupakan individu yang dapat menerapkan prinsip motivasi, disiplin, dan produktifitas, jika bekerja sama dengan orang, tugas dan situasi agar dapat mencapai tujuan dari sebuah perusahaan kepemimpinan yang efektif sangat tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai dengan yang diinginkan.

Pengertian menurut para ahli dalam Tika (2006: 63), R.D. Agarwal (1984) mendefinisikan bahwa kepemimpinan sebagai seni memengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pimpinan. Menurut Bartol (1991) kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain ke arah tujuan pimpinan. Sedangkan menurut Koontz (1984), kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses memengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok. Dari tiga definisi di atas menunjukkan bahwa unsur-unsur yang ada dalam kepemimpinan adalah

1. seni/proses memengaruhi
2. mengarahkan
3. usaha/kegiatan
4. pencapaian tujuan

Fiedler (1967) menyatakan bahwa kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan

pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan. Dari definisi yang telah diajukan tersebut secara jelas menunjukkan bagaimana kepemimpinan tersebut diartikan, yaitu berkaitan usaha mempengaruhi dan menggunakan wewenang. Pengertian tersebut memberi suatu pemikiran bahwa pemimpin dipandang sebagai orang yang memiliki kecakapan lebih dalam usaha untuk memotivasi orang melakukan sesuatu seperti yang diharapkan pemimpin.

Benne & Sheat (1984) dalam Tika (2006: 64) membagi fungsi kepemimpinan sebagai fungsi-fungsi tugas (memberikan inisiatif, memberi informasi, memberi opini, menyimpulkan, dan uji konsensus) dan fungsi-fungsi pembentukan dan pembinaan kelompok (dorongan, keharmonisan, standar-standar kedudukan, pengujian dan penjagaan gawang serta pengawasan dalam kelompok). Kotter (1990) mengatakan bahwa kepemimpinan dalam suatu organisasi yang kompleks melaksanakan fungsi konstruktif atau perubahan adaptif melalui tiga subproses yang dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Menetapkan arah, yakni mengembangkan suatu visi masa depan, melakukan strategi untuk melahirkan perubahan-perubahan yang dibutuhkan untuk mencapai visi tersebut.
- b. Mengarahkan orang-orang, yaitu mengkomunikasikan cara untuk bekerja sama yang dibutuhkan sehingga dapat menciptakan kesatuan pengertian tentang visi dan dilaksanakan untuk pencapaiannya.
- c. Memotivasi dan memberi inspirasi, yakni menjaga orang-orang agar bergerak ke arah yang benar.

Menurut Hersey dan Blanchart yang dikutip dari Sunyoto (2012:34) kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Sedangkan menurut Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita (1997) kepemimpinan adalah suatu mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dengan memperhatikan kedua definisi kepemimpinan tersebut, terlihat bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi bukan semuanya. Sehingga dalam hal ini para manajer harus merencanakan dan mengorganisasikan, tetapi peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

2.2.1.2 Perkembangan Teori Kepemimpinan

Dalam buku yang berjudul “*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*” yang dikutip dalam jurnal Putri (2015:12), pendekatan teori kepemimpinan dibagi dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori Sifat (*Trait Theory*). Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakter khas (fisik, mental dan kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi para pemimpin. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energy yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan

masa depan yang biasa dan kekuatan persuasive yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.

2. Teori Perilaku. Di akhir 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang. Dan mereka menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.
 - a. Studi dari *University of Michigan*. Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset *University of Michigan I*, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Melalui penelitian mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai *job-centered* yang berorientasi pada pekerjaan dan *employee-centered* yang berorientasi pada karyawan.
 - b. Studi dari *Ohio State University*. Di antara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah Perang Dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di *Ohio State University*. Program ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan. Suatu seri penelitian mengisolasi dua faktor kepemimpinan, yaitu membentuk struktur konsiderasi.
3. Teori Kepemimpinan Situasional. Teori ini merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifatnya bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu

gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic dalam perilaku manusia.

4. Pendekatan Terbaru dalam Kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang terbaru menyajikan tiga pendekatan terhadap persoalan: suatu teori atribusi kepemimpinan, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transaksional lawan transformasional.
 - a. Teori Atribusi Kepemimpinan. Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi yang dibuat orang mengenai individu-individu lain.
 - b. Teori Kepemimpinan Karismatik. Teori kepemimpinan karismatik merupakan suatu perjuangan dari teori-teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubung) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Telaah kepemimpinan karismatik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi pelaku yang membedakan pemimpin karismatik dari padanan mereka yang non karismatik.
 - c. Kepemimpinan Transaksional lawan Transformasional. Pemimpin Transaksional, pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Pemimpin transformasional, pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan dan memiliki karisma.

2.2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Keberhasilan dalam pencapaian satu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang professional, dimana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Menurut Hadari (2003:70) menjelaskan bahwa unsur-unsur dalam kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin (*leader*).
2. Adanya orang lain yang dipimpin.
3. Adanya kegiatan yang menggerakkan orang lain yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
4. Adanya tujuan yang hendak dicapai dan berlangsung dalam suatu proses di dalam organisasi, baik organisasi besar maupun kecil.

Suwatno (2001:161), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Faktor Genetis. Factor genetis adalah factor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.
2. Faktor social. Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin. Setiap orang memiliki kemungkinan untuk menjadi seorang pemimpin, dan tersalur sesuai lingkungannya.

3. Faktor bakat. Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi seorang pemimpin yang baik, apabila orang itu memang dari sejak kecil sudah membawa bakat kepemimpinan.

2.2.1.4 Peran Kepemimpinan

Siagian (2002: 66) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan atau pemimpin dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk, yaitu:

1. Peran yang bersifat interpersonal

Peran yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.

2. Peran yang bersifat informasional

Peran yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi berperan sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi.

3. Peran pengambilan keputusan

Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

Anoraga et al. dalam Tika (2006: 65) mengemukakan bahwa ada sembilan peranan kepemimpinan seseorang dalam organisasi, yaitu :

1. Pemimpin sebagai perencana.
2. Pemimpin sebagai pembuat kebijakan.
3. Pemimpin sebagai ahli.
4. Pemimpin sebagai pelaksana.
5. Pemimpin sebagai pengendali.
6. Pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman.
7. Pemimpin sebagai teladan dan lambang atau symbol
8. Pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan
9. Pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.

Peran kepemimpinan yang beroperasi secara efektif memerlukan seseorang untuk melakukan dua peran utama yaitu peran yang berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah dan fungsi memelihara kelompok atau sosial. Kedua peranan kepemimpinan tersebut cenderung diekspresikan dalam dua gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin yang mempunyai gaya berorientasi pada tugas mengawasi karyawan secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan dari pada pertumbuhan karyawan atau kepuasan pribadi. Pemimpin dengan gaya berorientasi pada karyawan lebih menekankan pada motivasi ketimbang mengendalikan bawahan. Biasanya pemimpin menggunakan kedua gaya ini, tetapi lebih menekankan pada tugas dan karyawan.

2.2.1.5 Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam islam merupakan sunnatullah yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an dan Hadits. Banyak sekali istilah yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an antara lain: amir, khalifah, ra'in, dan lain sebagainya. Hal ini berarti Al-Qur'an telah memberikan pedoman kepada umat manusia dalam menjalankan segala tindakan kepemimpinannya tidak terlepas pada hukum syari'at islam jika manusia melaksanakannya maka akan mendapatkan rahmat, kebahagiaan, dan kesuksesan dalam memimpin di dunia maupun di akhirat.

Manusia diutus ke muka bumi untuk menjadi khalifah atau pemimpin. Dalam konsep islam, semua orang adalah pemimpin, paling tidak dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi, jika konsep ini disadari, menjadi pemimpin bukanlah suatu yang istimewa, jabatan ini selalu ada sepanjang hayat manusia. Ingatlah firman Allah dalam QS. Al-Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُكَ قَالَ إِنِّي أَعْمَلُ مَا لَا تَعْمَلُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (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." (QS. Al-Baqarah (2):30)

Hal ini diperkuat oleh sabda Nabi,

حَدِيثُ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: كُتُّكُمْ رَأَى مَسْئُولٍ عَنْ رَأْيِ عَيْتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَمَسْئُولٍ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَّةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

“Hadits Abdullah bin Umar ra. Bahwasannya Rasulullah SAW bersabda: Setiap orang di antara kalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya. Seorang imam adalah pemimpin yang di mintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin ditengah keluarganya dan akan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang pelayan/pegawai juga pemimpin dalam mengurus harta majikannya dan ia dimintai atas kepemimpinannya.” (HR. Bukhari dan Muslim)

Dari ayat dan hadits tersebut dijelaskan bahwa seseorang merupakan khalifah bagi yang lain, namun demikian ada orang yang mampu memimpin orang yang banyak, ada yang hanya dapat memimpin dirinya saja. Melalui tersebut di atas dapat kita pahami bahwasanya kepemimpinan adalah suatu ketetapan dari Allah SWT yang keberadaannya tidak mungkin ditawar lagi. Adanya kepemimpinan dalam islam di dunia ini merupakan suatu keharusan yang mutlak.

Banyak literature yang membahas tentang kepemimpinan dalam Islam. Mudjiono (2002) dalam Hasan (2014: 20) merangkum dasar-dasar kepemimpinan dari berbagai literature yang diantaranya sebagai berikut:

1. Tidak mengambil orang kafir sebagai pemimpin. Hal ini sesuai dengan firman

Allah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكَافِرُونَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ أَلَا تَعْلَمُونَ أَنَّ تَجْعَلُونَ لِلَّهِ عَلَيْكُمْ سُلْطَانًا مُبِينًا

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang kafir menjadi wali dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Inginkah*

kamu Mengadakan alasan yang nyata bagi Allah (untuk menyiksamu) ?” (QS. An-Nisa’ (4): 144)

2. Pemimpin harus orang yang memiliki keahlian dibidangnya, dan kehancuran jika menyerahkan urusan umat kepada seseorang yang bukan ahli atau tidak memiliki kemampuan untuk memimpin.
3. Pemimpin harus bisa di terima, mencintai dan di cintai umatnya, mendoakan dan di doakan umat. Bukan sebaliknya membenci dan di benci. Sabda Nabi SAW:

خِيَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُحِبُّونَهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ ، وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ ، وَشِرَارُ أُمَّتِكُمُ الَّذِينَ تُبْغِضُونَهُمْ وَيُبْغِضُونَكُمْ ، وَتَلْعَنُونَهُمْ وَيَلْعَنُونَكُمْ [رواه مسلم]

Artinya: “Sebaik-baiknya pemimpin adalah mereka yang kamu cintai dan mencintai kamu, kamu berdoa untuk mereka dan mereka berdoa untuk kamu, seburuk-buruk pemimpin adalah mereka yang kamu benci dan mereka membenci kamu.” (H.R Muslim)
4. Mengutamakan, membela dan mendahulukan kepentingan umat. Menegakkan keadilan, melaksanakan syariat, berjuang menghilangkan segala bentuk kemungkaran, kekufuran, kekacauan dan fitnah.
5. Memiliki tubuh yang sehat dan kuat, serta berkepribadian utama seperti yang di miliki oleh Nabi SAW seperti benar (*shiddiq*), terpercaya (*amanah*) yakni bersedia memikul tanggung jawab dengan aman tanpa keraguan.
6. Tujuan kepemimpinan dalam islam adalah agar urusan masyarakat dapat berjalan dengan benar.
7. Dalam mengambil keputusan, hendaklah dengan jalan mengutamakan azas musyawarah.

Di samping dasar-dasar kepemimpinan di atas, ada beberapa ciri penting yang menggambarkan kepemimpinan islam adalah sebagai berikut:

1. Setia. Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT.
2. Tujuan islam secara menyeluruh, pemimpin melihat tujuan organisasi atau perusahaan bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan islam yang lebih luas.
3. Mengikuti syari'at dan akhlak islam. Pemimpin terikat dengan peraturan islam, dan boleh menjadi pemimpin selama ia mengikuti perintah syari'at. Waktu mengendalikan urusannya ia patuh kepada adab-adab islam. Khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.
4. Bertanggung jawab. Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Dalam Al-Qur'an diperintahkan bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawab kepada Allah SWT dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya. Firman Allah SWT:

الَّذِينَ إِذَا مَكَتَاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ
 وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

Artinya: (yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan. (QS. Al-Hajj (22): 41)

Dalam lingkungan perusahaan, seharusnya prinsip-prinsip islami bisa diterapkan meski kondisi sekarang persaingan sangat global. Karena prinsip-prinsip

itu sendiri selalu sesuai dengan perkembangan zaman. Hanya dibutuhkan keberanian dan kepercayaan dari seorang pemimpin untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan sesuai dengan kaidah islami.

Ada tiga prinsip yang seharusnya bisa dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menghadapi karyawan menurut Hasan (2014: 23), yaitu:

1. Musyawarah. Musyawarah merupakan prinsip utama dalam islam. Al-Qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang memiliki pengetahuan atau dengan orang yang dapat memberikan pandangan yang baik. Seperti yang tertera dalam surat Asy-Syuura ayat 38 yang berbunyi :

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.” (QS. Asy-Syuura (42): 38)

Pelaksanaan musyawarah memungkinkan anggota organisasi islam bereran dalam proses pembuatan keputusan. Pada saat yang sama musyawarah berfungsi sebagai tempat mengawasi tingkah laku pemimpin agar tidak menyimpang dari tujuan umum kelompok.

2. Adil. Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membeda-bedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan dan agama. Al-Qur'an memerintahkan agar kaum muslimin berlaku adil ketika berurusan dengan para penentang mereka. Seperti firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.*” (QS. An-Nisa’ (4): 58)

3. Nasehat. Seorang muslim diminta memberikan nasehat yang ikhlas apabila diperlukan. Tamim bin Aws meriwayatkan bahwa Rasulullah SAW pernah bersabda:

الدِّينُ النَّصِيحَةُ، الدِّينُ النَّصِيحَةُ، الدِّينُ النَّصِيحَةُ، قَالَ: لِمَنْ يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ: لِلَّهِ، وَلِكِتَابِهِ، وَلِرَسُولِهِ، وَلِأَيِّمَّةِ الْمُسْلِمِينَ أَوْ لِلْمُؤْمِنِينَ، وَعَامَّتِهِمْ [رواه مسلم]

Artinya: “*Agama adalah nasehat, Agama adalah nasehat, Agama adalah nasehat. Mereka (para Sahabat) bertanya: Untuk siapa, wahai Rasulullah?. Beliau menjawab: Untuk Allah, Kitab-Nya, Rasul-Nya, imam kaum muslimin atau kaum mukminin, dan bagi kaum muslimin pada umumnya.*” (HR. Muslim)

2.2.2 Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan seluruh karyawan. Kinerja juga merefleksikan seberapa baik para karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan yang sudah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Menurut Sani (2010:83) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan-perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2008:67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Amstrong dan Baron (1998:15) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Hasibuan (2006:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuan akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

2.2.2.2 Pengukuran Kinerja

Dalam organisasi pengukuran kinerja digunakan untuk melihat sejauh mana aktivitas yang selama ini di lakukan dengan membandingkan *output* atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan diantara para ahli untuk mengukurnya.

Menurut Dharma (1991) dalam Sani (2010:282) memberikan tolak ukur terhadap kinerja, yaitu:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Swasto (1996) dalam Sani (2010:283) mengemukakan bahwa pengukuran penilaian kerja secara umum didasarkan pada:

1. Kuantitas kerja, yaitu seberapa besar hasil yang dicapai bila dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.
2. Kualitas kerja, yaitu mutu hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu tentang sejauh mana pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawabnya.
4. Pendapat atau pernyataan, yaitu adanya kebebasan untuk memberikan saran, masukan dan kritikan terhadap organisasi.
5. Keputusan yang diambil, yaitu adanya keberanian untuk melakukan pengambilan keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan.
6. Perencanaan kerja, yaitu adanya peran serta karyawan dalam memberikan konsep dan rencana kerja.
7. Organisasi kerja, yaitu adanya spesialisasi tugas yang menjadi tanggung jawab karyawan baik secara kelompok maupun individu.

Selanjutnya menurut Bernardi dan Russel (1993) dalam Sani (2010:284) mengemukakan bahwa terdapat enam kriteria dalam mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*, adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan dalam aktifitas kerja, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, dan jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
3. *Time Lines*, adalah sejauh mana suatu kegiatan dapat diselesaikan tepat pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi dengan *output* lainnya, serta waktu yang tersedia untuk yang lain.
4. *Cost Effectiveness*, adalah sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, modal, teknologi, dan material) dapat dimaksimalkan untuk mencapai hasil yang tertinggi atau pengurangan terhadap kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for Supervision*, adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan oleh seorang atasan untuk mencegah dan meminimalisir tindakan yang tidak diinginkan.
6. *Interpersonal Impact*, adalah tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan dan bawahan.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Agar karyawan dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang karyawan harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya

akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

2.2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam organisasi tidak lepas dari faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhinya. Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
2. Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya. (Ruky, 2001:7)

Menurut Keith Davis (1964:484) dalam Mangkunegara (2005:67) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor kemampuan *ability* secara psikologis, kemampuan *ability* terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan *reality knowledge + skill*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ *superior, very superior, gifted*, dan

genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalankan kinerja maksimal.

- b. Faktor motivasi. Motivasi diartikan sebagai suatu sikap *attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *situation* dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berpikir negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Sehingga motivasi dari pemimpin sangat diperlukan untuk membangun sikap positif karyawan agar dapat menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Dari dua teori tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berkaitan dengan peran kepemimpinan adalah faktor kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi, faktor kemampuan dan motivasi.

2.2.2.4 Konsep Kinerja dalam Islam

Konsep kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. Sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang

levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *berperformance* rendah. Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Ahqaaf (46) ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya. Firman Allah dalam surat Al-A'raaf ayat 39

وَقَالَتْ أُولَاهُمْ لِأَخْرَاهُمْ فَمَا كَانَ لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ فَذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنْتُمْ تَكْسِبُونَ

Artinya: “Dan berkata orang-orang yang masuk terdahulu di antara mereka kepada orang-orang yang masuk kemudian: "Kamu tidak mempunyai kelebihan sedikitpun atas Kami, maka rasakanlah siksaan karena perbuatan yang telah kamu lakukan.”

Ayat di atas menjelaskan bahwasanya segala kelebihan hanya milik Allah SAW, oleh karena itu bekerja tidak hanya sebatas *ubuddiyah* saja, karena pekerjaan merupakan proses yang frekuensi logisnya adalah pahala (balasan) yang akan kita terima. Dalam konteks ini, pekerjaan tidak hanya bersifat ritual dan *ukhrowi*, akan tetapi juga merupakan pekerjaan sosial yang bersifat duniawi. Hadits Ashim bin Ubaidillah tentang kecintaan Allah terhadap orang yang bekerja/berkarya

عَنْ عَاصِمِ بْنِ عُبَيْدِ اللَّهِ ، عَنْ سَالِمٍ ، عَنْ أَبِيهِ ، قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : (إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُؤْمِنَ الْمُحْتَرِفَ) وَ فِي رِوَايَةِ ابْنِ عَبْدَانَ : (الشَّابُّ الْمُحْتَرِفُ)

Artinya: “Dari Ashim bin Ubaidillah, dari Salim, dari ayahnya, dia berkata, Rasulullah SAW telah bersabda; sesungguhnya Allah mencintai seorang mukmin yang berkarya/bekerja keras. Dan didalam riwayat Ibnu Abdan, pemuda yang berkarya/ bekerja keras” (HR. Baihaqi) (Muhammad, 1995:428)

Hadits diatas menjelaskan bahwa betapa pentingnya pekerjaan bagi kita karena orang yang menganggur biasanya malas berfikir, suka melamun dan berangan-angan kosong. Mudah terkena godaan syaitan.

2.2.3 Hubungan antara Peran Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Erdi (2016) menyimpulkan bahwa kinerja produktif seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam menjalankan sebuah organisasi untuk mengoperasikan dan mengelola sistem yang ada di dalam perusahaan dengan baik. Hal ini menandakan bahwa peran kepemimpinan adalah hal yang penting yang akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan serta untuk pencapaian tujuan perusahaan itu sendiri.

Dalam DuBrin (2006:305) pemimpin berperan sebagai pelatih dan fasilitator. Pelatihan akan membantu karyawan untuk mengembangkan kinerja mereka dengan memberi mereka saran dan dorongan. Pelatihan bisa diaplikasikan untuk membantu karyawan untuk memenuhi standar, dan membantu karyawan untuk bekerja melebihi standar atau menaikkan kinerja. Sebagai pelatih dan fasilitator, pemimpin harus memiliki sikap dan nilai spesifik sebagai berikut:

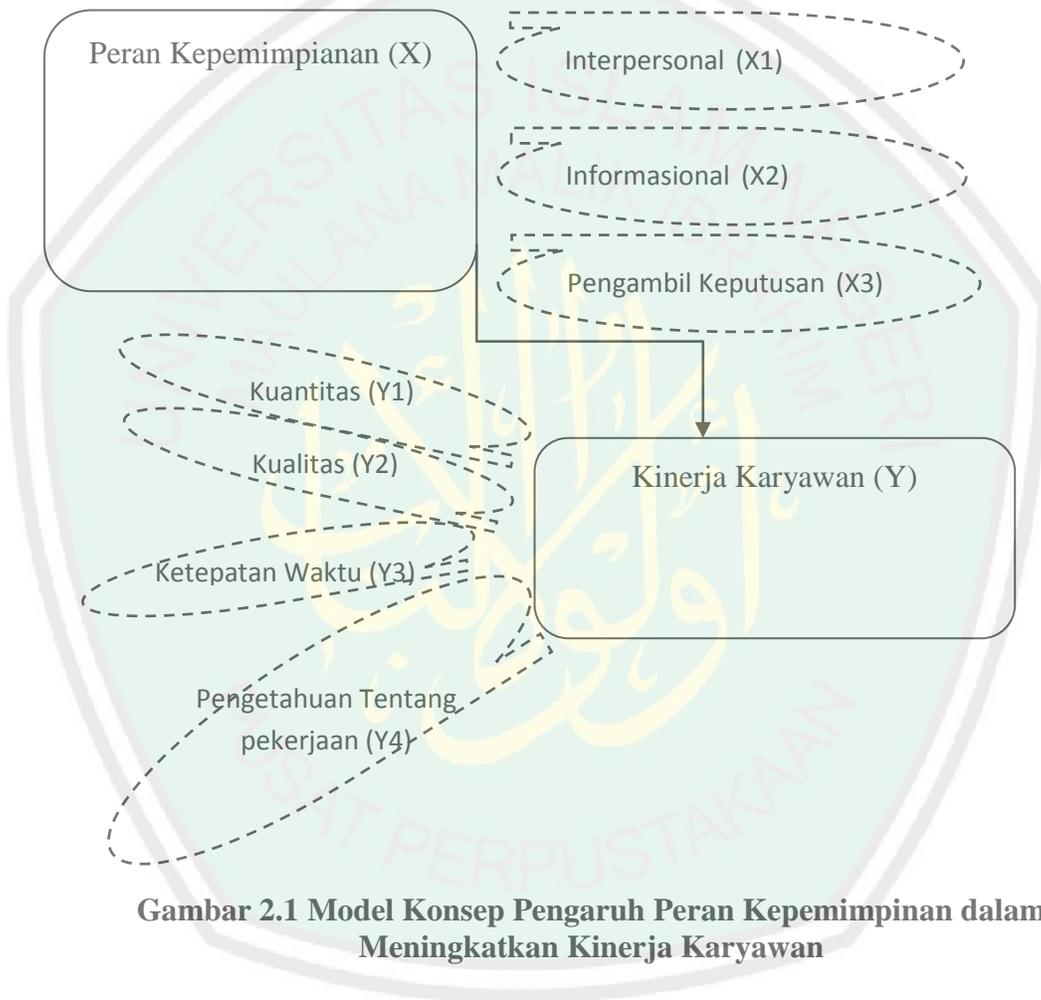
- a. Melatih adalah kemitraan (*partnership*) untuk mencapai hasil di mana baik itu manajer atau anggota kelompok memainkan peran vital.
- b. Melatih lebih bersandar pada motivasi dan pengaruh interpersonal ketimbang menyuruh orang lain melalui otoritas formal dan rantai komando.
- c. Pelatih dan pemfasilitasan yang efektif didasarkan pada pemberian instruksi kepada orang lain sekaligus mau mendengarkan mereka serta mengamati perilaku mereka.
- d. Melatih, sebagaimana *mentoring*, bukan proses mekanis yang bisa dilakukan secara sederhana antara pemimpin-anggota. Melatih memerlukan proses interaksi timbal balik di antara keduanya.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa, peran pemimpin sebagai pelatih dan fasilitator bagi karyawan dapat membantu karyawan untuk tumbuh atau mengembangkan kinerjanya. Sehingga pemimpin diharapkan dapat membawa organisasi/institusi mencapai kinerja yang lebih ekspektasi secara berkelanjutan.

2.3 Model Konsep

Peran kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dan utama dalam mempengaruhi aktivitas bawahannya untuk senantiasa mengembangkan potensi kerjanya. Kerangka konseptual yang mendasari dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu yang dianggap penting oleh karyawan itu sendiri maupun organisasi/perusahaan yang bersangkutan. Memiliki kinerja yang tinggi, memungkinkan tercapainya tujuan organisasi. Namun tanpa adanya peran kepemimpinan yang efektif dalam sebuah organisasi/perusahaan, maka

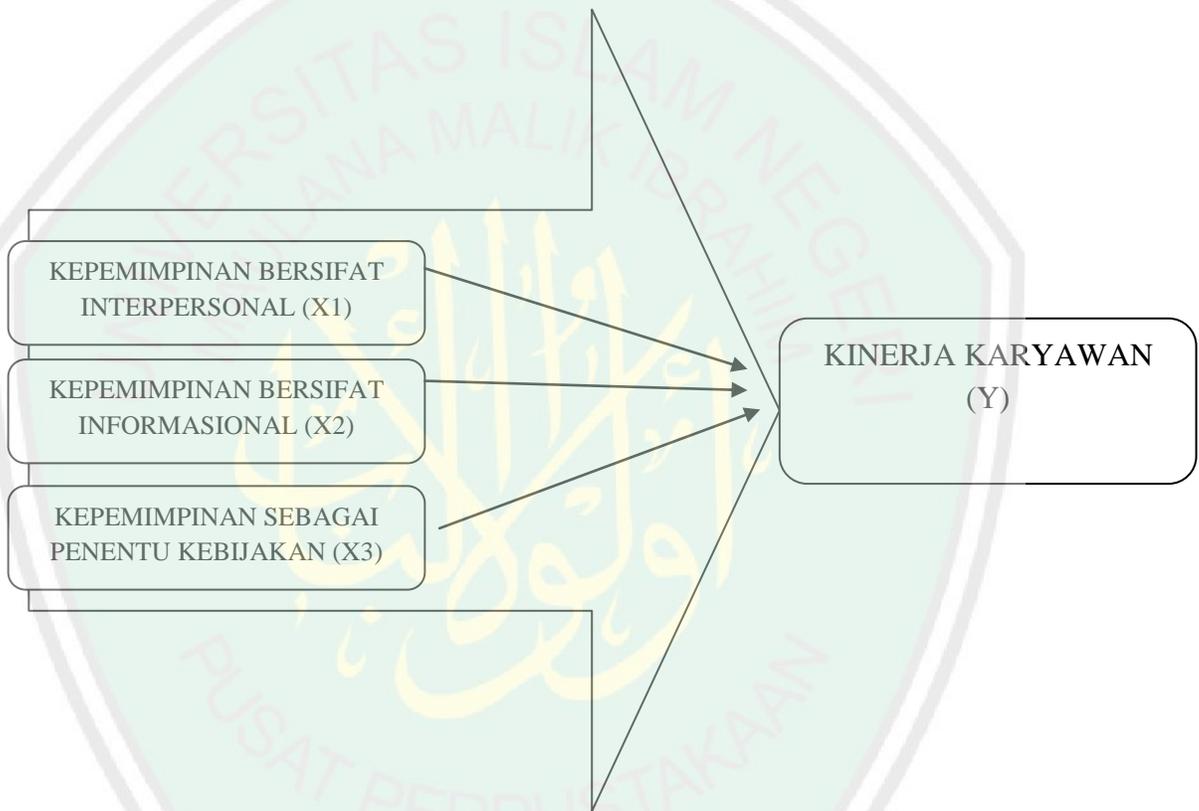
tidak akan tercapai kinerja yang tinggi dan mengakibatkan terhambatnya proses tercapainya tujuan organisasi/perusahaan itu sendiri. Dengan demikian, kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini dapat digambarkan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Konsep Pengaruh Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

2.4 Model Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dapat diturunkan model hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Hipotesis

Keterangan:
 Pengaruh secara simultan
 Pengaruh secara parsial

Hipotesis penelitian menurut Sugiyono (2009:96), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena

jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka konsentual yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan model hipotesis, maka rumusan hipotesis akan diuji kebenarannya sebagai berikut:

H1: Diduga ada pengaruh secara simultan antara peran kepemimpinan dan kinerja karyawan

H2: Diduga ada pengaruh secara parsial antara peran kepemimpinan dan kinerja karyawan

H3: Diduga variabel peran yang bersifat interpersonal berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode yang data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2011:7-8). Tujuan dari penelitian kuantitatif yaitu untuk menunjukkan hubungan antar variabel, menguji teori dan mencari generalisasi yang mempunyai nilai prediktif. Dalam penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier berganda yaitu untuk melihat pengaruh dua variabel atau lebih terhadap variabel terikat secara bersama-sama yang ditunjukkan oleh koefisien regresi (Sani & Mashuri, 2010:297)

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu yang beralamatkan di Jalan Panglima Sudirman No. 19 Batu, Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011: 117-118), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek/obyek itu. Maka dalam hal ini yang menjadi populasi adalah secara keseluruhan karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu yang berjumlah 38 orang.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto dan Subagyo, 1993) dalam Sani dan Masyhuri (2010: 288). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah jumlah keseluruhan dari populasi yang berjumlah 38 orang, hal ini dikarenakan populasinya kecil. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus) dimana sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi yang dijadikan sampel (Sani & Masyhuri, 2010: 188)

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *sampling jenuh* (sensus) dimana sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi yang dijadikan sampel (Sani & Masyhuri, 2010: 188). Hal ini sering dilakukan karena jumlah populasi kecil yaitu kurang dari 30 orang. Jumlah keseluruhan dari populasi yang

berjumlah 38 orang, sehingga peneliti menggunakan teknik *sampling jenuh* sebagai pengambilan sampel.

3.5 Jenis dan Sumber Data

3.5.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kelompok, yakni; Jenis data primer dan sekunder. Jenis data primer adalah data yang langsung di ambil dari lokasi atau lapangan (dari sumbernya) dan masih memerlukan analisis lebih mendalam. Sedangkan jenis data sekunder merupakan data yang diperoleh dari bahan kepustakaan yang berkenaan dengan masalah yang diangkat.

1. Data Primer

Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa perantara) yang secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab permasalahan dalam penelitian (Ruslan, 2004:254). Yang termasuk data primer adalah data-data yang dihasilkan dari hasil wawancara, kuesioner yang masih memerlukan analisis lebih mendalam.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung yang diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Melainkan data yang berupa studi kepustakaan, yaitu dengan jalan mempelajari majalah, koran, artikel, dan lain sebagainya, atau bias juga berupa tentang catatan adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah “jauh” dari sumber orisinil (Nazir, 1988:59). Yang termasuk data sekunder adalah data-

data yang dihasilkan dari dokumen-dokumen yang umumnya berupa bukti, catatan atau laporan yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter).

3.5.2 Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana saja data diperoleh (Arikunto, 2006:151). Dalam penelitian ini sumber datanya adalah pemimpin dan karyawan AJB Bumiputer 1912 Kantor Cabang Batu dan lebih lanjut dikatakan bahwa secara garis besar ada tiga jenis sumber data yang biasanya disingkat dengan 3P, (Moleong, 2001:112) yaitu:

- a. *Person* (orang): tempat peneliti bertanya mengenai variable yang diteliti
- b. *Paper* (kertas): dokumen, arsip, pedoman surat keputusan (SK) dan lain sebagainya, tempat penelitian membaca dan mempelajari sesuatu yang berhubungan dengan data penelitian.
- c. *Place* (tempat): ruang laboratorium (yang berisi perlengkapan), dan sebagainya tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian (Indriantoro, 2002:146). Data ini diperoleh dengan melakukan kuesioner, wawancara dan observasi dengan pihak terkait. Khususnya pada pemimpin dan karyawan AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu.

Data sekunder (*secondary data*), merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (Indriantoro,

2002:147). Data ini diperoleh dari dokumen-dokumen yang umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter)

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Kuesioner

Menurut Sani & Masyhuri (2010: 203), Angket (kuesioner) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan oleh responden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan-pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.

3.6.2 Teknik wawancara

Wawancara dalam suatu penelitian bertujuan untuk mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian-pendirian itu merupakan suatu pembantu utama dari metode observasi (Bungin, 2001:88). Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi atau ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu data tertentu (Abdullah dan Saebani, 2014:207). Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan beberapa karyawan yang mempunyai interaksi dengan pemimpin yang lebih sering dibandingkan dengan karyawan lainnya, yakni karyawan yang berada pada *middle management*.

3.6.3 Dokumentasi

Menurut Indriantoro, dkk (2002:146) data ini berupa faktur, jurnal surat-surat, notulen hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk memperoleh data tentang peran kepemimpinan di AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3.7 Instrumen Penelitian

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini diperlukan alat bantu berupa instrumen penelitian yang meliputi:

1. Kuesioner

Berupa pertanyaan yang nantinya diisi oleh responden dengan informasi yang dibutuhkan.

2. Pedoman wawancara

Daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang akan ditunjukkan kepada pemimpin AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu yang meliputi peran kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan, kinerja karyawan, dan data lainnya.

3.8 Daftar Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang terbentuk apa saja yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari sehingga informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2011: 38). Dari permasalahan yang

diteliti, terdapat dua variabel yang menjadi pokok permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian ini, yaitu:

Tabel 3.1
Daftar Operasional Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Peran Kepemimpinan (X)	Interpersonal (X1)	<ul style="list-style-type: none"> - Figur Head - Leader - Liaison 	<ul style="list-style-type: none"> - Contoh bagi organisasi - Memberi perintah, petunjuk, dan bimbingan bagi karyawan - Menjadi penghubung
	Informasional (X2)	<ul style="list-style-type: none"> - Monitor and Diseminator - Spoke Person 	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi dan menerima informasi - Manyaring informasi - Menjadi pembicara bagi organisasi
	Pengambil Keputusan (X3)	<ul style="list-style-type: none"> - Entrepreneur - Disturbance Handler - Resource Allocation - Negotiator 	<ul style="list-style-type: none"> - Keahlian pemimpin - Mampu <i>handle</i> masalah - <i>Organizing</i> - Menjadi negosiator
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas (Y1)	<ul style="list-style-type: none"> - Kecepatan Kerja - Output 	<ul style="list-style-type: none"> - Kecepatan bekerja - Output yang dihasilkan
	Kualitas (Y2)	<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan kerja - Ketelitian kerja - Kerapihan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan kerja - Ketelitian kerja - Kerapihan kerja
	Ketepatan Waktu (Y3)	Ketepatan waktu kerja	Ketepatan waktu kerja
	Pengetahuan	- <i>Skill</i>	- Kemampuan

	Tentang Pekerjaan (Y4)	- Minat dan bakat - Latar belakang pribadi	kerja - Minat dan bakat - Latar belakang pekerja
--	------------------------	-----------------------------------------------	--------------------------------------------------------

Sumber: Mintzberg dalam Juliani (2016:4)

3.9 Skala Pengukuran

Skala data yang digunakan pada pengukuran variabel independen adalah skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2006: 86) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pada metode ini, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

Tabel 3.2
Skala *Likert*

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber: Sugiono,2006: 86)

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Uji Validitas dan Realibilitas

1. Uji Validitas

Ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur, misalna menyusun kuesioner maka validitas kuesioner adalah sejauh mana kuesioner mampu mengukur obyek yang diteliti

(Sulhan, dkk., 2010:5). Untuk mengetahui validitas item, maka penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment* Pearson dengan level signifikan 5% yang dibantu dengan program SPSS 16 for windows. Adapun rumus korelasi *product moment* Pearson tersebut adalah sebagai berikut (Sulhan, dkk., 2010:5):

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

Keterangan: r_{xy} = indeks korelasi

n = banyaknya sampel

X = skor item pertanyaan

Y = skor total pertanyaan

Bila nilai signifikan (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid (artinya butir pertanyaan tersebut gugur).

2. Uji Realibilitas

Apabila suatu alat pengukuran telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur realibilitas dari instrumen kuesioner tersebut. Realibilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama di lain kesempatan. Konsistensi di sini berarti kuesioner tersebut konsisten jika digunakan untuk mengukur konsep atau konstruk dari suatu kondisi yang lain (Sulhan, dkk., 2010: 8).

Untuk menggunakan reliabel dari tiap item, maka penelitian ini menggunakan metode cronbach alpha yang dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows, dimana kuesioner dikatakan reliabel jika nilai cronbach alpha lebih besar dari 0.60. rumus yang digunakan untuk cronbach's alpha adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right]$$

Keterangan: r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

σb^2 = jumlah varian

σt^2 = varian total

3.10.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yakni untuk mendeskriptifkan persepsi responden yang diteliti dalam bentuk distribusi frekuensi dan persentase menurut variabel, indikator, dan item (Sani & Masyhuri, 2010: 296).

3.10.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh dua variabel atau lebih terhadap variabel terikat secara bersama-sama yang ditunjukkan oleh koefisien regresi (Sani & Masyhuri, 2010: 297). Rumus regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + i$$

Keterangan: Y = kinerja karyawan

b_0 = bilangan konstanta

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi X_1

X_1 = Peran yang bersifat interpersonal

X_2 = Peran yang bersifat informasional

X_3 = Peran pengambilan keputusan

i = variabel pengganggu

pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan memanfaatkan uji statistik F (uji serentak), dengan rumus (Sudjana, 1992: 385)

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

F = rasio

R^2 = hasil perhitungan R dipangkatkan dua

K = jumlah variabel bebas

n = banyaknya sampel

Berdasarkan hipotesis yang telah diajukan di muka, maka untuk pengujian hipotesis, di uji sebagai berikut:

- $H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X_1, X_2 , terhadap variabel Y

- $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara variabel X_1, X_2 terhadap Y.

Kriteria pengambilan keputusan:

Jika probabilitas $F_{hitung} \leq (a=0,05)$ berarti persamaan regresi berganda baik digunakan untuk melakukan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

a. Analisis regresi parsial

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap terikat, sementara sejumlah variabel bebas lainnya yang diduga mempunyai pertautan dengan variabel terikat tersebut dianggap konstan digunakan uji regresi parsial. Pengujian hipotesis kedua dilakukan dengan memanfaatkan uji statistik *t student*. Rumus yang digunakan adalah:

$$t = \frac{b_i}{Se_{b_i}}$$

keterangan: b_i = penduga bagi b_i

Se_{b_i} = standar error dari b_i

Keterangan pengambilan keputusan adalah:

- Jika probabilitas $t_{hitung} \leq a$ maka H_0 ditolak
- Jika probabilitas $t_{hitung} > a$ maka H_0 diterima

Bila H_0 ditolak berarti H_0 diterima, yang secara langsung menyatakan variabel-variabel bebas yang diuji secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, dengan demikian hipotesis dapat diterima.

b. Koefisiensi determinasi

Koefisien determinasi untuk mencari persentase total varian dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan oleh variabel bebas (X) secara bersama-sama dan juga untuk mengukur besar sumbangan dari variabel bebas terhadap ragam variabel terikat, dinyatakan dengan koefisien determinasi majemuk yang dilambangkan dengan R^2 , (Sugiarto, 1992) dalam Sani & Masyhuri (2010: 299) yaitu:

$$R^2 = \frac{JK \text{ Regresi}}{JK \text{ Total Terkoreksi}} \times 100\%$$

Koefisien lain yang dipertimbangkan dalam analisis regresi adalah koefisiensi determinasi yang terkoreksi atau disesuaikan.

$$\bar{R}^2 = \left[1 - \frac{n-1}{n-k-1} [1 - R^2] \right] \times 100\%$$

Semakin besar koefisien determinasi terkoreksi atau model regresi, maka model yang didapatkan akan semakin baik. Adapun perhitungan dan pengujian statistik dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan fasilitas paket program SPSS 16.00 for windows.

3.10.4 Uji Asumsi Klasik

Untuk mendapatkan nilai pemeriksaan yang tidak bias dan efisien (*best Linier Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi linier berganda dengan metode kuadrat terkecil (*least squares*), perlu dilakukan pengujian dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

1. Uji non-multikolinearitas

Menurut Singgih Santoso (2002) dalam Sani & Masyhuri (2010: 253) uji non-multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi maka dinamakan *problem multikolinearitas*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF (*variance inflation factor*), pedoman suatu model yang bebas *multikolinearitas* yaitu mempunyai nilai VIF $d' 4$ atau 5

2. Uji non-autokorelasi

Menurut Ghozali (2005) dalam Sani & Masyhuri (2010:254) tujuannya untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadikorelasi, maka terjadi autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari *autokorelasi*.

Menurut Singgih (2002) dalam Sani & Masyhuri (2010:255) untuk mendeteksi ada tidaknya *autokorelasi*, melalui metode table Durbin-Watson yang dapat dilakukan melalui program SPSS, dimana secara umum dapat diambil patokan, yaitu:

- a. Jika angka D-W di bawah -2 , berarti *autokorelasi* positif
- b. Jika angka D-W di atas $+2$, berarti *autokorelasi* negatif
- c. Jika angka D-W di antara -2 sampai $+2$, berarti tidak ada *autokorelasi*

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Mudrajad (2004) dalam Sani & Masyhuri (2010: 255) *heteroskedastisitas* muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varian yang konstan dari satu observasi ke observasi yang lain, arti setiap observasi memiliki reliabilitas yang berbeda akibat perubahan dalam kondisi yang melatar belakangi tidak terangkum dalam spesifikasi model.

Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasi antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 (5%) maka persamaan regresi tersebut mengandung *heteroskedastisitas* dan sebaliknya berarti non *heteroskedastisitas* atau *homoskedastisitas*.

4. Uji Normalitas

Menurut Santoso (2002) dalam Sani & Masyhuri (2010:256) uji normalitas adalah pengujian dalam model regresi, variabel *dependent*, variabel *independent* atau keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikan dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov $e^{>0,05}$, maka terdistribusi normal dan sebaliknya terdistribusi tidak normal.

3.10.5 Pengujian Hipotesis

Untuk memudahkan penghitungan dalam penelitian yang akan dilakukan, maka digunakan alat bantu SPSS 16. Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengujian hipotesis untuk penelitian ini adalah :

1. Uji Statistik t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji t digunakan untuk menguji suatu hipotesis mengenai sikap koefisien regresi parsial individual terhadap variabel dependennya.

Uji t yaitu, apabila $\text{sig (p-value)} > \alpha$ maka H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dan sebaliknya, jika $\text{sig (p-value)} \leq \alpha$ maka terima H_a berarti variabel independen secara parsial ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Sulhan, 2010: 10)

2. Uji Statistik F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Uji F yaitu, apabila $\text{sig (p-value)} > \alpha$ maka terima H_0 berarti variabel independen secara bersama-sama (simultan) ada pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Sulhan, dkk., 2010: 10).

BAB VI

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

AJB Bumiputera 1912 pertama kali didirikan di Magelang pada tanggal 12 Februari 1912 oleh M. Ng Dwidjosewojo, M. Adimidjojo, dan M. KH. Soebroto. Bergabung dalam persatuan Guru Hindia Belanda (PGHB) dan merupakan pengurus Gerakan Nasional Budi Utomo yang berlandaskan: Idealisme, Nasionalisme, dan Profesionalisme. Memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan harkat martabat bangsa Indonesia melalui usaha jasa asuransi jiwa. Gagasan pendirian perusahaan asuransi ini didorong oleh keprihatinan yang mendalam terhadap nasib para guru Bumiputera (Pribumi).

Tidak seperti perusahaan berbentuk PT, yang kepemilikannya hanya oleh pemodal tertentu. Sejak awal pendiriannya, Bumiputera sudah menganut system kepemilikan dan kekuasaan yang unik yakni bentuk badan usaha “Mutual” atau “Usaha Bersama”. Semua pemegang polis adalah pemilik perusahaan yang mempercayakan wakil-wakil mereka di Badan Perwakilan Anggota (BPA) untuk mengawasi jalannya perusahaan.

Selama 103 tahun, AJB Bumiputera 1912 terus tumbuh dan berkembang secara stabil serta telah menjadi salah satu perusahaan asuransi terbesar di Indonesia. Meski telah lama berkiprah dan mencapai kesuksesan yang spektakuler, AJB Bumiputera 1912 tidak pernah melupakan visinya untuk memberikan manfaat bagi

semua masyarakat Indonesia melalui kerja keras dan dedikasi tenaga profesional yang menjunjung tinggi nilai-nilai idealisme dan mutualisme.

AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan asuransi terkemuka di Indonesia. Didirikan 103 tahun yang lalu untuk memenuhi kebutuhan spesifik masyarakat Indonesia, AJB Bumiputera 1912 telah berkembang untuk mengikuti perubahan kebutuhan masyarakat. Pendekatan modern, produk yang beragam, serta teknologi mutakhir yang ditawarkan didukung oleh nilai-nilai tradisional yang melandasi pendirian AJB Bumiputera 1912.

4.1.2 Tujuan Perusahaan

Dengan berpedoman kepada falsafah perusahaan Profesionalisme, Idealisme dan Mutualisme, maka Visi AJB Bumiputera 1912 adalah : "AJB Bumiputera menjadi perusahaan asuransi jiwa nasional yang kuat, modern, dan menguntungkan yang didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) profesional yang menjunjung tinggi nilai-nilai idealisme serta mutualisme."

Adapun Misi AJB Bumiputera 1912

1. Menyediakan pelayanan dan produk jasa asuransi jiwa berkualitas sebagai wujud partisipasi dalam pembangunan nasional melalui peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia.
2. Menyelenggarakan berbagai pendidikan dan pelatihan untuk menjamin pertumbuhan kompetensi karyawan, peningkatan produktivitas dan peningkatan kesejahteraan, dalam kerangka peningkatan kualitas pelayanan perusahaan kepada pemegang polis.

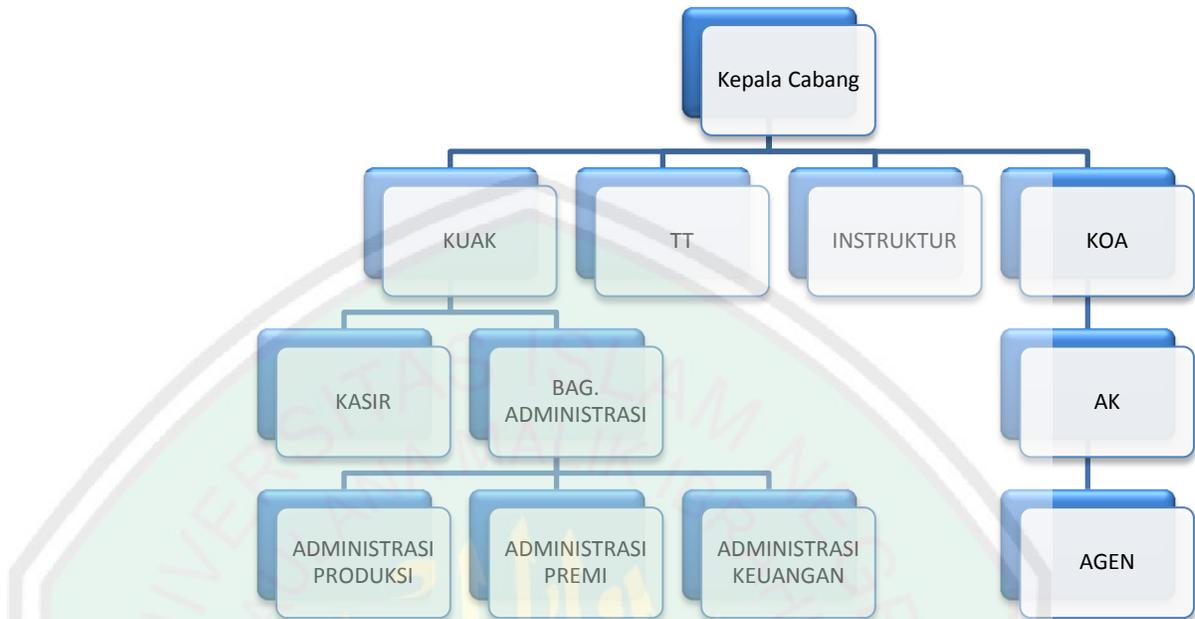
3. Mendorong terciptanya iklim kerja yang motivatif dan inovatif untuk mendukung proses bisnis internal perusahaan yang efektif dan efisien.

4.1.3 Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan mempunyai peran penting bagi kelancaran operasi perusahaan dan rencana pengembangan usaha pada masa yang akan datang. Oleh karena itu pemilihan lokasi perusahaan harus dipertimbangkan. AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu terletak di Jl. Panglima Sudirman No. 19 Batu.

4.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan pembagian kerja, wewenang dan sistem komunikasi dalam mewujudkan tujuan kantor atau organisasi. Dengan demikian kegiatan yang beraneka ragam dalam suatu perusahaan di susun secara teratur sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan baik. Struktur organisasi dari suatu perusahaan dalam penerapannya selalu berbeda-beda dengan perusahaan lain sehingga untuk menetapkan suatu struktur organisasi harus melihat kepada kebutuhan dan jenis perusahaan yang menggunakannya. Struktur organisasi yang dipakai oleh AJB Bumiputera adalah struktur organisasi lini dan staf dimana secara vertikal jenjang wewenang dan tanggung jawab mengalir dari atas ke bawah yang berupa perintah dan dari bawah ke atas berupa laporan. Sedangkan secara horizontal terdapat koordinasi di antara karyawan setingkat. Berikut disajikan beberapa struktur organisasi pada AJB Bumiputera:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu

Sumber: Organisasi AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu

Keterangan:

KUA : Kepala Unit Administrasi dan Keuangan

TT : Tenaga Teknik

KOA: Kepala Operasional Agen

AK : Agen Koordinator

Uraian Kegiatan Sekretariat AJB Bumiputera 1912 yaitu :

1. Menyusun rencana dan melaksanakan jadwal kerja harian, yang ditetapkan oleh Pemimpin operasional
2. Melaporkan aktivitas kerja dalam bentuk laporan lisan dan tulisan kepada pemimpin
3. Menyusun rencana perekrutan & seleksi calon agen
4. Menyusun rencana pelatihan dan pembinaan

5. Menyusun rencana penagihan
6. Menyusun penagihan angsuran pinjaman polis
7. Mengisi daftar agen
8. Mencatat hasil kegiatan harian
9. Membuat laporan kegiatan/Mencatat dan melaporkan penggunaan blangko

Uraian tugas para agen (orang yang mencari nasabah untuk masuk ke asuransi) pada AJB Bumiputera 1912 yaitu :

1. Melakukan perencanaan dan pengaturan kerja
 - a. Menguasai pengetahuan tentang pasar, produk, perusahaan pesaing, industri dan pengetahuan lain yang berhubungan dengan bisnis asuransi jiwa serta sikap, pengetahuan dan ketrampilan penjualan dan pelayanan
 - b. Mengatur waktu operasional produksi, penagihan premi lanjutan serta pelayanan dalam bentuk jadwal kegiatan harian, mingguan dan bulanan
 - c. Melakukan analisis kegiatan untuk meningkatkan keberhasilan operasi berikutnya
 - d. Menyiapkan sarana operasional yang disediakan kantor, antara lain :
 - 1). Surat penawaran
 - 2). Sales proposal dan brosur
 - 3). Kliping – kliping yang dapat mendukung usaha penjualan
2. Melakukan penjualan
 - a. Mengenali potensi pasar
 - b. Membuat design produk dan membuat desain presentasi

- c. Melakukan presentasi penjualan
 - d. Membantu calon pemegang polis dalam menyelesaikan *Medical Check Up* untuk melengkapi syarat penutupan
3. Melakukan penagihan premi
- a. Menyusun dan membuat daftar nama pemegang polis yang potensial secara *up to date*
 - b. Melakukan penagihan premi sesuai tanggal jatuh tempo pembayaran
 - c. Membantu memberikan pelayanan kepada pemegang polis.
4. Memelihara hubungan baik dengan pemegang polis dengan jalan :
- a. Melakukan kunjungan berkala diluar jadwal penagihan
 - b. Membantu keperluan pemegang polis yang tidak bertentangan dengan kepentingan perusahaan
 - c. Menangani dan menyelesaikan keluhan - keluhan pemegang polis
5. Melakukan pengamatan perkembangan pasar
- a. Mencari dan mendapatkan informasi tentang perusahaan, produk dan layanan pesaing
 - b. Mencari dan mendapatkan informasi aktual tentang perkembangan lingkungan usaha dan potensi lain di wilayah pasarnya

4.1.5 Ruang Lingkup Kegiatan dari AJB Bumiputera 1912

AJB Bumiputera 1912 menyediakan berbagai solusi khusus untuk memenuhi semua kebutuhan asuransi masyarakat. Solusi finansial AJB Bumiputera meliputi rencana tabungan, asuransi pendidikan, pertanggung jawaban medis dan cacat, perlindungan

finansial dan rencana pensiun yang diformulasikan untuk memenuhi kebutuhan spesifik perorangan, kelompok dan mereka yang menganut prinsip finansial Syariah Islam.

Jaringan Usaha pada Perusahaan AJB Bumiputera 1912 meliputi usaha atau beberapa kegiatan, diantaranya :

1. Asuransi Jiwa Perorangan.

Produk asuransi perorangan AJB Bumiputera 1912 telah dikembangkan dan ditingkatkan selama berpuluh-puluh tahun untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan manfaat yang mereka butuhkan. Sebagai contoh, AJB Bumiputera 1912 didirikan oleh para guru yang bertekad memberikan akses pendidikan yang baik bagi masyarakat Indonesia dan produk Mitra Beasiswa kami menjamin pembiayaan pendidikan anak dari taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi meski kondisi keuangan berubah dan orang tua wafat.

AJB Bumiputera 1912 juga memiliki produk lengkap untuk menjamin kesejahteraan finansial jangka panjang dengan menggunakan beragam investasi yang sesuai dengan kebutuhan dan filosofi investasi konsumen perorangan. Contohnya Mitra Permata yang menyediakan manfaat perlindungan tabungan dengan nilai investasi tinggi. Meskipun merupakan program asuransi, Mitra Permata juga menawarkan fleksibilitas yang tidak terbatas dalam hal pembayaran premi, jumlah uang pertanggungan, dan nilai penarikan tabungan. Untuk melindungi dari dampak penyakit dan perawatan di rumah sakit, produk Mitra Sehat AJB Bumiputera 1912 menyiapkan dana untuk membiayai perawatan dan

memberikan imbal investasi terbaik dari premi yang dibayar guna menanggung biaya hidup keluarga Anda di masa depan saat Anda dalam proses pemulihan. AJB Bumiputera 1912 memenuhi segala kebutuhan asuransi perorangan Anda.

2. Asuransi Jiwa Kumpulan.

Tiap bisnis mengandalkan karyawan, dan bisnis yang sukses adalah bisnis yang memperhatikan kesejahteraan tenaga kerjanya dan memberikan motivasi yang memastikan kesetiaan dan kinerja optimal mereka. Contohnya program Kesejahteraan Karyawan AJB Bumiputera 1912 yang dikembangkan untuk memberikan perlindungan dan keamanan finansial bagi karyawan atau keluarga mereka jika terjadi cacat akibat kecelakaan atau hal lain, kematian tidak terduga, atau berkurangnya penghasilan akibat pensiun.

Selain turut memberikan perlindungan terhadap risiko-risiko di atas serta PHK, pengunduran diri dan pemecatan, produk Mitra Idaman (Iuran Dana Mantap) kami menggabungkan unsur tabungan dan perlindungan bagi perusahaan dan karyawan. Dengan Mitra Idaman, unsur tabungan memberikan akumulasi dana yang lebih progresif dari kebanyakan produk asuransi lain. Uang pertanggungmeningkatkan dari tahun ke tahun, jadi semakin lama seseorang menjadi anggota, semakin besar perlindungan yang didapatkan dari program ini. AJB Bumiputera 1912 memiliki produk yang tepat bagi perusahaan dan kelompok yang ingin melindungi atau memotivasi tenaga kerja mereka.

3. Asuransi Jiwa Syari'ah.

AJB Bumiputera 1912 adalah perusahaan yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang Indonesia dan bertanggung jawab memberikan produk perlindungan finansial dan pertumbuhan finansial sesuai Syariah Islam. Produk Syariah kami dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan spesifik orang Indonesia dan membantu mereka mewujudkan impian. Jutaan orang bermimpi mengunjungi Baitullah dan Mitra Maburr (Bumiputera Maburr) membantu mewujudkan impian tersebut. Mitra Maburr tidak hanya mengembangkan tabungan haji, tetapi juga menyediakan dana bagi hasil (Mudharabah) dan asuransi perlindungan, memungkinkan Anda menunaikan ibadah haji dengan tenang tanpa mencemaskan keluarga di rumah.

Produk Syariah lain menawarkan perlindungan anak dan pembiayaan pendidikan, atau membantu anggota menyiapkan masa pensiun melalui perpaduan tabungan, perlindungan asuransi dan investasi yang sesuai dengan prinsip Syariah.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 3 Mei 2016 pada hari Selasa peneliti mulai melakukan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu. Jumlah sampel yang diambil adalah 38 yang tersebar di bagian staf karyawan dan karyawan sebanyak 38 kuesioner. Adapun rincian penyebaran kuesioner dan pengembalian kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Ikhtisar Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Prosentase
1.	Penyebaran kuesioner	38	100%
2.	Kuesioner yang dikembalikan	38	100%
3.	Kuesioner yang tidak dikembalikan	0	0%
4.	Kuesioner yang dapat diolah	38	100%

Sumber: Data hasil kuesioner (2016)

4.2.2 Karakteristik Responden

1) Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden apabila dilihat dari jenis kelaminnya dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
1.	Laki-laki	14	36,9%
2.	Perempuan	24	63,1%
	Total	38	100%

Sumber: Data hasil kuesioner (2016)

Dari hasil penyebaran kuesioner, pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan dengan perbandingan sebesar 24 orang (64%), dan untuk laki-laki sebesar 14 orang (36%).

2) Usia Responden

Karakteristik responden apabila dilihat dari segi usia dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3
Usia Responden

No.	Usia	Frekuensi	Prosentase
1.	>26 tahun	1	2,6%
2.	26-35 tahun	8	21,1%
3.	36-45 tahun	16	42,1%
4.	46-55 tahun	13	34,2%
	Total	38	100%

Sumber: Data hasil kuesioner (2016)

Berdasarkan tabel usia responden di atas, dapat diketahui karakteristik responden mayoritas berusia antara 36-45 tahun yaitu sebanyak 16 orang (42,1%), sedangkan lainnya usia >26 tahun sejumlah 1 orang (2,6%), 26-35 tahun sebanyak 8 orang (21,1%), dan responden berusia antara 46-55 sebanyak 13 orang (34,2%).

3) Pendidikan Terakhir Responden

Karakteristik responden apabila dilihat dari pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Pendidikan Terakhir Responden

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase
1.	SD	0	0%
2.	SLTP	0	0%
3.	SLTA	32	84,2%
4.	DIPLOMA	1	2,6%
5.	SARJANA	5	13,2%
6.	MAGISTER	0	0%
7.	DOKTOR	0	0%
	Total	38	100%

Sumber: Data hasil kuesioner (2016)

Dari hasil penyebaran kuesioner, pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir SLTA sebesar 32 orang (84,2%),

DIPLOMA 1 orang (2,6%) dan berpendidikan terakhir SARJANA sebesar 5 orang (13,2%)

4) Masa Kerja Responden

Karakteristik responden apabila dilihat dari masa kerja responden dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Masa Kerja Responden

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase
1.	1-5 tahun	9	23,6%
2.	5-10 tahun	9	23,6%
3.	11-15 tahun	14	36,9%
4.	16-20 tahun	4	10,6%
5.	21-25 tahun	2	5,3%
	Total	38	100%

Sumber: Data hasil kuesioner (2016)

Dari hasil penyebaran kuesioner, pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja antara tahun 11-15 tahun sebanyak 14 orang (36,9%), dan masa kerja antara 1-5 tahun mempunyai perbandingan yang sama dengan masa kerja antara 6-10 tahun yaitu masing-masing sebanyak 9 orang dengan prosentase (23,6%), masa kerja antara 16-20 tahun sebanyak 4 orang (10,6%), dan masa kerja antara 21-25 tahun sebanyak 2 orang (5,3%).

4.2.3 Gambaran Variabel-variabel yang di Teliti

1) Variabel Interpersonal (X1)

Tabel 4.6
Variabel Interpersonal

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Interpersonal	X1.1	0	0%	0	0%	0	0%	11	28,9 %	27	71,0%
	X1.2	0	0%	0	0%	0	0%	14	36,8 %	24	63,1%
	X1.3	0	0%	0	0%	0	0%	14	36,8 %	24	63,1%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (X1.1) yaitu tentang “Pemimpin mampu melakukan tugasnya sebagai pemimpin dalam organisasi”, pada variabel interpersonal yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 11 (28,9%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 27 (71,0%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X1.2) yaitu tentang “Pemimpin memiliki tanggungjawab untuk memotivasi anggotanya”, pada variabel interpersonal yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 14 (36,8%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 24 (63,1%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X1.3) yaitu tentang “Pemimpin berperan sebagai penghubung antar anggota organisasi”, pada variabel interpersonal yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 14 (36,8%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 24 (63,1%) responden.

2) Variabel Informasional (X2)

Tabel 4.7
Variabel Informasional

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Informasional	X2.1	0	0%	0	0%	0	0%	26	68,4%	12	31,5%
	X2.2	0	0%	0	0%	0	0%	26	68,4%	12	31,5%
	X2.3	0	0%	0	0%	0	0%	26	68,4%	12	31,5%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (X2.1) yaitu tentang “Pemimpin mampu memberi informasi yang mudah dipahami oleh anggotanya”, pada variabel informasional yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 26 (68,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 12 (31,5%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X2.2) yaitu tentang “Pemimpin dapat menerima informasi yang disampaikan anggotanya”, pada variabel informasional yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden

menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 26 (68,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 12 (31,5%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X2.3) yaitu tentang “Pemimpin dapat melakukan analisa informasi yang telah diperoleh”, pada variabel informasional yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 26 (68,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 12 (31,5%) responden.

3) Variabel Pengambil Keputusan (X3)

Tabel 4.8
Variabel Pengambil Keputusan

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Pengambil Keputusan	X3.1	0	0%	0	0%	0	0%	27	71,0%	11	28,9%
	X3.2	0	0%	0	0%	0	0%	30	78,9%	8	21,0%
	X3.3	0	0%	0	0%	0	0%	30	78,9%	8	21,0%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (X3.1) yaitu tentang “Pemimpin mampu mengambil keputusan dengan tepat atas berbagai *problem* yang dihadapi dalam organisasi”, pada variabel Pengambil Keputusan yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 27 (71,0%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 11 (28,9%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X3.2) yaitu tentang “Pemimpin mampu melakukan inovasi untuk keberlanjutan organisasi”, pada variabel Pengambil Keputusan yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 30 (78,9%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 8 (21,0%) responden.

Berdasarkan pernyataan (X3.3) yaitu tentang “Pemimpin mampu mengambil peluang, bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten”, pada variabel Pengambil Keputusan yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 30 (78,9%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 8 (21,0%) responden.

4) Variabel Kuantitas Kerja (Y1)

Tabel 4.9
Variabel Kuantitas Kerja

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Kuantitas Kerja	Y1.1	0	0%	0	0%	0	0%	31	81,5%	7	18,4%
	Y1.2	0	0%	0	0%	0	0%	30	78,9%	8	21,0%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (Y1.1) yaitu tentang “Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan”, pada variabel kuantitas kerja yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden

menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 31 (81,5%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 7 (18,4%) responden.

Berdasarkan pernyataan (Y1.2) yaitu tentang “Berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target”, pada variabel kuantitas kerja yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 30 (78,9%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 8 (21,0%) responden.

5) Variabel Kualitas Kerja (Y2)

Tabel 4.10
Variabel Kualitas Kerja

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Kualitas Kerja	Y2.1	0	0%	0	0%	0	0%	34	89,4%	4	10,5%
	Y2.2	0	0%	0	0%	1	2,6%	33	86,8%	4	10,5%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (Y2.1) yaitu tentang “Mampu mengerjakan tugas sesuai dengan standar kerja perusahaan”, pada variabel kualitas kerja yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 34 (89,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 (10,5%) responden.

Berdasarkan pernyataan (Y2.2) yaitu tentang “Selalu memperhatikan mutu pekerjaan sesuai petunjuk pemimpin”, pada variabel kualitas kerja yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 1 (2,6%), setuju sebanyak 33 (86,8%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 (10,5%) responden.

6) Variabel Ketepatan Waktu (Y3)

Tabel 4.11
Variabel Ketepatan Waktu

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Ketepatan Waktu	Y3.1	0	0%	0	0%	0	0%	35	92,1%	3	7,8%
	Y3.2	0	0%	0	0%	0	0%	34	89,4%	4	10,5%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (Y3.1) yaitu tentang “Selalu datang tepat waktu saat bekerja”, pada variabel ketepatan waktu yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 35 (89,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 3 (7,8%) responden.

Berdasarkan pernyataan (Y3.2) yaitu tentang “Tidak meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja”, pada variabel ketepatan waktu yang diberikan kepada 38

responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 34 (89,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 (10,5%) responden.

7) Variabel Pengetahuan tentang Pekerjaan (Y4)

Tabel 4.12
Variabel Pengetahuan tentang Pekerjaan

Variabel	Item	Tanggapan									
		STS	%	TS	%	R	%	S	%	SS	%
Pengetahuan tentang Pekerjaan	Y4.1	0	0%	0	0%	0	0%	34	89,4%	4	10,5%
	Y4.2	0	0%	0	0%	1	2,6%	32	84,2%	5	13,1%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pernyataan (Y4.1) yaitu tentang “Senantiasa mengikuti seminardan pelatihan dalam menunjang pekerjaan”, pada variabel pengetahuan tentang pekerjaan yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, ragu-ragu yaitu 0 (0%), setuju sebanyak 34 (89,4%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 4 (10,5%) responden.

Berdasarkan pernyataan (Y4.2) yaitu tentang “Memahami tanggungjawab tugas yang diberikan oleh pemimpin”, pada variabel pengetahuan tentang pekerjaan yang diberikan kepada 38 responden dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab sangat tidak setuju yaitu 0 (0%) responden, tidak setuju yaitu 0 (0%)

responden, ragu-ragu yaitu 1 (2,6%), setuju sebanyak 32 (84,2%) responden, dan menjawab sangat setuju sebanyak 5 (13,1%) responden.

4.2.4 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen Penelitian

Tahap awal yang dilakukan setelah kuesioner diperoleh adalah uji validitas data. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah ada pernyataan kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena tidak relevan. Dalam penelitian ini uji validitas dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows, interpretasi koefisien dianggap valid apabila $r_{yx} = 0,30$ ($>0,30$) sehingga butir-butir tersebut dianggap benar, dan nilai signifikan (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid. (Sulhan, dkk.,2010:6)

Setelah dilakukan uji validitas pada kuesioner yang diperoleh, kemudian dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat kemantapan atau konsistensi suatu alat ukur. Reliabilitas memberikan kesesuaian antara hasil dengan pengukuran. Suatu instrumen yang reliabel mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang akurat dan dipercaya.

Dalam penelitian ini uji reliabilitas dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows dilakukan dengan rumus *Alpha-Cronbach* guna mengetahui apakah hasil pengukuran data yang diperoleh memenuhi syarat reliabilitas. Instrumen kuesioner dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,6.

Adapun hasil uji validitas dan uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Kelompok	Item	Validitas		Cronbach's Alpha
			Korelasi (r)	Sig (<0,05)	
Interpersonal	X1	X1.1	0,672	0,000	0,623
		X1.2	0,794	0,000	
		X1.3	0,797	0,000	
Informasional	X2	X2.1	0,893	0,000	0,898
		X2.2	0,888	0,000	
		X2.3	0,954	0,000	
Pengambil Keputusan	X3	X3.1	0,619	0,000	0,716
		X3.2	0,884	0,000	
		X3.3	0,884	0,000	
Kuantitas Kerja	Y1	Y1.1	0,979	0,000	0,777
		Y1.2	0,981	0,000	
Kualitas Kerja	Y2	Y2.1	0,969	0,000	
		Y2.2	0,977	0,000	
Ketepatan Waktu	Y3	Y3.1	0,958	0,000	
		Y3.2	0,967	0,000	
Pengetahuan Tentang Pekerjaan	Y4	Y4.1	0,937	0,000	
		Y4.2	0,960	0,000	

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua item pernyataan dari semua variabel yang diteliti mempunyai nilai korelasi (r) lebih besar dari 0,27 dengan nilai signifikansi 0,000 dan *cronbach's alpha* lebih dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dari masing-masing variabel yang diteliti dapat dinyatakan valid dan reliabel.

4.2.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

1) Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi berganda yang diajukan ditemukan kolerasi yang kuat antara variabel-variabel independen. Jika terjadi kolerasi yang kuat, maka terdapat masalah multikolinieritas yang harus di atasi. Sebaliknya bebas multikolinieritas apabila ditemukan kolerasi yang lemah antara variabel-variabel independen.

Untuk mengetahui terjadi atau tidaknya multikolinieritas maka dapat dilihat melalui *Tolerance Value* yang mendekati 1 atau *Variance Inflation Factor* (VIF) antara 1 sampai 10 maka tidak terdapat masalah multikolinieritas. Setelah dilakukan pengujian dengan SPSS 16.00 for windows, dihasilkan nilai VIF dan *tolerance* yang dapat dilihat pada tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
(Constant)			
Interpersonal	0,842	1,187	Bebas multikolinieritas
Informasional	0,859	1,151	Bebas multikolinieritas
Pengambil Keputusan	0,939	1,065	Bebas multikolinieritas

Sumber: data primer yang diolah (2016)

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa setiap variabel independen memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) berada antara 1 sampai 10, demikian juga hasil *Tolerance Value* mendekati 1. Hal ini berarti bahwa antar

variabel independen tidak memiliki hubungan yang kuat atau kolerasi lemah dan signifikan, maka model regresi berganda dalam penelitian ini tidak terdapat masalah multikolinieritas.

2) Hasil Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2005) *dalam* Sani & Masyhuri (2010:254) uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linier berganda ada korelasi antara pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka terjadi autokorelasi. Model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi.

Menurut Singgih (2002) *dalam* Sani & Masyhuri (2010:255) untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi, melalui metode tabel **Durbin-Watson** yang dapat dilakukan melalui program SPSS. Selanjutnya Durbin dan Watson juga telah menetapkan kaidah keputusan sebagai berikut:

Tabel 4.15
Keputusan Durbin-Watson

Range	Keputusan
$0 < dw < dl$	Terjadi masalah autokorelasi yang positif yang perlu perbaikan
$dl < dw < du$	Ada autokorelasi positif tetapi lemah, dimana perbaikan akan lebih baik
$du < dw < 4-du$	Tidak ada masalah autokorelasi
$4-du < dw < 4-dl$	Masalah autokorelasi lemah, dimana dengan perbaikan akan lebih baik
$4-dl < d$	Masalah autokorelasi serius

Atau untuk kriteria pengambilan keputusan bebas autokorelasi juga dapat dilakukan dengan cara melihat nilai Durbin-Watson, di mana **jika nilai dw dekat dengan 2**, maka asumsi tidak terjadi autokorelasi terpenuhi.

Setelah dilakukan pengujian dengan SPSS 16.00 for windows, dihasilkan nilai Durbin-Watson yang dapat dilihat pada tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,482	0,233	0,165	1,846	1,927

Sumber: data primer yang diolah (2016)

Dari tabel di atas dapat diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1,927. Karena angka Durbin-Watson mendekati angka 2, maka asumsi tidak terjadinya autokorelasi terpenuhi.

3) Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamat dengan pengamat yang lain. Untuk mengetahui terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji koefisien korelasi Rank Spearman yaitu mengkorelasikan antara absolut residual hasil regresi dengan semua variabel bebas, bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka persamaan regresi mengandung heteroskedastisitas dan

sebaliknya tidak mengandung heteroskedastisitas apabila signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%). Setelah dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS 16.00 for windows, dihasilkan nilai signifikansi hasil korelasi yang dapat dilihat pada tabel 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	-5.557	12.666		-.439	.664
	X1	.389	.294	.217	1.324	.194
	X2	.420	.249	.271	1.685	.101
	X3	25.389	9.780	.402	2.596	.104

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Setelah dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS 16.00 for windows, dihasilkan nilai signifikansi hasil korelasi dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut ini:

Tabel 4.18
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	Sig	Keterangan
Interpersonal	0,194	Bebas Heteroskedastisitas
Informasional	0,101	Bebas Heteroskedastisitas
Pengambil Keputusan	0,104	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel diatas dapat dilihat nilai signifikansi hasil korelasi variabel di atas lebih besar dari 0,05 (5%), maka model regresi dalam penelitian ini tidak ada masalah heteroskedastisitas.

4) Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui normal atau tidaknya model regresi berganda dapat dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* $>0,05$ maka asumsi normalitas terpenuhi.

Setelah dilakukan uji normalitas dengan menggunakan program SPSS 16.00 for windows, dihasilkan nilai signifikansi dari uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.76957798
Most Extreme Differences	Absolute	.199
	Positive	.199
	Negative	-.138
Kolmogorov-Smirnov Z		1.228
Asymp. Sig. (2-tailed)		.098
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel di atas dapat dilihat nilai signifikansi sebesar $0,098 > 0,05$.

Dengan demikian asumsi normalitas terpenuhi.

4.2.6 Hasil Uji Regresi Berganda

Berdasarkan data penelitian yang telah dikumpulkan melalui kuesioner, baik untuk variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) maupun variabel independen yang meliputi interpersonal (X1), informasional (X2), dan pengambil keputusan (X3) yang diolah dengan program SPSS 16.00 for windows menggunakan regresi linear berganda, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, maka diperoleh hasil perhitungan regresi linear berganda yang dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20
Hasil Uji Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-19.197	3.346		-5.737	.000
	X1	.483	.133	.448	3.629	.001
	X2	.275	.113	.296	2.432	.020
	X3	.832	.146	.667	5.704	.000

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Variabel tergantung pada regresi ini adalah Y sedangkan variabel bebasnya adalah X1, X2 dan X3. Model regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah:

$$Y = -19,197 + 0,483X_1 + 0,275X_2 + 0,832X_3 + e$$

Dari persamaan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki angka yang signifikan. Dapaun interpretasi dari persamaan tersebut adalah:

1) $b_0 = -19,197$

Nilai ini menunjukkan bahwa apabila tidak ada variabel *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3), maka kinerja karyawan akan berkurang sebesar -19,197.

2) $b_1 = 0,483$

Nilai koefisien regresi b_1 ini menunjukkan bahwa apabila variabel *interpersonal* (X1) bertambah, maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,483.

3) $b_2 = 0,275$

Nilai koefisien regresi b_2 ini menunjukkan bahwa apabila variabel *informasional* (X2) bertambah, maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,275.

4) $b_3 = 0,832$

Nilai koefisien regresi b_3 ini menunjukkan bahwa apabila variabel *pengambil keputusan* (X3) bertambah, maka kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0,832.

4.2.7 Hasil Uji Hipotesis

Sesuai dengan kaidah dalam melakukan analisis regresi bergand, bahwa suatu persamaan regresi harus memiliki data yang terdistribusi secara normal, bebas heteroskedastisitas, dan bebas multikolinieritas agar dapat memperoleh persamaan regresi yang baik dan tidak bias. Dari hasil uji distribusi normal, bebas heteroskedastisitas, dan bebas multikolinieritas yang

telah dilakukan di atas, maka dapat diketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan untuk melakukan analisis regresi dengan baik.

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *multiple regression*. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah variabel *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil uji *Adjusted R Square*, F, t dan r^2 adalah sebagai berikut:

1) *Adjusted R Square*

Adjusted R Square digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai *Adjusted R Square* yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Adapun hasil perhitungan *Adjusted R Square* yang dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows dapat dilihat pada tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.482 ^a	.233	.165	1.846

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa nilai *Adjusted R Square* yang menunjukkan modal variabel bebas (*interpersonal*, *informasional* dan *pengambil keputusan*) mampu menjelaskan variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 16,5% dan sisanya 83,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan merupakan alat uji statistik secara simultan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*interpersonal*, *informasional* dan *pengambil keputusan*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara bersama-sama. Adapun hasil uji simultan (uji F) yang dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows dapat dilihat pada tabel 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.112	3	11.704	3.435	.028 ^a
	Residual	115.862	34	3.408		
	Total	150.974	37			

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variable bebas yaitu *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil*

keputusan (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel *kinerja karyawan* (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F, dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} hasil analisis regresi dengan nilai F_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0,05$.

Rumus hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho: Variabel bebas (X1, X2, X3) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Ha: Variabel bebas (X1, X2, X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Kriteria pengujian:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel bebas (X1, X2, X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel bebas (X1, X2, X3) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Berdasarkan hasil analisis yang terdapat pada tabel regresi diatas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 3,435. Nilai ini lebih besar dari F tabel ($3,435 > 2,88$) dan nilai sig. F (0,028) lebih kecil dari α (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima.

Variabel *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y).

3) Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial merupakan alat uji statistik secara parsial untuk mengetahui pengaruh variabel bebas *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) terhadap variabel terikat *kinerja karyawan* (Y) secara parsial. Adapun hasil uji parsial yang dibantu dengan program SPSS 16.00 for windows dapat dilihat pada tabel 4.23 sebagai berikut:

Tabel 4.23
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-19.197	3.346		-5.737	.000
	X1	.483	.133	.448	3.629	.001
	X2	.275	.113	.296	2.432	.020
	X3	.832	.146	.667	5.704	.000

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat *kinerja karyawan* (Y), serta untuk melihat variabel yang paling dominan pengaruhnya.

Rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho: variabel bebas (X1, X2, X3) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Ha: variabel bebas (X1, X2, X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Kriteria pengujian:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya variabel bebas (X1, X2, X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel bebas (X1, X2, X3) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y)

Berdasarkan analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut:

- a) Variabel interpersonal (X1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,629. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,629 > 1,690$) atau $sig. t < 5\%$ ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Secara parsial variabel interpersonal (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)
- b) Variabel informasional (X2) memiliki t_{hitung} sebesar 2,432 dengan signifikansi sebesar 0,020. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,432 > 1,690$) $sig. t < 5\%$ ($0,020 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima. Secara parsial variabel

informasional (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

- c) Variabel pengambil keputusan (X3) memiliki t_{hitung} sebesar 5,704 dengan signifikansi sebesar 0,020. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,704 > 1,690$) sig. $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara parsial variabel pengambil keputusan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

4) Uji Dominan (r^2)

Untuk menguji variabel dominan, terlebih dahulu diketahui kontribusi masing-masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat.

Tabel 4.24
Variabel Dominan

Variabel	R	R ²	Keterangan (%)
Interpersonal (X1)	0,027	0,000729	0,0729%
Informasional (X2)	0,257	0,066	6,6%
Pengambil Keputusan (X3)	0,393	0,154	15,4%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel pengambil keputusan (X3) yaitu memiliki kontribusi sebesar 15,4%.

4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian di atas terkait dengan judul, rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, maka dalam penelitian ini ada beberapa hal yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.3.1 Peran kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Batu

Dari hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas *Interpersonal* (X1), *Informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel *kinerja karyawan* (Y). hal ini ditunjukkan oleh nilai F_{hitung} sebesar 3,435. Nilai ini lebih besar dari F tabel ($3,435 > 2,88$) dan nilai sig. F (0,028) lebih kecil dari α (0,05). Sehingga menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel *interpersonal* (X1), *informasional* (X2) dan *pengambil keputusan* (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ilman Nafian (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga penelitian yang dilakukan oleh Ari Cahyono (2012) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang sangat signifikan antara variable kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen dan karyawan di Universitas Pawyatan Daha Kediri. Hasil secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan bahwa semua variable independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian (2002: 66) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan atau pemimpin dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk, yaitu peran yang bersifat interpersonal, peran yang bersifat informasional dan peran pengambil keputusan. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi maupun perusahaan ditentukan oleh peran kepemimpinan yang ada dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Kepemimpinan dalam islam merupakan sunnatullah yang telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an dan Hadits. Banyak sekali istilah yang telah disebutkan dalam Al-Qur'an antara lain: Amir, khalifah, imamah, ra'in dan lain sebagainya. Hal ini berarti Al-Qur'an telah memberikan pedoman kepada umat manusia dalam menjalankan segala tindakan kepemimpinannya tidak terlepas pada hukum Syari'at Islam jika manusia melaksanakannya maka akan mendapat rahmat, kebahagiaan dan kesuksesan dalam memimpin di dunia maupun di akhirat.

Manusia diutus ke muka bumi ini untuk menjadi khalifah atau pemimpin. Dalam konsep islam, semua manusia adalah pemimpin, paling tidak pemimpin dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi jika konsep ini disadari, menjadi pemimpin bukanlah sesuatu yang istimewa, jabatan ini selalu ada sepanjang hayat manusia. Ingatlah firman Allah dalam QS. Al-Baqarah (2) ayat 30;

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا

وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٥١﴾

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

4.3.2 Peran kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Batu

a) Interpersonal

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variable *interpersonal* (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 3,629. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,629 > 1,690$) atau $sig. t < 5\%$ ($0,001 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, secara parsial variabel interpersonal (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Pada AJB Bumiputera Kantor Cabang Batu, peran kepemimpinan berupa peran interpersonal telah digunakan dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan tanggungjawab pemimpin untuk memotivasi, memberi arahan kepada karyawannya dan menjadi penghubung antar anggota organisasi telah dilakukan dengan baik. Sehingga peran interpersonal pemimpin mampu meningkatkan kinerja anggota perusahaannya.

b) Informasional

Dari hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel *informasional* (X2) berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 2,432 dengan signifikansi sebesar 0,020. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,432 > 1,690$) sig. $t < 5\%$ ($0,020 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara parsial variabel *informasional* (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *kinerja karyawan* (Y).

c) Pengambil Keputusan

Dari hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel *pengambil keputusan* (X3) berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan* (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 5,704 dengan signifikansi sebesar 0,020. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,704 > 1,690$) sig. $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara parsial variabel *pengambil keputusan* (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *kinerja karyawan* (Y).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Jajang Arista (2014) yang menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Juga penelitian yang dilakukan oleh Nani Hartati (2012) yang menyatakan bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan berpengaruh signifikan. Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Secara teori menurut Siagian (2002: 66) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan atau pemimpin dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk, yaitu:

1. Peran yang bersifat interpersonal

Peran yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.

2. Peran yang bersifat informasional

Peran yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi berperan sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi.

3. Peran pengambilan keputusan

Peran pemimpin dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

Islam sebagai rahmat bagi seluruh manusia telah meletakkan persoalan pemimpin dan kepemimpinan sebagai salah satu persoalan pokok dalam ajarannya. Pentingnya kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat islam. Allah telah memberi tahu kepada manusia tentang pentingnya kepemimpinan dalam Al-Qur'an. Salah satu ayat yang menjelaskan tentang pentingnya kepemimpinan adalah dalam QS. Al-Baqarah (2) ayat 30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

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

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinan langit di

muka bumi. Perlu diingat bahwa dahulu para malaikat pernah memprotes terhadap kekhalifahan manusia di muka bumi. Karena menurut para malaikat manusia tidak pantas untuk menjadi khalifah di muka bumi karena manusia akan berbuat kerusakan di muka bumi. Tetapi Allah telah mengatur semuanya karena Allah mengetahui apa yang tidak diketahui oleh para malaikat tersebut.

Dalam QS. An-Nisa (4) ayat 59 menjelaskan bahwa ketaatan para pemimpin harus dalam rangka ketaatan kepada Allah SWT dan Rasul-Nya;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُؤْيُوا الْأَمْرَ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ۝

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.

Peran yang bersifat interpersonal dalam Al-Qur'an dijelaskan dalam QS. Al-Anbiya' (21) ayat 73

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ۝

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT telah menjadikan manusia sebagai pemimpin yang memberi petunjuk kepada manusia yang

lainnya dengan perintah yang telah diberikan oleh Allah SWT agar manusia berbuat sesuatu sesuai dengan yang diperintahkan oleh Allah SWT.

Terkait dengan kepemimpinan, maka salah satu faktor yang penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah komunikasi yang baik. Karena pemimpin mempunyai kewajiban untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan mendorong anggotanya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mencapai efektifitas dalam kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi serta proses-proses manajemen lainnya.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar.

Dalam QS Al-Ahzab (33) ayat 70 menjelaskan bahwa manusia diwajibkan untuk selalu berkata benar. Apalagi untuk seorang pemimpin. Seorang pemimpin sangat diharuskan untuk berkata benar agar anggotanya bisa menjalankan tugas yang diberikan dengan benar sehingga pemimpin yang dibantu oleh anggotanya dapat mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Menurut pandangan islam, ketika berbicara tentang pengambilan keputusan tidaklah semata-mata hanya berpatokan pada perkembangan dari sisi material suatu organisasi saja. Namun harus mampu melihat sisi lainnya seperti yang telah diajarkan oleh islam. Di dalam pengambilan keputusan,

pemimpin yang beriman selalu dapat mencari dan menemukan dasarnya dalam firman-firman Allah SWT atau hadits Rasul-Nya. Dalam QS Ali-Imran (3) ayat 159 menjelaskan bahwa dalam mengambil keputusan hendaknya seorang pemimpin harus bermusyawarah dengan anggota lainnya.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ○

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

4.3.3 Analisis peran kepemimpinan yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Batu

Dari hasil analisis pada penelitian ini, peran kepemimpinan yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 kantor cabang Batu adalah variabel *pengambil keputusan* (X3) dengan kontribusi sebesar 15,4%. Maka hipotesis awal pada penelitian ini ditolak, karena setelah diteliti hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel peran kepemimpinan yang dominan adalah variabel *pengambil keputusan* (X3).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu. Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian ini secara simultan menunjukkan bahwa variabel *Interpersonal (X1)*, *Informasional (X2)* dan *Pengambil Keputusan (X3)* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kinerja karyawan (Y)*.
2. Berdasarkan analisis regresi diperoleh hasil sebagai berikut:
 - a. Variabel interpersonal (X1) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)
 - b. Variabel informasional (X2) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
 - c. Variabel pengambil keputusan (X3) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)
3. Berdasarkan hasil uji dominan, dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel pengambil keputusan (X3) yaitu memiliki kontribusi sebesar 15,4%.

5.2 Saran

Peneliti menyadari masih terdapat keterbatasan yang muncul dalam pelaksanaan penelitian ini, oleh karena itu hasil penelitian ini belum dapat dikatakan sempurna. Namun demikian diharapkan dapat memberikan kontribusi. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan lebih lanjut, antara lain:

1. Bagi AJB Bumiputera 1912 Kantor Cabang Batu

Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan pentingnya peran kepemimpinan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan juga diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan masukan atau dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan dalam pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam peningkatan kinerja karyawan.

2. Peneliti selanjutnya

Dapat dimanfaatkan sebagai rujukan dalam melakukan penelitian selanjutnya terutama mengenai pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneruskan penelitian ini lebih luas, misalnya dengan menambah variabel atau objek yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Boedi dan Saebani, Ahmad. 2014. *Metode Penelitian Ekonomi Isla: Mualamah*. Bandung: Pustaka Setya
- Al-Qur'annul Karim
- Amstrong, Michael dan Angela Baron. 2000. *Performance Management*. London: Institute of Personel and Development
- Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Dubrin, Andrew J. 2006. *The Complete Ideal's Guides to Leadership, 2nd Edition*. Dialihbahasakan oleh Tri Wibowo BS. Jakarta: Prenada Media
- Erdi. 2016. *Analisis Peran Kepemimpinan dalam Hubungannya dengan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. INKA)*. Jurnal Ilmu Biologi dan Teknin Industri Vol. 01 No. 01
- Hadari, Nawawi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM Press
- Hakim, Abdul dan Hadipapo, Anwar. 2015. *Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi*. Jurnal Ekonomi Bisnis Vol. 16 No. 1
- Hasan, Saiur. 2014. *Gaya Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Pegawai (Studi pada Penerbit In-Trans Publishing Kota Malang)*
- Hasibuan, S.P Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- <http://m.bintang.com/lifestyle/read/2405099/4-strategi-buat-hadapi-mea-2016-agar-kamu-bisa-bersaing> diakses tanggal 2 februari 2016 pukul 11.55
- <http://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2015/11/08/349103/perkembangan-asuransi-meningkat-signifikan> diakses tanggal 3 februari 2016 pukul 19.15
- Juniali, Retno Djohar. 2016. *Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kemampuan memotivasi, membangun hubungan yang efektif, merencanakan dan menerapkan perubahan dalam organisasi*. Majalah Ilmiah Inspiratif Vol 01 No. 01
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi dari Teori ke Praktik. Bandung: Alfabeta
- Muhammd, Alan bin. 1995. *Dalilul Falihin Juz 2*. Beirut: Dar Al-Khotob Al-Ilmiyah
- Ramli, dkk. 2014. *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kertanegara*. e-Journal Administrative Reform Vol. 2 No.1
- Robbin, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta:PT INDEKS Kelompok Gramedia
- Ruslan, Rosadi. 2004. *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sani & Masyhuri M. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press

- Sani, Achmad. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 1. Malang: UM Press
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan 13. Bandung: CV Alfabeta
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sulhan, Muhammad, dkk. 2010. *Panduan Praktis Analisis SPSS Untuk Manajemen (Keuangan, SDM & Pemasaran)*. Malang: CLICT FE UIN Malang
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS
- Suwatno. 2001. *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press
- Tika, Moh Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara

