



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK  
PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA  
(PERSERO) TBK, KANTOR CABANG  
SYARIAH MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**SYAHPUTRA**  
1415310687

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**



FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : SYAHPUTRA  
NPM : 1415310687  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1(STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK  
TABUNGAN NEGARA (SYARIAH) TBK KANTOR  
CABANG SYARIAH MEDAN.

MEDAN, DESEMBER 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAPRINA SIREGAR, S.E., M.Si)

PEMBIMBING I

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

DEKAN



(Dr. SURYA NISBA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING II

(HASRUL AZWAR HASIBUAN, SE., MM)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**


SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH  
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : SYAHPUTRA  
NPM : 1415310687  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1(STRA TA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN  
KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK  
TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR  
CABANG SYARIAH MEDAN.


MEDAN, DESEMBER 2019

KEJUA  
  
(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)  
ANGGOTA - II

ANGGOTA - I  
  
(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

  
(HASRUL AZWAR HASIBUAN, SE., MM) (Dr. KIKI FARIDA FARINE, SE., MM)

ANGGOTA-IV

  
(Dr. M. TOYIB DAULAY, SE., MM)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : SYAHPUTRA  
NPM : 1415310687  
FAKULTAS/PRODI : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN  
JENJANG : S1(STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN.

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak behas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Desember 2019

Yang Membuat Pernyataan

  
  
(Syahputra)



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Syahputra  
Tempat/Tanggal lahir : Stabat, 18 Maret 1991  
NPM : 1415310687  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jln. Ikan Bandeng K.86 Lk.IV

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 20 Desember 2019

Yang Membuat Pernyataan


(Syahputra)



Acc  
Sempurna  
PARA 16/5 19  
✓

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK  
PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), TBK  
KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN**

**PROPOSAL**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

Ace Seminar Proposal  
17/5 19

**SYAHPUTRA**  
**NPM : 1415310687**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**



Acc  
Syahputra  
Dra  
12/12/19  
MHA  
✓

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK  
PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA  
(PERSERO), TBK KANTOR CABANG  
SYARIAH MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**SYAHPUTRA**  
1415310687

Acc  
Syahputra  
12/12/19  
MHA  
✓

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2019**



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp.(061) 70106060 PO BOX. 1099 Medan.

Email : [admin\\_fm@unpab.panca Budi.org](mailto:admin_fm@unpab.panca Budi.org)

<http://www.unpab.ac.id>

### BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, SE.,MSi  
Nama Mahasiswa : Syahputra  
Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM  
No. Stambuk / NPM : 2014  
Jenjang Pendidikan : Strata 1  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) , Tbk Kantor Cabang Syariah Medan

| Tanggal | Pembahasan Materi                                      | Paraf | Keterangan |
|---------|--------------------------------------------------------|-------|------------|
| 18/5/19 | Kertipin buku 5 > 1 spang<br>Acc kumbar<br>18/5/19<br> |       |            |

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

Dr. Surya Nita, S.I.L., M.Hum

Dosen Pembimbing II

Hasrul Azwar Hasibuan, SE, MM





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106050 PO BOX 1099 Medan.

Email : [admin.fkipunpah.pancabudi.org](mailto:admin.fkipunpah.pancabudi.org)

<http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi Medan  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing II : Rizal Ahmad, S.E., M.Si  
Nama Mahasiswa : Syahputra  
Jurusan / Program Studi : Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1415310687  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Dan Karakteristik Pekerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

| Tanggal | Pembahasan Materi          | Paraf | Keterangan |
|---------|----------------------------|-------|------------|
|         |                            |       |            |
|         |                            |       |            |
|         |                            |       |            |
|         | ACC<br>SEMPRO<br>16/5/19 ✓ |       |            |

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I

Rizal Ahmad, S.E., M.Si



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : [admin\\_fe@unpab.panca Budi.ac.id](mailto:admin_fe@unpab.panca Budi.ac.id)

<http://www.panca Budi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Dosen Pembimbing II : HASRUL AZWAR HASIBUAN, SE.,MM  
 Nama Mahasiswa : SYAHPUTRA  
 Jurusan / Program Studi : MANAJEMEN  
 No. Stambuk / NPM : 2014 / 1415310687  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN

| Tanggal | Pembahasan Materi                      | Paraf     | Keterangan |
|---------|----------------------------------------|-----------|------------|
|         | Kutipan > 5 Baris Buat Isipari         | <i>HA</i> |            |
|         | Daftar pustaka diurutkan sesuai Abjad  | <i>HA</i> |            |
|         | Kesimpulan & penutup                   | <i>HA</i> |            |
|         | <i>Acc. Sahy MM</i><br><i>16/12/19</i> |           |            |

Medan,  
 Diketahui / Disetujui Oleh :  
 Dekan

Dr. Surya Nugraha, S.H., M.Hum.

Dosen Pembimbing II

Hasrul Azwar Hasibuan, SE., MM



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : [admin\\_fc@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fc@unpab.pancabudi.org)

<http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Dosen Pembimbing I : RIZAL AHMAD, SE., M.Si  
 Nama Mahasiswa : SYAILPUTRA  
 Jurusan / Program Studi : MANAJEMEN  
 No. Stambuk / NPM : 2014 / 1415310687  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG SYARIAH MEDAN

| Tanggal | Pembahasan Materi | Paraf | Keterangan |
|---------|-------------------|-------|------------|
|         |                   |       |            |
|         |                   |       |            |
|         |                   |       |            |

*Acc  
 Syailputra  
 M.H.  
 12/12/19*

Medan,  
 Diketahui/ Disetujui Oleh :  
 Dekan



Dr. Surya Duta, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing I

Rizal Ahmad, S.E., M.Si





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Fax: 061-8458077 PG.BOX : 1009 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI MAHAJEMEN  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
PROGRAM STUDI PERPAJARAN

(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)  
(TERAKREDITASI)

**PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\***

Yang bertanda tangan di bawah ini :

|                                                                    |                          |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Nama Lengkap                                                       | : SYAHPUTRA              |
| Tempat/Tgl. Lahir                                                  | : STABAT / 18 Maret 1991 |
| Alamat Pokok Mahasiswa                                             | : 1415310687             |
| Program Studi                                                      | : Manajemen              |
| Spesialisasi                                                       | : Manajemen SDM          |
| Nilai Kredit yang telah dicapai                                    | : 141 SKS, IPK 3,63      |
| Nomor Hp                                                           | : 087868134870           |
| Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut | :                        |

**Judul**

Pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan)

Disetujui oleh Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II

Yang Tidak Perlu

  
Dekan  
(Dr. Rhaeni Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 16 Mei 2019  
Pembimbing I  
(Syahputra)

Tanggal : .....  
Disetujui oleh  
Dekan  
  
(Dr. Surya Mita, S.Kr., M.Hum.)

Tanggal : .....  
Disetujui oleh  
Dosen Pembimbing I :  
  
(Rizal Ahmad, S.E., M.Si.)

Tanggal : .....  
Disetujui oleh  
Ka. Prodi Manajemen  
  
(NURAFRINA SIBELAR, SE., M.Sc.)

Tanggal : .....  
Disetujui oleh  
Dosen Pembimbing II :  
  
(Hestri Azwar Hasbiyan, SE., MM.)

No. Dokumen: FM-UPB-M-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



# Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report

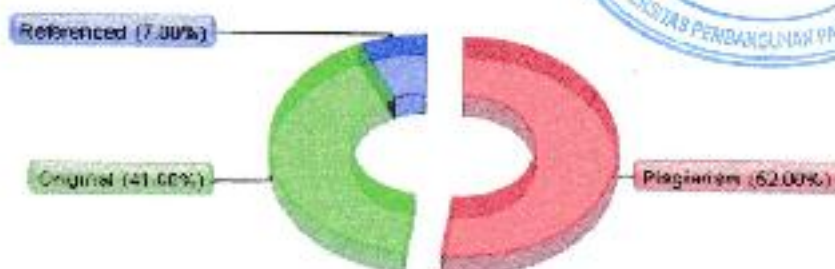
Analyzed document: 12/27/19 11:15:47

## "SYAHPUTRA\_1415310687\_MANAJEMEN.docx"

Check Type: Internet - via Google and Bing

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License03

Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite, Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

- 53 wrds: 9508 <https://wxt-id.123dok.com/document/dy4g93vy-pengaruh-pembagian-kerja-terhadap-e...>
- 23 wrds: 3799 <http://lib.unnes.ac.id/9718/1/10028.pdf>
- 21 wrds: 3925 <http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/66700/Chapter%20II.pdf?ve...>

Other Sources:]

Processed resources details:

193 - Ok / 22 - Failed

Other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



Telah Diperiksa oleh LPMU  
dengan Plagiarisme... 52 %

FM-BF

Hal : Permohonan Meja Hijau

30 Desember 2019



Medan, 30 Desember 2019  
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
Fakultas SOSIAL SAINS  
UNPAB Medan  
Di -  
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SYAHPUTRA  
Tempat/Tgl. Lahir : Stabat / 18 Maret 1991  
Nama Orang Tua : KASIM  
N. P. M : 1415310687  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
No. HP : 087868134870  
Alamat : Jln. Ikan bandeng k 86 Lk IV



Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan, Selanjutnya menandakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk Ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan tjarah dan tr sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijjid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan Jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk pengi dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan Ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

|                              |              |                  |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau    | : Rp.        | 500,000          |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp.        | 1,500,000        |
| 3. [202] Bebas Pustaka       | : Rp.        | 100,000          |
| 4. [ZZ1] Bebas LAB           | : Rp.        | 0                |
| <b>Total Biaya</b>           | <b>: Rp.</b> | <b>2,100,000</b> |
| <b>5. Uang kuliah ganda</b>  | <b>Rp</b>    | <b>3.240.000</b> |
|                              |              | <b>5.340.000</b> |

30/12/19  
wh

Periode Wisuda Ke : **64**  
Ukuran Toga : **L**

Dikecualikan/Disebutkan oleh  
Dr. Surya Hita Sihombing,  
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya  
SYAHPUTRA  
1415310687

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
  - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - whs.ybs.



## ABSTRAK

---

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan. Adapun permasalahannya yang penulis angkat yaitu: apakah pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan .

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 60 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisioner. Data yang diperoleh di analisis dengan menggunakan formula statistik, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolahannya dilakukan dengan program SPSS Versi 17.0

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa variabel pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis diterima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

**KataKunci : Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan.**

## ABSTRACT

---

*This study aims to test and find out more clearly how the influence of leadership and job characteristics on employee performance at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Syariah Branch Office Medan. The problem that the authors raise is: whether the influence of leadership and job characteristics on employee performance has a significant and partially significant effect on employees at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Syariah Branch Office Medan.*

*This research uses quantitative methods involving 60 respondents. Data collection is done by using questionnaires. The data obtained were analyzed using a statistical formula, i.e. using multiple regression analysis whose management was carried out with the SPSS Version 17.0 program*

*The results of quantitative analysis indicate that the variables of leadership influence and job characteristics on employee performance significantly influence employee commitment. Based on the results of the study, the hypothesis is accepted stating that there is a significant influence of leadership influence and job characteristics on employee performance at PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Syariah Branch Office Medan.*

***Keywords: Effect of Leadership and Job Characteristics on Employee Performance***



## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillahirabbil'alamin*, puji syukur kepada Allah SWT, Karena atas Rahmat Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **:Pengaruh Kepemimpinan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.**

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H.,M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi
3. Ibu Nurafrina Siregar,S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
5. Bapak Hasrul Azwar Hasibuan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Kasim dan Ibunda Mariana serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada Pimpinan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan yang mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian, serta seluruh karyawan yang telah membantu penulis selama penelitian.
8. Kepada seseorang yang saya cintai saat ini a.n Citty Asia Nasution S.Pd dan semoga menjadi pendamping saya kedepannya. Mohon doa agar pendamping saya bisa menyelesaikan gelar S2 nya.
9. Kepada teman-temanku Syahpura Zulfa, Aulia Ulfa, Hambali, Budi Gunawan, Syahputra, Abi Mutolib, M. Fajar, dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Penulis mengharapkan masukan dan saran dari para pembaca untuk menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

Medan, September 2019

Penulis

**Syahputra**

NPM : 1415310687

## DAFTAR ISI

### Halaman

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b>              |             |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....   | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....  | <b>iii</b>  |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....   | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRAK</b> .....              | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....             | <b>vii</b>  |
| <b>LEMBARAN PERSEMBAHAN</b> ..... | <b>viii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....       | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....           | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....         | <b>xiii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....        | <b>xvi</b>  |

### **BAB I. PENDAHULUAN**

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| A. Latar Belakang Masalah.....           | 1  |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah..... | 8  |
| C. Rumusan Masalah .....                 | 8  |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....    | 9  |
| E. Keaslian Penelitian .....             | 10 |

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| A. Landasan Teori .....                               | 12 |
| 1. Kinerja Karyawan .....                             | 12 |
| a. Pengertian Kinerja.....                            | 12 |
| b. Arti Penting Kinerja .....                         | 13 |
| c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....      | 14 |
| d. Indikator Kinerja .....                            | 16 |
| 2. Kepemimpinan .....                                 | 19 |
| a. Pengertian Kepemimpinan .....                      | 19 |
| b. Karakteristik Kepemimpinan .....                   | 20 |
| c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan ..... | 23 |
| d. Tipe Kepemimpinan .....                            | 26 |
| e. Sifat-sifat Kepemimpinan .....                     | 29 |
| f. Indikator Kepemimpinan .....                       | 31 |
| 3. Karakteristik Pekerjaan .....                      | 34 |
| a. Pengertian Karakteristik Pekerjaan .....           | 34 |
| b. Aspek-aspek Karakteristik Pekerjaan .....          | 36 |

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| c. Jenis-jenis Pekerjaan .....                                                                     | 37 |
| d. Model Karakteristik Pekerjaan .....                                                             | 40 |
| e. Indikator Karakteristik Pekerjaan .....                                                         | 41 |
| 4. Penelitian .....                                                                                | 44 |
| B. Kerangka Konseptual .....                                                                       | 45 |
| 1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y) .....                                    | 46 |
| 2. Hubungan Karakteristik Pekerjaan (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y).....                          | 46 |
| 3. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Hubungan Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) ..... | 47 |
| C. Hipotesis .....                                                                                 | 49 |

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| A. Pendekatan Penelitian.....                         | 51 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....                   | 51 |
| C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional ..... | 52 |
| D. Populasi dan Sampel Penelitian .....               | 57 |
| E. Jenis dan Sumber Data .....                        | 58 |
| F. Teknik Pengumpulan Data .....                      | 59 |
| G. Uji Validitas dan Realibilitas .....               | 60 |
| H. Teknik Analisis Data .....                         | 61 |
| I. Pengujian Hipotesis .....                          | 64 |
| J. Koefisien Determinasi .....                        | 65 |

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

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian.....                                            | 67 |
| 1. Deskripsi Objek Penelitian .....                                 | 67 |
| 2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas .....                    | 68 |
| 3. Deskripsi Karakteristik Responden.....                           | 73 |
| 4. Deskripsi Variabel Penelitian.....                               | 75 |
| 5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....                       | 85 |
| 6. Pengujian Asumsi Klasik .....                                    | 89 |
| 7. Regresi Linier Berganda.....                                     | 94 |
| 8. Uji Kesesuaian ( <i>Test Goodness Of Fit</i> ).....              | 95 |
| B. Pembahasan .....                                                 | 98 |
| 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. ....            | 83 |
| 2. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 84 |



|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 99 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|

**BAB V        SIMPULAN DAN SARAN**

|                  |     |
|------------------|-----|
| A. Simpulan..... | 100 |
| B. Saran.....    | 101 |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**BIODATA**

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                       | Halaman |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 1.1 Pelanggaran-pelanggaran Karyawan .....                                                                      | 5       |
| Tabel 1.2 Data Kesalahan Pekerjaan .....                                                                              | 6       |
| Tabel 1.3 Data Pemberian Pinjaman .....                                                                               | 7       |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                                                  | 44      |
| Tabel 3.1 Schedule Proses Penelitian .....                                                                            | 52      |
| Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel .....                                                                         | 53      |
| Tabel 3.3 Skala Likert .....                                                                                          | 59      |
| Tabel 4.1 Jenis Kelas .....                                                                                           | 70      |
| Tabel 4.2 Usia . .....                                                                                                | 74      |
| Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir .....                                                                                   | 74      |
| Tabel 4.4 Masa Kerja .....                                                                                            | 75      |
| Tabel 4.5 Saya bekerja lebih dari yang secara normal diminta perusahaan<br>demi kepentingan unit kerja saya .....     | 76      |
| Tabel 4.6 Atasan akan membela saya jika dipojokkan oleh seseorang .....                                               | 76      |
| Tabel 4.7 Saya sangat suka terhadap pribadi atasan saya .....                                                         | 77      |
| Tabel 4.8 Saya kagum dengan keahlian atasan saya .....                                                                | 78      |
| Tabel 4.9 Saya akan melaksanakan pekerjaan walaupun pekerjaan itu<br>mendadak .....                                   | 78      |
| Tabel 4.10 Karyawan diberi kesempatan yang sama dalam hal promosi<br>jabatan .....                                    | 79      |
| Tabel 4.11 Insentif diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan .....                                            | 80      |
| Tabel 4.12 Seleksi karyawan sesuai dengan prosedur perusahaan .....                                                   | 80      |
| Tabel 4.13 Jam kerja sesuai dengan rekan kerja yang lain .....                                                        | 81      |
| Tabel 4.14 Perusahaan memberikan kesempatan apabila karyawan<br>melakukan kesalahan .....                             | 82      |
| Tabel 4.15 Terdahulu saya akan mengidentifikasi tujuan perusahaan agar<br>saya dapat percaya terhadap perusahaan..... | 82      |
| Tabel 4.16 Karyawan diberikan kesempatan dalam memberikan ide demi<br>kemajuan perusahaan .....                       | 83      |
| Tabel 4.17 Atasan menjalin kerjasama yang baik dengan bawahan .....                                                   | 84      |
| Tabel 4.18 Saya mempunyai komitmen untuk mempertahankan diri dalam<br>bekerja walaupun sering terjadi masalah .....   | 84      |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                             | Halaman |
|-------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....                        | 46      |
| Gambar 4.1 Histogram UjiNormalitas .....                    | 90      |
| Gambar 4.2 PP Plot UjiNormalitas .....                      | 91      |
| Gambar 4.3 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas ..... | 93      |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perubahan organisasi yang begitu cepat memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja baik. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Karena sumber daya manusia merupakan asset penting bagi perusahaan, tanpa adanya karyawan, kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah orang-orang yang memberikan kreativitas, bakat, tenaga, pikiran dan usahanya bagi kemajuan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan dan komitmen sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas individu dalam suatu organisasi dan kemampuan pimpinan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Menurut Iman dan Siswandi (2012: 125) “Kepemimpinan didefinisikan sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Dengan kata lain kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tertentu.

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan, adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan adalah



kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pemimpin harus memiliki kemampuan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Selain kepemimpinan, faktor yang juga sangat penting dalam organisasi berkaitan dengan karyawan yaitu karakteristik pekerjaan yang merupakan dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan tenaga kerja dan memberikan motivasi untuk menghasilkan produk dan jasa berkualitas. Simamora (2014 : 105) mengatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan”.

Karakteristik pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan keperilaku. Karakteristik pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Kinerja pegawai bisa semakin membaik dikarenakan atasan mengetahui tugas-tugas dalam pekerjaan yang bervariasi, lebih menuntut tanggung jawab. Dengan mengetahui karakteristik pekerjaan dengan baik akan mendukung peningkatan kinerja karyawan yang baik pula.

Perusahaan membutuhkan kinerja dari karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi suatu perusahaan untuk dapat bertahan

dalam suatu persaingan lingkungan tugas dan tanggung jawab. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan visi misi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Pengertian kinerja menurut Wibowo (2016 : 2) yaitu “ kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”. Kinerja adalah tentang apayang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Karyawan yang memiliki kinerja tinggi tentu akan disukai atasan karena atasan mengetahui jika orang yang memiliki kinerja tinggi akan menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kemampuan dan motivasi kerja.

Kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam memahami konsep kinerja, yaitu dimensi motivasi dan dimensi kema-mpuan. Seorang karyawan akan mencapai kinerja yang tinggi, jika memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Proses kegiatan dalam bekerja pada akhirnya akan menghasilkan kinerja karyawan yang diinginkan sesuai dengan tujuan perusahaan. Baik dari segi perusahaan bidang produksi atau jasa akan membutuhkan hasil kinerja karyawannya yang digunakan untuk mengukur seberapa besar keberhasilan perusahaan tersebut. Motivasi kerja yang tinggi karyawan akan bekerja dengan giat untuk melaksanakan pekerjaannya, tetapi jika motivasi kerja rendah maka sebaliknya membuat tidak bersemangat kerja dan mudah menyerah.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan khusus syariah yang dalam operasionalnya sangat memperhatikan kepemimpinan karakteristik pekerjaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Sering dijumpai masalah didalam perusahaan dengan sumber daya manusia yang tidak dapat melakukan tugas-tugas yang telah diberikan, sehingga pencapaian perusahaan tidak terwujud. Pencapaian tujuan perusahaan berkaitan erat dengan kinerja karyawan.

Karakteristik pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku. Karakteristik pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Kinerja pegawai bisa semakin membaik dikarenakan atasan mengetahui kerja bawahan dengan cara mengetahui karakteristik pekerjaan menjadi tugas-tugas dalam pekerjaan yang bervariasi, lebih menuntut tanggung jawab.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui pentingnya peranan kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul.

**“Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan”**

Dalam hal ini diindikasikan bahwa kepemimpinan yang belum menunjukkan sikap yang tegas serta belum adanya penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang teladan serta masih adanya pelanggaran yang dilakukan karyawan.

Dan berikut adalah tabel pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

**Tabel 1.1**  
**Pelanggaran-pelanggaran Karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan**  
**Bulan Desember 2018 – Januari 2019**

| <b>Bulan</b>  | <b>Pelanggaran</b>                                                          | <b>Jumlah</b>   |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Desember 2018 | 1. Masih adanya pelaporan kerja yang tidak tepat waktu.                     | 4 orang         |
| Desember 2018 | 1. Masih adanya nasabah yang komplein karena lambatnya pelayanan karyawan . | 3 orang         |
| Desember 2018 | 1. Keterlambatan dan kehadiran                                              | 4 orang         |
| Januari 2019  | 1. Tanggung jawab                                                           | 2 orang         |
|               | 2. Ketertiban suasana                                                       | 2 orang         |
| Januari 2019  | 1. Keterlambatan dan kehadiran                                              | 2 orang         |
|               | 2. Perilaku dan kesenjangan                                                 | 5 orang         |
| Januari 2019  | 1. Ketertiban suasana                                                       | 2 orang         |
|               | 2. Perilaku dan respek                                                      | 1 orang         |
|               | 3. Tanggung jawab                                                           | 3 orang         |
|               | <b>Total pelanggaran</b>                                                    | <b>25 orang</b> |

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk kantor Cabang Syariah Medan

Selain itu pemberian jumlah pinjaman yang ada tidak sesuai dengan kemampuan bayar dari nasabah serta tidak dilakukannya pengawasan secara langsung berkaitan dengan kelancaran usaha nasabah yang mendapatkan pinjam. Hal inilah yang menyebabkan terjadinya pinjaman bermasalah yang menunjukkan kinerja karyawan dan perusahaan masih belum optimal.

Selanjutnya berkaitan dengan karakteristik pekerjaan berdasarkan survei awal diketahui masih sering terjadi kesalahan-kesalahan berkaitan dengan pekerjaan karyawan yang juga berdampak penurunan kinerja karyawan. Fenomena ini menyebabkan kinerja karyawan menurun yang diduga karena adanya masalah kurang tepatnya karakteristik pekerjaan karyawan. Dapat dilihat pada tabel 1.3 data kesalahan pekerjaan karyawan sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Data Kesalahan Pekerjaan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk**  
**Kantor Cabang Syariah Medan Periode Desember 2018- Januari 2019**

| <b>Periode</b> | <b>Divisi</b>                         | <b>Permasalahan</b>                                                                 | <b>Jumlah pelanggaran</b> |
|----------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Desember 2018  | Manajer                               | Pesan yang disampaikan kepada karyawan tidak dapat dipahami                         | 2                         |
| Desember 2018  | General Adminitrasi& Umum             | Kesalahan memberikan penjelasan biodata karyawan baru                               | 1                         |
| Desember 2018  | Customer Service                      | Kesalahan menyampaikan informasi tentang layanan perbankan kepada nasabah           | 5                         |
| Januari 2019   | Fenancing Service (Pinjaman dan Dana) | Kurang lengkapnya penyampaian informasi tentang pinjaman yang ada                   | 3                         |
| Januari 2019   | General Administrasi & Umum           | Kesalahan memberikan penjelasan biodata karyawan baru                               | 2                         |
| Januari 2019   | Manajer                               | Kesalahan menginformasikan waktu kegiatan bekerja sehingga pekerjaan lain tertunda. | 1                         |

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa masih banyak kesalahan karyawan dalam penyampaian informasi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan karyawan dengan calon nasabah. Hal ini menyebabkan kesalahan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat berakibat tidak baik terhadap kelancaran operasional perubahan.

Saat ini kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan masih belum optimal karena masih banyaknya

pemberian pinjaman yang pembayarannya kurang lancar yang diindikasikan kurangnya pengawasan dari penagihan pinjaman.

**Tabel 1.3**  
**Data Pemberian Pinjaman**  
**PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang syariah Medan**  
**Periode Tahun 2015 - 2019**

| <b>Tahun</b> | <b>Pinjaman yang Disalurkan</b> | <b>Pengembalian</b> | <b>Pinjaman Bermasalah</b> | <b>Persentase Pengembalian</b> |
|--------------|---------------------------------|---------------------|----------------------------|--------------------------------|
| 2016         | 507.000.000,00                  | 306.366.222,00      | 200.633.778,00             | 39,57 %                        |
| 2017         | 696.000.000,00                  | 578.089.459,00      | 117.915.541,00             | 16,94 %                        |
| 2018         | 765.000.000,00                  | 658.542.050,00      | 106.507.050,00             | 17,95 %                        |

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan

Dari tabel 1.3 dapat dilihat bahwa setiap tahunnya target pengembalian pinjaman Sumber : PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan tidak tercapai. Target yang harus dicapai terus mengalami peningkatan, akan tetapi target yang telah meningkat tidak tercapai maka target kembali mengalami penurunan. Penyebab tidak tercapai pengembalian pinjaman PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan diduga kurang pengawasan kepada nasabah.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui pentingnya peranan kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul :  
**“Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan”.**



## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Adapun identifikasi masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. Karyawan merasa pimpinan tidak memperdulikan kesejahteraan.
- b. Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk berkomunikasi kepada pimpinan tentang pekerjaannya.
- c. Karyawan tidak memiliki pengetahuan tertentu untuk melaksanakan pekerjaannya.
- d. Karyawan tidak diberikan kebebasan dan keleluasaan dalam melaksanakan pekerjaannya
- e. Karyawan tidak memiliki wewenang untuk mengajukan pendapat berkaitan dengan pembagian kerja.

### **2. Batasan Masalah**

Agar pembahasan penelitian ini lebih terarah maka dilakukan pembatasan, yaitu khusus padapengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

## **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan?
2. Apakah ada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan?

3. Apakah ada pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan?

#### **D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

##### **2. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan yang didapatkan ketika kuliah untuk dapat diaplikasikan dalam menyusun penelitian untuk mencapai hasil yang diharapkan.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumber pemikiran dalam hal pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan

secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

3. Bagi Peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi peneliti lain sebagai bahan acuan untuk melanjutkan penelitian ini untuk lebih baik lagi.

#### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan replikasi penelitian yang dilakukan oleh Eka Indriyani (2015) dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kegairahan Kerja Karyawan Pada CV. Intaf Lumajang”**. Sedangkan penelitian ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Perseo), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan”**.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu :

1. Metode Penelitian.

Dalam penelitian terdahulu menggunakan analisis deskriptif jawaban responden menggunakan alat ukur *mean*, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan uji validitas dan reliabilitas.

2. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian terdahulu merupakan studi kasus pada perusahaan swasta yaitu CV. Intaf di Lumajang sedangkan penelitian ini dilakukan pada perusahaan swasta bergerak perbankan yaitu di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan.

### 3. Tahun Penelitian.

Adapun tahun penelitian pada penelitian terdahulu yaitu tahun 2015, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2019.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

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

###### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011, hal 67) “ Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selain itu kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut kaswan (2012, hal. 187) mengatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal. 196) mendefinisikan kinerja sebagai berikut :“Kinerja merupakan *performance* atau untuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau untuk kerja”. Jadi dari beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah kesedian seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Selain itu definisi kinerja menurut Wibowo (2016, hal. 2) yaitu “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerjasecara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

#### **b. Arti Penting Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2014, hal. 12), “ Perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana kita bekerja agar mencapai yang baik. Jadi fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Demikian pimpinan dan secara periodik”.

Menurut Kaswan (2012, hal. 211), “Penilaian kinerja sebagai bagian dari proses manajemen kinerja, sudah lama merupakan sistem yang diperdebatkan, bahkan dalam organisasi hirarki. Namun demikian kinerja yang memiliki banyak fase, sebagai latihan observasi dan penilaian, proses umpan balik dan intervensi organisasi masih amat diperlukan”.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal 197), “Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu pegawai secara individu dan

kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah mencapai oleh suatu organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah total hasil kerja yang telah mencapai oleh suatu organisasi.

### c. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016, hal. 67) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor Kemampuan  
Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata dengan dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor Motivasi  
Motivasi adalah bentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi / kondisi yang menggerakkan pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Kasmir (2016).

1. Kemampuan dan keahlian  
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan  
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik. Demikian sebaliknya, jadi disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

### 3. Rancangan Kinerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

Menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal. 195) memberikan batasan terhadap penilaian kinerja yaitu, “Perusahaan menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para karyawannya dengan maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan dapat menjadikan penilaian kinerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi kerja karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian dan penghargaan atau penggajian”. Penilaian kinerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi karyawan maupun bagi karyawan.

Sementara itu bagi karyawan, Penilaian kinerja adalah salah satu tugas yang perlu dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Kegiatan penilaian ini tergolong penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki 19 keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Penilaian kinerja diperlukan karena sejumlah alasan atau faktor yang mempengaruhi dimana menurut Kaswan (2012, hal. 212) diantaranya :



1. Kinerja  
Kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin ditingkatkan dengan menekankan pada kelebihannya dan pemahaman terhadap perubahan-perubahan apa yang dibutuhkan.
2. Motivasi  
Keyakinan kembali dan pengarahannya yang seharusnya berasal dari penilaian yang efektif dapat meningkatkan antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan dan terhadap organisasi tempat pekerjaan itu.
3. Karir  
Individu dapat memperoleh petunjuk dan indikator tentang perubahan-perubahan kerja yang mungkin.
4. Umpan balik  
Merupakan tindak lanjut dari penilaian kinerja yang bertujuan mengakui dan mendorong kinerja unggul sehingga tetap berkelanjutan, mempertahankan perilaku yang dapat diterima dan mengubah perilaku karyawan yang kinerjanya tidak memenuhi standar organisasi.

Kinerja menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya menurut Panggabean (2012 :15) keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, karakteristik individu, sikap dan perilaku karyawan, secara langsung maupun tidak langsung,

1) Karakteristik individu

Karakter individu terdiri atas jenis kelamin, tingkat pendidikan, umur, masa kerja, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan posisi.

2) Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi meliputi kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi kompleksitas mencerminkan jumlah unit yang ada dalam organisasi formalisasi merujuk kepada banyaknya pelaksanaan tugas yang berdasarkan kepada peraturan, sedangkan sentralisasi di definisikan sebagai siapa yang dapat mengambil keputusan (pemimpin atau pelaksana).

### 3) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman tugas, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan.

#### **d. Indikator Kinerja**

Kinerja karyawan dapat diukur dalam beberapa hal. Ukuran tersebut mencerminkan besar kecilnya kinerja. Menurut Mangkunegara (2012: 75) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1). **Kualitas kinerja**  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dilakukan.
- 2). **Kuantitas kerja**  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja selama satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3). **Pelaksanaan tugas**  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4). **Tanggung jawab**  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Wibowo (2016, hal. 85) terdapat tujuh indikator utama dari kinerja yaitu :

- 1). **Tujuan**  
Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai, pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang dicapai diatas di masa yang akan datang.

2). Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3). Umpan balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

4). Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin melakukan pekerjaan.

5). Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus memiliki lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

6). Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disinsentif.

7). Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintahkan dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Thoha (2010 : 15) “Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Kartono (dalam Suwanto dan Donni, 2011 : 140) yang mengutip pendapat Kartono menyatakan “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan”.

Menurut Tampubolon (2012 : 117) “Kepemimpinan didefinisikan sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Dengan kata lain kepemimpinan merupakan suatu kemampuan

dalam menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawa kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

#### **b. Karakteristik Kepemimpinan.**

Menurut Suwatno dan Donni (2011:144) tujuh karakteristik kepemimpinan yaitu :

- 1) Mengedepankan kepentingan kelompok.  
Penerapan karakteristik kepemimpinan lebih mengedepankan kepentingan kelompok. Hal ini dilakukan agar kepentingan kelompok lebih diutamakan dari pada kepentingan pribadi.
- 2) Pembuatan keputusan dalam sebuah tim.  
Penerapan karakteristik kepemimpinan sangat berperan dalam pembuatan keputusan untuk sebuah tim. Dalam sebuah tim dapat bekerja dengan baik apabila anggotanya saling mengerti karakter masing-masing sehingga baik dapat bekerja sama dengan baik.
- 3) Fokus kepada tugas manajerial (bukan teknis).  
Penerapan karakteristik kepemimpinan sangat berperan penting dalam menentukan fokus kepada tugas manajerial (bukan teknis) sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.
- 4) Komunikatif.  
Kegiatan komunikasi dilakukan pimpinan dengan harapan agar karyawan dapat bersedia menerima suatu paham dan melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, dimana komunikasi itu penting dalam suatu organisasi karena tanpa komunikasi maka pimpinan tidak dapat mengetahui apa yang bawahannya dan karyawan juga tidak dapat mengetahui apa yang dikerjakan oleh rekan kerjanya.

- 5) Menjalankan organisasi sesuai dengan kerja dan tujuan yang hendak dicapai. Penerapan karakteristik kepemimpinan sangat berperan penting dalam menjalankan organisasi sesuai dengan kerja dan tujuan yang hendak dicapai.
- 6) Setiap prestasi diberi ganjaran.  
Penerapan karakteristik kepemimpinan sangat berperan penting dalam pemberian penghargaan kepada setiap prestasi yang diperoleh karyawan atau juga terhadap semua kesalahan yang juga akan diberi ganjaran.
- 7) Mengontrol dengan cara memberikan eksepsi.  
Penerapan karakteristik kepemimpinan sangat berperan penting mengontrol dengan cara memberikan eksepsi yang baik pada setiap prestasi yang diperoleh karyawan baik secara perseorangan maupun secara kelompok kerja.

Selain itu Iman dan Siswandi (2012:129) menjelaskan karakteristik kepemimpinan yaitu:

- 1) Mempunyai kemampuan menggunakan kekuasaan secara efektif dan efisien dan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 2) Mempunyai kemampuan untuk menilai pekerja dalam perspektif yang luas dan ke depan sehingga akan dapat diketahui berbagai tekanan motivasi pada waktu berbeda dan pada situasi yang berbeda, sehingga manajer dapat memutuskan secara tepat alat yang paling efektif untuk memotivasi pekerja.
- 3) Mempunyai kemampuan untuk berinspirasi atau menciptakan pekerja untuk mampu menciptakan inspirasi.
- 4) Mempunyai kemampuan bertindak dengan cara yang efektif dan efisien sehingga akan dapat mengembangkan suasana (iklim) organisasi yang kondusif guna dapatnya merespon motivasi bawahan.
- 5) Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan sendiri dengan baik dan benar sehingga dapat dan akan dicontoh oleh bawahan.
- 6) Selalu berbuat baik, benar, adil, jujur dan sabar dan serta mempunyai kemampuan membimbing dan mengarahkan bawahan.

Manajer atau pemimpin organisasi sebaiknya memiliki karaktersitik yang mampu menanamkan nilai-nilai universal dan rasional ke dalam organisasi, meliputi kesadaran akan barang dan jasa (produk) berkualitas, kejujuran, tidak

merugikan orang lain, disiplin, percaya diri dan upaya untuk maju, memperhatikan keinginan dan selera pelanggan atau berkembang lebih baik.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.**

Sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam setiap perusahaan pasti memiliki perbedaan, dimana perbedaan-perbedaan tersebut jelas terlibat dari gaya kepemimpinannya. Menurut Suwatno dan Donni (2011:146) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Tradisi atau warisan: seseorang menjadi pemimpin, karena warisan atau keturunan, misalnya raja atau ratu Inggris dan Belanda.
- 2) Kekuatan pribadi baik karena alasan fisik maupun karena kecakapannya.
- 3) Pengangkatan atasan: seseorang menjadi pemimpin, karena diangkat oleh pihak atasannya.
- 4) Pemilihan: seseorang menjadi pemimpin, karena berdasarkan konsep penerimaan atau *acceptance theory*) menjadi pemimpin dan akan mentaati instruksi pemimpin.

Sementara itu berbagai faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku pemimpin meliputi:

- 1) Sistem nilai yang berlaku dan diyakini.

Setiap individu mulai dari kecil sampai dewasa ditanamkan berbagai nilai oleh orang tua, keluarga, guru dan lingkungan sekitar, dan berbagai nilai dapat bersifat *holistic* dan *nonholistic*. Nilai *holistic* dan non *holistic* akan membentuk keyakinan spesifik bagi para pemimpin organisasi dan keyakinan spesifik ini juga akan membentuk perilaku spesifik yang akan tercermin pada gaya kepemimpinannya



2) Kemampuan kognitif.

Kemampuan kognisi meliputi kecerdasan dan kecekatan di dalam memahami dan menghayati sesuatu.

3) Latar belakang pendidikan.

Setiap orang mempunyai latar belakang pendidikan yang dilaluinya. Tahapan pendidikan yang dilalui oleh seseorang akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Oleh karena itu, dalam mengkaji gaya kepemimpinan maka sebaiknya perlu diperhatikan pula latar belakang pendidikannya.

4) Derajat ketergantungan.

Umumnya manajer atau pemimpin organisasi apalagi organisasi bisnis bukanlah pemilik organisasi atau orang yang paling menentukan mati hidupnya organisasi. Ketergantungan pemimpin akan sangat berpengaruh kepada gaya kepemimpinan seseorang di dalam organisasi. Semakin tergantung seseorang kepada organisasi maka akan semakin hati-hati orang tersebut di dalam mengelola organisasi.

5) Kebutuhan.

Kebutuhan seseorang akan menentukan pola tindakan yang akan dilakukannya sehingga jika dikaitkan dengan kepemimpinan maka gaya kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh kebutuhan yang ada pada dirinya.

6) Dorongan.

Dorongan yang ada pada diri seseorang akan mempengaruhi perilaku seseorang, dorongan yang semakin kuat akan berpengaruh kepada gaya dan kinerja seorang pemimpin.

7) Kepribadian.

Kepribadian berkaitan dengan pembawaan lahir yang dibentuk oleh lingkungan yang kuat sehingga berpengaruh kepada kepribadian seseorang.

8) Pengaruh bawahan.

Karakteristik bawahan akan memberikan pengaruh kepada gaya kepemimpinan seseorang. Bawahan yang sering membandel dan memberontak serta patuh akan diperlakukan berbeda oleh pemimpin. Pemimpin yang efektif umumnya akan bertindak berdasarkan pertimbangan situasional.

9) Sifat dan jenis tugas (pekerjaan).

Sifat dan jenis tugas (pekerjaan) akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Pemimpin yang sering berhadapan dengan tugas (pekerjaan) yang banyak dan sulit umumnya akan bertindak proaktif dan cekatan.

10) Dukungan manajemen.

Manajemen yang menerapkan sistem penghargaan yang baik akan mempengaruhi kinerja bawahan dan pimpinan. Pemimpin organisasi akan mematuhi secara ketat peraturan organisasi hanya jika iklim manajerial organisasi sejalan dengan gaya situasi lingkungan yang relevan dan kondusif.

#### 11) Budaya organisasi.

Setiap organisasi mempunyai budaya (kebiasaan) yang tak tertulis tetapi diakui dan dirasakan keberadaannya di dalam organisasi. Budaya organisasi dibentuk pertama kali dari para pendiri organisasi, pendiri organisasi inilah yang membangun budaya organisasi yang bagaimana yang akan dilakukan. Budaya organisasi yang sehat akan memunculkan pemimpin yang terbuka, cekatan, responsif terhadap lingkungan sertaberkinerja tinggi sedangkan budaya organisasi yang kurang sehat dapat membuat gaya kepemimpinan sebaliknya (Iman dan Siswandi, 2012:127).

#### **d. Tipe Kepemimpinan**

Setiap pemimpin memiliki tipe-tipe kepemimpinan yang berbeda. Adapun tipe kepemimpinan adalah:

##### 1) Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

##### 2) Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

##### 3) Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya

digerakkan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4) Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggungjawab anak buahnya.

5) Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahannya bergerak karena itu bukan karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6) Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*).

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pemimpin tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

Selain itu menurut Iman dan Siswandi (2012:134) gaya kepemimpinan terdiri atas “*authoritarian, democratic* dan *laissez faire*”. Berikut penjelasannya.

- 1) Gaya kepemimpinan yang pertama yaitu *authoritarian*.  
Pemimpin kelompok ini cenderung memberikan perhatian yang besar dengan memberikan pujian bagi yang berprestasi dan juga memberikan kritik akan tetapi disamping berusaha bersahabat juga kadangkala bersikap impersonal (mengambil jarak dengan anggota)
- 2) Gaya kepemimpinan yang kedua yaitu *democratic*.  
Kelompok ini mendorong diskusi dan diikutsertakan di dalam proses pengambilan keputusan. Manajernya selalu bersikap objektif di dalam memberikan pujian atau di dalam mengkritik timnya dan akhirnya menjadi kelompok yang mempunyai spirit (semangat).
- 3) Gaya kepemimpinan yang ketiga yaitu *laissez faire*.  
Kelompok ini memberikan kebebasan yang sempurna kepada anggotanya seolah-olah tidak nampak adanya kepemimpinan (Suwatno dan Donni, 2011:156).

#### **e. Sifat-sifat Kepemimpinan.**

Adapun sifat-sifat dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Suwatno dan Donni(2011:156) adalah sebagai berikut:

- 1) Mengedepankan kepentingan sendiri.  
Mengedepankan kepentingan sendiri dengan kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan pekerjaan orang lain.
- 2) Membuat semua keputusan secara sendirian.  
Membuat semua keputusan secara sendirian menunjukkan ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 3) Lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan atau solusi-solusi teknis.  
Lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan atau solusi-solusi teknis menunjukkan inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.
- 4) Lebih suka memberitahu dari pada mendengarkan.  
Lebih suka memberitahu dari pada mendengarkan dimana kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

- 5) Menjalankan organisasi sesuai dengan selera pribadi.  
Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Memonopoli ganjaran dan mengontrol dengan cara melakukan inspeksi.  
Memonopoli ganjaran dan mengontrol dengan cara melakukan inspeksi yang menunjukkan kecerdasan mencakup kebijakan pemikiran kreatif dan daya pikir.

Sedangkan menurut Tampubolon (2012:117) sifat kepemimpinan yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi adalah: "Integritas, kecerdasan dan pengetahuan, rasa simpati insani, kesungguhan dan kesadaran terhadap diri". Berikut penjelasannya.

- 1) Integritas.  
Hampir setiap pemimpin memerlukan sifat integritas, maksudnya seorang pemimpin harus mampu membuat persepsi tentang keadaan dalam lingkungan yang banyak dimensi bahaya.
- 2) Kecerdasan dan pengetahuan.  
Pemimpin harus tahu akan bidangnya atau bagian khusus dari bidangnya sehingga dapat membuat keputusan yang tepat pada saat yang tepat. Pengetahuannya harus ditopang oleh kecerdasan agar menguasai dan menerapkan sebaik-baiknya pengetahuan itu di setiap keadaan.
- 3) Rasa simpati insani.  
Bagi seorang pemimpin, yang dibutuhkan adalah keseimbangan tekanan diantara tekanan atas orang dan tekanan atas hasil. Seorang pemimpin akan gagal bila memandang orang semata-mata sebagai unsur satu-satunya yang harus diurus.
- 4) Kesungguhan.  
Kesungguhan merupakan tanda orang sudah dewasa yang dapat memusatkan perhatian dan mengerjakan apa yang dibutuhkan keadaan akibat beberapa hal yang tidak diharapkan. Ini merupakan ujian berat, misalnya kemampuan mengatasi oposisi, tahan terhadap godaan kompromi jangka pendek serta mampu mengatasi kekecewaan pribadi.
- 5) Kesadaran terhadap diri.  
Pemimpin disebut sumber daya karena mengembangkan kemampuan untuk kesungguhan dan dapat mengendalikan diri. Ini juga disebut sumber bahaya karena faktor psikologis yang mengarahkan pada lingkup neutoris, harus memimpin tanpa mau memimpin.

#### **f. Indikator Kepemimpinan.**

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang tinggi memiliki performa yang tinggi dalam perencanaan sesuai dengan alat ukur penerapannya. Menurut Tampubolon (2012 : 120) sebagai alat ukur kepemimpinan yaitu :

1. Persepsi  
Seorang pemimpin yang cerdas harus dapat memprediksi apakah perintah-perintah kerja yang akan disampaikan dapat diterima oleh karyawan atau tidak. Bila prediksinya tepat, *audiens* akan dapat mengerti dan menerima tanggapan dengan benar.
2. Ketepatan  
Agar tujuan kerja yang dilakukan sasaran, seorang pemimpin perlu mengekspekasikan sesuatu sesuai dengan apa yang ada dalam kerangka berpikir mereka. Apabila hal itu diabaikan, yang muncul adalah kesalahpahaman (*misunderstanding*).
3. Pengendalian  
Pemimpin yang baik dalam kepemimpinannya akan dapat mengendalikan perusahaan baik secara langsung serta mempertanggungjawabkan semua aktivitas operasi perusahaan sesuai kapasitasnya sebagai pegawai.
4. Keharmonisan  
Kepemimpinan yang baik tentu akan selalu dapat menjaga hubungan persahabatan yang baik dengan para karyawan sehingga kerja sama dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya.
5. Mempermudah umpan balik (*Feedback*)  
Agar pemberian umpan balik tersebut maka pimpinan harus dapat memberikan pengertian yang cukup berarti, cara dan waktu penyampaiannya harus direncanakan dengan baik.

Menurut Thoha (2010 : 52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisien organisasi, yaitu :

- a. Inovator
  1. Kemampuan pemimpin dalam berinovator



2. Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
- b. Komunikator
    1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
    2. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan
  - c. Motivator
    1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya
    2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi
  - d. Kontroler
    1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
    2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Veitzhal Rivai (2012:53) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan kedewasaan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi sembilan indikator, yaitu :

- a. Membina kerjasama dan hubungan baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing.
- b. Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya agar bisa menjalankan apa yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.
- c. Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan

- d. Menyelesaikan tugas tepat waktu
- e. Hadir tepat waktu dan tidak terlambat
- f. Pengambilan keputusan secara musyawarah
- g. Dapat menyelesaikan masalah secara tepat
- h. Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
- i. Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi.
- j. Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
- k. Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara kelompok.
- l. Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dalam variabel ini adalah sebagai inovator, komunikator, inovator dan kontroler.

## **2. KarakteristikPekerjaan**

### **a. Pengertian Karakteristik Pekerjaan**

Karakteristik pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Dalam kondisi persaingan yang semakin meningkat, pekerjaan yang dirancang dengan baik akan mampu menarik dan mempertahankan tenaga kerja dan memberikan motivasi untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas. Simamora (2014, hal. 105) mengatakan bahwa

“Karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan”.

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri-sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik. Menurut Griffin (2015:326), “Pendekatan karakteristik pekerjaan merupakan suatu alternatif spesialisasi pekerjaan yang menyarankan agar pekerjaan seharusnya didiagnosiskan dan ditingkatkan sejalan dengan lima dimensi”. Model karakteristik pekerjaan (*job characteristics models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerdayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerdayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kendali.

Mathis dan Jackson (2016:194) mengemukakan dalam bukunya, pekerjaan dirancang untuk memanfaatkan karakteristik pekerjaan yang penting yang cenderung diterima dengan positif oleh karyawan-karyawan. Karakteristik pekerjaan dapat membantu membedakan antara pekerjaan yang “baik” dan pekerjaan yang “buruk”. Banyak pendekatan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas mencerminkan usaha untuk meluaskan satu karakteristik pekerjaan atau lebih. Karakteristik pekerjaan adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan (Hackman dan Oldham, 2014 : 14). Menurut Munandar (2011 : 359) Karakteristik pekerjaan adalah sebuah pekerjaan

dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang karyawan yakni mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja. Sedangkan menurut Agung (2013 : 6) menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh pegawai kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh pegawai. Sementara menurut Robbins dan Judge (2013 : 268) karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan.

#### **b. Aspek-Aspek Karakteristik Pekerjaan.**

Dimensi inti pekerjaan menurut dalam Robbins Judge (2016, hal. 641) yaitu:

- 1). Variasi keterampilan yang dibutuhkan (*skill variety*)  
Tingkat di mana seseorang perlu menggunakan berbagai keterampilan dan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan. Pekerjaan yang mempunyaikeragaman tinggi ini akan membuat karyawan menggunakan beberapa keterampilan untuk menyelesaikan tugasnya.
- 2). Prosedur dan kejelasan tugas (*task identity*)  
Tingkat suatu pekerjaan memerlukan penyelesaian yang menyeluruh dan dapat diidentifikasi, gerakan manajemen ilmiah masa mampu telah menimbulkan pekerjaan yang terlalu dispesialisasikan dan rutinitas. Para karyawan mengerjakan pekerjaan sehingga tidak dapat mengidentifikasi salah satu hasil kerja dengan upaya sendiri. Para karyawan tidak dapat memiliki rasa menyelesaikan atau tanggung jawab terhadap pekerjaan secara keseluruhan.

- 3). **Kepentingan tugas (*task significance*)**  
Tingkat di mana pekerjaan itu dapat memberikan pengaruh besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, dengan kata lain sejauh mana tingkat kepentingan pekerjaan tersebut.
- 4). **Kewenangan dan tanggung jawab (*autonomy*)**  
Tingkat atau keadaan di mana sesuatu pekerjaan itu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk dapat merancang dan memprogramkan aktivitas kerjanya sendiri. Pekerjaan yang mempunyai otonomi mendorong karyawan menggunakan kemampuan dan kebijaksanaan untuk dapat menentukan strategi dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 5). **Umpan balik dari tugas yang telah dilaksanakan (*feedback*)**  
Tingkat di mana karyawan mendapat umpan balik dari pengetahuan mengenai hasil dari pekerjaannya. Umpan balik mengacu pada informasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi yang dicapainya dalam pekerjaan. Umpan balik dapat timbul dari pekerjaan itu sendiri, pimpinan atau atasan atau rekan kerja lainnya. Gagasan atau kata-kata umpan balik yang cukup sederhana akan sangat penting dan berate bagi karyawan, terlebih apabila diwujudkan dalam bentuk hadiah atau bonus. Mereka perlu mengetahui seberapa baik prestasi mereka, karena mereka menyadari bahwa prestasi itu memang berbeda-beda, dan agar dapat melakukan penyesuaian diri melalui proses perolehan atau pembentukan keahlian.

### c. **Jenis-jenis Pekerjaan**

Jenis-jenis pekerjaan dapat dilihat dari dimensi karakteristik pekerjaan yang menurut Robbins dan Judge (2008 : 45) bahwa “Karakteristik pekerjaan adalah pendekatan terhadap pemerdayaan jabatan yang dispesifikasikan kedalam 5 dimensi karakteristik inti yaitu keragaman ketrampilan (*skill variety*), jati diri dari tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feedback*)”.

Kelima ciri intrinsik tersebut adalah sebagai berikut :

- a. ***Skill Variety* (Keberagaman Keterampilan atau Variasi Pekerjaan)**  
Banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, semakin kurang membosankan suatu pekerjaan.

- b. *Task Identity* (Jati Diri Tugas)  
 Jati diri tugas yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan seutuhnya. Para karyawan yang secara individu mengerjakan bagian kecil pekerjaan tidak dapat mengidentifikasi salah satu produk dengan upaya karyawan tersebut. Apabila tugas diperluas untuk menghasilkan sebuah produk secara keseluruhan atau bagiannya yang dapat diidentifikasi, maka telah terbentuk identitas tugas.
- c. *Task Significance* (Signifikan tugas)  
 tugas yang penting yang mengacu pada seberapa besar dampak pekerjaan tersebut terhadap orang lain, seperti yang dipersepsikan masyarakat. Dampak itu boleh jadi atas orang lain dalam organisasi yang berangkutan atau dampak itu atas pihak lain diluar perusahaan. Hal ini penting adalah karyawan percaya bahwa telah melakukan sesuatu yang penting dalam organisasi dan atau masyarakat.
- e. Otonomi  
 Otonomi yaitu karakteristik pekerjaan yang memberikan kebijakan dan kendali tertentu bagi karyawan atas keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal ini merupakan hal yang mendasar untuk menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri karyawan.
- f. Umpan Balik  
 Umpan balik yang mengacu pada informasi yang memberitahu karyawan tentang seberapa baik prestasi pekerja yang telah dicapai selama bekerja. Umpan balik timbul dari pekerjaan itu sendiri, atasan atau penyedia dan karyawan lainnya. Lebih lanjut para karyawan perlu mengetahui seberapa yang dilakukan dalam jangka waktu karyawan sesering mungkin karena karyawan mengakui bahwa prestasi itu memang berbeda-beda dan salah satu cara untuk dapat mengadakan penyesuaian adalah dengan mengetahui bagaimana prestasi karyawan sekarang.

Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup aspek besar materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan maka seseorang akan merasa pekerjaannya semakin berarti. Apabila seseorang melakukan pekerjaan yang sama, sederhana dan berulang-ulang maka akan menyebabkan rasa kejenuhan atau kebosanan. Kelima karakteristik kerja ini akan mempengaruhi tiga keadaan psikologi yang penting bagi karyawan, yaitu : keberartian tugas, tanggung jawab, dan pengetahuan akan hasil kerja. Akhirnya ketiga kondisi psikologi ini akan

mempengaruhi motivasi secara internal, kualitas kerja, serta kepuasan kerja karyawan.

#### **d. Model Karakteristik Pekerjaan**

Robbins dan Judge (2016, hal. 641) menyatakan bahwa “Karakteristik pekerjaan adalah suatu pendekatan terhadap pemerikayaan jabatan yang dispesifikasikan kedalam 5 dimensi karakteristik inti yaitu keragaman ketrampilan (*skill variety*), jati diri dari tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feed back*)”.

Kelima ciri intrinsik tersebut adalah sebagai berikut:

- 1). *Skill Variety* (Keragaman Ketrampilan Atau Variasi Pekerjaan).  
Banyaknya keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan, semakin kurang membosankan suatu pekerjaan.
- 2). *Task Identity* (Jati Diri Tugas).  
Jati diri tugas yang memungkinkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan seutuhnya. Para karyawan yang secara individu mengerjakan bagian kecil pekerjaan tidak dapat mengidentifikasi salah satu produk dengan upaya karyawan tersebut. Apabila tugas diperluas untuk menghasilkan sebuah produk secara keseluruhan atau bagiannya yang dapat diidentifikasi, maka telah terbentuk identitas tugas.
- 3). *Task Significance* (Signifikansi tugas).  
Tugas yang penting yang mengacu pada seberapa besar dampak pekerjaan tersebut terhadap orang lain, seperti yang dipersepsikan masyarakat. Dampak itu boleh jadi atas orang lain dalam organisasi yang bersangkutan atau dampak itu atas pihak lain diluar perusahaan. Hal yang penting adalah karyawan percaya bahwa telah melakukan sesuatu yang penting dalam organisasi dan atau masyarakat.
- 4). Otonomi.  
Otonomi yaitu karakteristik pekerjaan yang memberikan kebijakan dan kendali tertentu bagi karyawan atas keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan dan hal ini merupakan hal yang mendasar untuk menimbulkan rasa tanggung jawab dalam diri karyawan.
- 5). Umpan Balik.  
Umpan Balik yang mengacu pada informasi yang memberitahu karyawan tentang seberapa baik prestasi kerja yang telah dicapai selama bekerja.



Umpan balik timbul dari pekerjaan itu sendiri, atasan atau penyedia, dan karyawan lainnya. Lebih lanjut para karyawan perlu mengetahui seberapa baik prestasi yang telah dilakukan dalam jangka waktu karyawan sesering mungkin karena karyawan mengakui bahwa prestasi itu memang berbeda-beda dan salah satu cara untuk dapat mengadakan penyesuaian adalah dengan mengetahui bagaimana prestasi karyawan sekarang.

#### e. Indikator Karakteristik Pekerjaan

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti memiliki karakteristik sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik

Adapun menurut Hackman dan Oldham dalam Aufan (2014 :16), indikator karakteristik pekerjaan yaitu :

- 1) Ragam Keahlian (*Skil Variety*)  
Perluasan dari pekerjaan yang membutuhkan beberapa aktivitas yang berbeda untuk penyelesaian tugas yang sukses menandakan ragam keahlian (*skill variety*)nya. Keanekaragaman kemampuan dapat ditingkatkan beberapa cara rotasi pekerjaan dapat menghilangkan kemonotonan dari pekerjaan rutin dengan cakupan yang kecil dengan cara menukar orang lain dari pekerjaan ke pekerjaan lain.
- 2) Identitas Tugas (*Task Identity*)  
Pekerjaan dari seluruh unit kerja dan dikerjakan dari awal sampai selesai dan dapat dilihat hasilnya.
- 3) Signifikansi Tugas (*Task Significancy*)  
Tingkat dimana pekerjaan itu dapat memberikan pengaruh besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, dengan kata lain sejauh mana tingkat kepentingan pekerjaan tersebut.
- 4) Kewenangan dan Tanggung Jawab (*Autonomy*)  
Tingkat atau keadaan dimana sesuatu pekerjaan itu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk dapat merancang dan memprogramkan aktivitas kerjanya sendiri. Pekerjaan yang mempunyai *autonomy* mendorong karyawan menggunakan kemampuan dan kebijaksanaan untuk dapat menentukan strategi dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 5) Umpan balik (*Feedback*)  
Informasi yang diterima pegawai mengenai baik atau buruknya pekerjaan yang telah mereka lakukan. Keuntungan adalah umpan balik dapat

menolong tenaga kerja untuk mengetahui efektivitas kerja dan sumbangannya terhadap tingkat pengetahuan akan pekerjaannya.

Selain itu menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011 : 102)

mengemukakan bahwa indikator karakteristik pekerjaan adalah sebagai berikut :

- 1) Mematuhi semua peraturan perusahaan  
Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.
- 2) Penggunaan secara efektif  
Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.
- 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas  
Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
- 4) Tingkat absensi  
Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran karyawan tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel karakteristik pekerjaan dalam penelitian ini adalah Ragam Keahlian (*Skill Variety*), Identitas Tugas (*Task Identity*), Signifikansi Tugas (*Task Significancy*), Kewenangan dan Tanggung Jawab (*Autonomy*) dan Umpan Balik (*Feedback*)

#### **4. Penelitian Terdahulu.**

Hasil penelitian terdahulu sehubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| <b>Nama</b>                                                  | <b>Judul Penelitian</b>                                                                                         | <b>Variabel Penelitian</b>                                                | <b>Hasil Penelitian</b>                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Helen (2015)                                                 | Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mestika Mandiri Medan                                  | Kepemimpinan (X1) dan Kinerja Karyawan (Y1)                               | Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mestika Mandiri Medan.                                                                          |
| Andi Fadel Muhammad (2017)                                   | Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Perizinan Kota Medan.              | Karakteristik pekerjaan (X2) dan kinerja karyawan (Y1)                    | Ada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Dinas Perizinan Kota Medan.                                                       |
| Mujiati (2017)                                               | Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unibis Medan               | Kepemimpinan (X1), Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y1) | Ada pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Unibis Medan.                                                       |
| Jenny Fauziah, Jonathan, Pongtuluran, Musdalifah Aziz (2016) | Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan | Kepemimpinan (X1), Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y1) | Ada pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Unggas Sakti Medan                                          |
| I Gede Hendra Narottaman dan Ida Bagus Ketut Surya (2015)    | Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan Guru SMP di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah         | Karakteristik pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y1)                    | Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung karakteristik pekerjaan dan kinerja karyawan Guru SMP di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. |
| Budiono (2015)                                               | Pengaruh Karakteristik dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Unibis Medan              | Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y1)                    | Ada pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Unilever Tbk Medan                                                                   |

*Sumber : Diolah Penulis 2019*

## **B. Kerangka Konseptual**

Kerangka berpikir yang terinci menunjukkan dan menjelaskan secara teoritis hubungan antara setiap variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, untuk menyusun hipotesis atas penelitian yang menentukan pengaruh atau hubungan perlu dikemukakan kerangka pemikiran. Untuk memudahkan pembaca dalam

memahami tentang masalah judul penelitian ini, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Thoha (2010 : 15) “Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Kasmir (2016).

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

#### 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik. Demikian sebaliknya, jadi disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

### **2. Hubungan Karakteristik Pekerjaan (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Karakteristik pekerjaan adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan ( Hackman dan Oldham dalam Aufan, 2014 : 14)

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Kasmir (2016).

#### 1) Rancangan Kinerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan

yang baik, maka akan memudahkan menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

2) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

**3. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Hubungan Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Thoha (2010 : 15) “Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Karakteristik pekerjaan adalah aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan ( Hackman dan Oldham dalam Aufan, 2014 : 14)

Dibawah ini merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Kasmir (2016).

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik. Demikian sebaliknya, jadi disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

### 3) Rancangan Kinerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

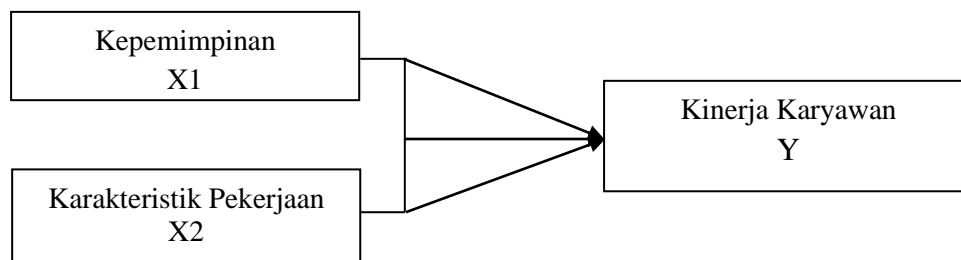
### 4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

Hubungan antara kepemimpinan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada kerangka pemikiran berikut ini :

**Gambar 2-1**

### **Kerangka Konseptual**



Sumber : Diolah Penulis 2019

### **C. Hipotesis**

Menurut Rusiadi, dkk (2016:74) “Hipotesis adalah pernyataan keadaan populasi yang akan diuji kebenarannya menggunakan data/informasi yang dikumpulkan melalui sampel”. Berdasarkan teori yang telah dikemukakan dan berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka hipotesis dalam penelitian adalah:

1. Ada pengaruh kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan.
2. Ada pengaruh karakteristik pekerjaan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan.
3. Ada pengaruh kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian yaitu asosiatif kuantitatif. Menurut Rusiadi (2015 : 12) bahwa “Penelitian asosiatif kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala”. Adapun penelitian ini meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang merupakan perusahaan BUMN bergerak dalam bidang perbankan Syariah yang beralamat di Jl. Ir.H. Juanda No.48 Medan.

##### **2. Waktu Penelitian**

Adapun waktu penelitian direncanakan pada bulan Agustus 2019 sampai dengan bulan Desember 2019. Untuk lebih jelasnya berikut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 3.1 Schedule Proses Penelitian

| No | Jenis Kegiatan      | Tahun 2019 |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
|----|---------------------|------------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|--|
|    |                     | Agustus    |   |   |   | September |   |   |   | Oktober |   |   |   | November |   |   |   | Desember |   |   |   |  |
|    |                     | 1          | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1        | 2 | 3 | 4 | 1        | 2 | 3 | 4 |  |
| 1. | Pengajuan Judul     |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 2. | Penyusunan Proposal |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 3. | Bimbingan Proposal  |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 4. | Seminar Proposal    |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 5. | Pengumpulan Data    |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 6. | Pengolahan Data     |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 7. | Bimbingan Skripsi   |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |
| 8. | Sidang Meja Hijau   |            |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |          |   |   |   |          |   |   |   |  |

### C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 1. Variabel penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti, Penelitian ini menggunakan 3 (tiga ) variabel bebas yaitu: Kepemimpinan (X1), Karakteristik Pekerjaan (X2) dan Kinerja karyawan (Y).

#### 2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya yang ada di lapangan. Adapun variabelnya yaitu Pengaruh Kepemimpinan (X1), Karakteristik Pekerjaan (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

| Variabel          | Definisi Operasional                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Indikator                                                                                        | Deskripsi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Skala  |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Kepemimpinan (X1) | <p>Sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.</p> <p>Thoha (2010 : 15)</p> | <p>1. Inovator<br/>2. Komunikator<br/>3. Motivator<br/>4. Kontroler</p> <p>Thoha (2010 : 52)</p> | <p>1. Kemampuan pemimpin dalam berinovator, Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.</p> <p>2. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi, Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil inisiasi pembicaraan.</p> <p>3. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya, Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.</p> <p>4. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan dan Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.</p> | Likers |

|                                     |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <p>Karakteristik Pekerjaan (X2)</p> | <p>Aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi pekerjaan. Hackman dan Oldham ( 2014 : 24)</p>                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ragam keahlian (<i>Skill Variety</i>)</li> <li>2. Identitas Tugas (<i>Task identity</i>)</li> <li>3. Signifikansi Tugas (<i>Task Significancy</i> )</li> <li>4. Kewenangan dan Tanggug Jawab (<i>Autonomy</i>)</li> <li>5. Umpan Balik (<i>Feedback</i>) Hackman dan Oldham (2014 : 16)</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perluasan pekerjaan yang membutuhkan beberapa aktivitas yang berbeda untuk penyelesaian tugas, agar dapat menghilangkan kemonotonan dan pekerjaan yang rutin.</li> <li>2. Pekerjaan dari seluruh unit kerja dan dikerjakan dari awal sampai selesai dan hasilnya dapat dilihat.</li> <li>3. Pekerjaan dapat memberikan pengaruh yang besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain, dengan kata lain sejauh mana tingkat kepentingan pekerjaan tersebut.</li> <li>4. Keadaan dimana sesuatu pekerjaan itu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk dapat merancang dan memprogram aktivitas kerjanya sendiri.</li> <li>5. Informasi yang diterima pegawai mengenai baik atau buruknya pekerjaan yang telah mereka lakukan.</li> </ol> | <p>Likers</p> |
| <p>Kinerja (Y)</p>                  | <p>Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1). Kualitas kinerja</li> <li>2). Kuantitas kerja</li> <li>3). Pelaksanaan tugas</li> <li>4). Tanggung jawab</li> </ol>                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dilakukan.</li> <li>2. Seberapa lama seorang pegawai</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Likers</p> |

|  |                                                  |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|--|--------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | diberikan kepadanya”<br>Mangkunegara (2011 : 67) | Mangkunegara (2012 : 75) | <p>bekerja selama satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.</p> <p>3. Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.</p> <p>4. Kesadaran kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.</p> |  |
|--|--------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

*Sumber : Diolah Penulis 2019*

## **D. Populasi dan Sampel Penelitian**

### **1. Populasi Penelitian**

Menurut Rusiadi (2016: 35) menyatakan “Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan yang berjumlah 60 orang.

### **2. Sampel Penelitian**

Menurut Rusiadi (2016:31) “Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Dalam hal ini,penelitimenggunakan*total sampling* yaitupengambilansampel yaitu seluruh anggotapopulasi. Hal ini disebabkan populasi yang ada di perusahaan tidak terlalu

besar. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 60 orang karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan.

#### **E. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan adalah :

##### a) Jenis Data

Jenis data penelitian berkaitan dengan sumber data dan pemilihan metode yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Penelitian metode pengumpulan data dipengaruhi oleh jenis dan sumber data dari penelitian yang dibutuhkan. Data penelitian pada umumnya dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis antara lain: subyek, data fisik dan data dokumenter, Indrianto dan Supomo (2010 : 29)

##### b) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Dimana data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh penelitian secara langsung dari sumber datanya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah seluruh pegawai balai Pemantapan Kawah Hutan Wilayah 1 Medan. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh orang lain, bukan peneliti itu sendiri. Data ini biasanya berasal dari penelitian lain yang dilakukan oleh lembaga-lembaga atau organisasi seperti BPS dan lain-lain.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Obervasi

Dalam penelitian ini dilakukan sebelum dilakukannya pengambilan data. Hal ini digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun intrumen penelitian.

2. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur karena hanya ingin mendapatkan informasi tambahan atau garis besar permasalahan dari responden yang telah mengisi kuisisioner.

3. Pernyataan (*questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada pegawai di objek penelitian yaitu PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan dengan menggunakan *skala Likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi yaitu :

**Tabel 3.3**

**Skala Likert**

| <b>Pernyataan</b>   | <b>Bobot</b> |
|---------------------|--------------|
| Sangat Setuju       | 5            |
| Setuju              | 4            |
| Kurang Setuju       | 3            |
| Tidak Setuju        | 2            |
| Sangat Tidak Setuju | 1            |

Sumber : Diolah oleh penulis 2019

**G. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Dalam penelitian kualitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian sebagai berikut :

## 1. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan instrument dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu data dapat dikatakan valid atau tidak valid dengan kriteria uji validitas kuesioner sebagai berikut :

- a. jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$  maka data valid
- b. jika  $r_{hitung} < r_{kritis}$  maka data tidak valid

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrument yang apabila dilakukan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama sehingga instrument penelitian tersebut telah dianggap benar. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*.. kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* diatas 0,6 dan apabila tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,6.

Pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas maka akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika  $r_{alpha}$  positif atau  $>$  dari  $r_{tabel}$  maka pertanyaan *reliable*
- 2) Jika  $r_{alpha}$  negatif atau  $<$  dari  $r_{tabel}$  maka pertanyaan tidak *reliable*

## H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, dimana analisis data kuantitatif adalah analisis data-data yang

mengandung angka-angka atau numerik tertentu. Kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini :

### 1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik untuk mengetahui model penelitian layak atau tidak, maka harus memenuhi syarat asumsi klasik yaitu :

#### a. Uji Normalitas

Menurut Rusiadi, (2016: 149) “Uji Normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali,2009). ini dilakukan melalui analisis *Kolmogorov Smirnov*.

#### 1. Hitogram

Grafik hitogram menempatkan gambar variabel *dependent* sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Data dikaitkannormal jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal. Data dikatakan tidak normal jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri dan ke kanan.

#### 2. Uji *Probability Plot (P-Plot)*

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.



Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regression Standardized Residual* melalui SPSS, dimana:

- b. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- c. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

### 3. Uji Kolmogorov Smirnov (K-S)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data dikatakan normal jika nilai K-S adalah *Asymp. Sig (2 Tailed) > 0.05*

#### a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara bebas Rusiadi *et al*, (2015 : 154). Model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah model yang memiliki nilai *tolerance* > 0,01 atau jika nilai *variance inflation* (VIF) < 10.

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, Menurut Rusiadi (2015: 157). Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut

heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi *heterokedastisitas*.

Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya *heterokedastisitas* dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pada tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID (residul) dan ZPRED (prediksi variabel terikat), dasar analisisnya dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (gelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat dikatakan telah terjadi *Heterokedastisitas*.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *Heterokedastisitas*.

## 2. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$b_1 b_2$  = Besaran koefisien dari masing-masing variabel

$x_1$  = Kepemimpinan

$x_2$  = Karakteristik Pekerjaan

## I. Pengujian Hipotesis

### a. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan pengaruh satu variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package for Social Science* (SPSS 22.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

1. Tidak signifikan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .
2. Signifikan jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

### b. Uji F (Uji Simultan).

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

1. Tidak signifikan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ .

2. Signifikan jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .

### **J. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya mengukur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol atau dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science (SPSS 22.0)*.

Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

D : Koefisien determinasi

$(R_{yx_1 x_2})^2$  : Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat.

Dengan demikian, hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinansi ( $R^2$ ) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Objek Penelitian**

- a. Sejarah Singkat Perusahaan PT. Bank Tabungan Negara (Persero).

PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan khusus syariah yang dalam operasionalnya sangat memperhatikan kepemimpinan karakteristik pekerjaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Sering dijumpai masalah didalam perusahaan dengan sumber daya manusia yang tidak dapat melakukan tugas-tugas yang telah diberikan, sehingga pencapaian perusahaan tidak terwujud. Pencapaian tujuan perusahaan berkaitan erat dengan kinerja karyawan.

Karakteristik pekerjaan bertujuan untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku. Karakteristik pekerjaan merupakan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan. Kinerja pegawai bisa semakin membaik dikarenakan atasan mengetahui kerja bawahan dengan cara mengetahui karakteristik pekerjaan menjadi tugas-tugas dalam pekerjaan yang bervariasi, lebih menuntut tanggung jawab.

b. Visi dan Misi Perusahaan

1) Visi

Menjadi Startegic Business Unit BTN yang sehat dan terkemuka dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama.

2) Misi

- a) Mendukung pencapaian sasaran laba usaha BTN
- b) Memberikan pelayanan jasa keuangan syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan.
- c) Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan shareholder value.
- d) Memberikan keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap stakeholders serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.

## **2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas**

Struktur organisasi adalah susunan atau perwujudan yang mencerminkan arus atau garis perintah, tugas, kewajiban serta tanggung jawab. Struktur organisasi pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Syariah Medan adalah sebagai berikut:

a. *Branch Manager*

- 1) Menjamin kualitas pelayanan nasabah dan kualitas sumber daya manusia dicabang.
- 2) Menciptakan, memastikan dan meningkatkan keuntungan usaha cabang.
- 3) Menjamin kualitas dan pertumbuhan usaha cabang cabang baik dalam asset, laba, kredit serta dana pihak ketiga.

b. *Secretary*

- 1) Mendokumentasikan perihal surat menyurat (surat elektronik ataupun non elektronik) dan mendistribusikan kepada para manajemen.
- 2) Membuat jadwal harian dari pimpinan cabang.
- 3) Membuat laporan, menyimpan dan mengatur arsip sesuai dengan yang telah ditentukan oleh organisasi.

c. *Business Deputy Branch Manajer*

- 1) Bertanggung jawab atas seluruh layanan baik customer service, teller, maupun financing service.
- 2) Bertanggung jawab atas pencapaian dari pembiayaan dan penghimpunan dana pihak ke - 3.
- 3) Membina hubungan baik dengan developer, notaris dan pihak ke - 3 yang mendukung pencapaian atas target perusahaan.

d. *Supporting Deputy Branch Manajer*

- 1) Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan supporting bank
- 2) Bertanggung jawab atas penggunaan dana kantor

- 3) Bertanggung jawab kegiatan pelaporan baik dari dokumen keuangan dana lain-lainnya yang berkaitan dengan bisnis bank.

e. *Head Unit Consumer*

- 1) Bertanggung jawab secara penuh atas kegiatan dari aktivitas kerja dari unit lainnya dibawah consumer.

f. *Consumer Funding Officer*

Bertanggung jawab untuk mencari dana kepada nasabah

g. *Teller*

- 1) Memastikan efektivitas dan efisiensi proses transaksi dilayanan teller, bahwa pelayanan dapat memuaskan nasabah.
- 2) Melakukan penjualan produk Bank BTN Syariah

h. *Customer Service*

- 1) Menjamin tingkat pelayanan yang prima
- 2) Memastikan semua transaksi telah dilakukan dengan benar
- 3) Memastikan bahwa semua keluhan/komplinan dari nasabah dapat diselesaikan dengan baik.

i. *Financing Service*

Bertanggung jawab memberikan pelayanan prima dalam bentuk pelayanan sebagai nasabah pembiayaan dalam bentuk penjelasan tipe-tipe pembiayaan yang akan dikehendaki oleh nasabah.

j. *Consumer Analyst*

- 1) Analisa dukungan *Consumer Financing* dalam rangka kerjasama dengan pihak ke – 3
- 2) Bertanggung jawab atas *Quality Service Level*



- 3) Melakukan proses administrasi dan pelaporan yang tertib
- 4) Menciptakan iklim kerja yang kondusif

k. *Commercial Analyst*

- 1) Mengelola dan mengendalikan resiko yang berada dalam lingkup kerjanya.
- 2) Membina hubungan baik dengan pihak internal dan eksternal yang terkait dengan operasional dan bisnis bank.

l. *Operation Unit*

- 1) Mengelola operasional harian cabang untuk menjamin efektivitas dan efisiensi.
- 2) Menjamin standar kualitas yang tinggi dalam lingkungan kerjanya
- 3) Menjamin produktivitas dan kapabilitas pegawai dibidang operasional
- 4) Menjamin bahwa asset cabang telah dilindungi

m. *Relationship Management*

Menjamin komunikasi kepada developer, notaris dan rekan pihak ke – 3 yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

n. *Financing Administration*

- 1) Bertanggung jawab atas kesesuaian data dan dokumen dengan realisasi dilapangan
- 2) Melaporkan seluruh kegiatan *on the spot* secara lengkap dan jelas sebagai dasar analisa mengambil keputusan.

o. *Financing Dokument*

Bertanggung jawab atas dokumen – dokumen penting kantor dokumen nasabah maupun dokumen kantor

p. *Clearing*

Bertanggung jawab atas seluruh proses kliring di BI

q. *Colletion*

Bertanggung jawab atas pembinaan nasabah pembiayaan setiap keterlambatan pembayaran kredit.

r. *Accounting and Reporting*

- 1) Bertanggung jawab atas pelaporan secara akuntansi seluruh kegiatan kantor.
- 2) Bertanggung jawab atas pencatatan secara akuntansi seluruh aktivitas kantor.
- 3) Memastikan bahwa pengarsipan bukti transaksi dilakukan dengan tertib dan benar.

s. *Accounting Officer*

- 1) Memastikan peningkatan nilai kualitas produktif cabang
- 2) Memastikan bahwa Bank bebas dari masalah hukum yang merugikan Bank BTN Syariah.
- 3) Melakukan pemeriksaan atas semua unit kerja yang ada di cabang

t. *Transaction and Processing*

- 1) Bertanggung jawab atas seluruh kegiatan proses bisnis kantor yang berkaitan dengan unit lain.
- 2) Menghadirkan rapat dengan unit lain
- 3) Mengatur operasional proses transaksi sehari-hari

u. *Administrasi Pembukuan*

- 1) Mengelola pembuktian transaksi keuangan

- 2) Melakukan semua fungsi pembukuan dan kontrol pada cabang
- 3) Mengirimkan laporan ke intern, ekstren dan kantor pusat

### 3. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 60 responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin**

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Laki-Laki | 43        | 71.7    | 71.7          | 71.7               |
| Perempuan       | 17        | 28.3    | 28.3          | 100.0              |
| Total           | 60        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 43 orang atau sebesar 71,7% dari total responden.

## b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

**Tabel 4.2**

|       |               | Usia      |         |               |                    |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 20 - 30 Tahun | 17        | 28.3    | 28.3          | 28.3               |
|       | 31 - 40 Tahun | 33        | 55.0    | 55.0          | 83.3               |
|       | 41 - 50 Tahun | 10        | 16.7    | 16.7          | 100.0              |
|       | Total         | 60        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang menjadi responden berusia 31 – 40 tahun, yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 55,0% dari total responden.

## c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

**Tabel 4.3**

|       |       | Pendidikan Terakhir |         |               |                    |
|-------|-------|---------------------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency           | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | SMU   | 7                   | 11.7    | 11.7          | 11.7               |
|       | D3    | 8                   | 13.3    | 13.3          | 25.0               |
|       | S1    | 45                  | 75.0    | 75.0          | 100.0              |
|       | Total | 60                  | 100.0   | 100.0         |                    |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 45 orang atau sebesar 75,0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

**Tabel 4.4**

**Masa Kerja**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 - 11 Bulan | 20        | 33.3    | 33.3          | 33.3               |
| 1 - 2 Tahun        | 31        | 51.7    | 51.7          | 85.0               |
| 2 - 3 Tahun        | 9         | 15.0    | 15.0          | 100.0              |
| Total              | 60        | 100.0   | 100.0         |                    |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 2 Tahun yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 51,7% dari total responden.

#### 4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Dalam penyebaran angket, variabel Kepemimpinan 5 butir pernyataan, Karakteristik Pekerjaan 5 butir pernyataan dan Kinerja Karyawan 5 butir pernyataan yang harus di isi oleh responden yang berjumlah 60 orang. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Kurang Setuju (KS) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

**Tabel 4.5**

**Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden**

| No. | Score Mean | Kriteria     |
|-----|------------|--------------|
| 1   | 5          | Sangat Baik  |
| 2   | 4 – 4,9    | Baik         |
| 3   | 3 – 3,9    | Cukup Baik   |
| 4   | 2 – 2,9    | Buruk        |
| 5   | 0 -1,9     | Sangat Buruk |

*Sumber: Rusiadi, dkk ( 2015)*

**1) Variabel X<sub>1</sub> (Kepemimpinan)**

**Tabel 4.6 Data Variabel Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

| Jawaban Responden    | Item Pertanyaan                                                                              |       |                                                                                                |       |                                                                                    |       |                                                                                   |       |                                                                                                |       |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                      | Apakah pemimpin sudah memberikan inovasi terhadap karyawan sesuai dengan kinerja perusahaan. |       | Apakah pemimpin sudah menyerap dan memahami apa yang disampaikan karyawan dalam berkomunikasi. |       | Apakah pemimpin sudah memberikan motivasi agar karyawan tetap bekerja dengan baik. |       | Apakah pemimpin sudah melakukan pengawasan dengan baik terhadap kinerja karyawan. |       | Apakah pemimpin sudah memilih karyawan sesuai dengan pekerjaan di organisasi yang dipimpinnya. |       |
|                      | Frekuensi                                                                                    | %     | Frekuensi                                                                                      | %     | Frekuensi                                                                          | %     | Frekuensi                                                                         | %     | Frekuensi                                                                                      | %     |
| Sangat Setuju        | 8                                                                                            | 13.3  | 8                                                                                              | 13.3  | 7                                                                                  | 11.7  | 14                                                                                | 23.3  | 21                                                                                             | 35.0  |
| Setuju               | 30                                                                                           | 50.0  | 32                                                                                             | 53.3  | 41                                                                                 | 68.3  | 28                                                                                | 46.7  | 19                                                                                             | 31.7  |
| Kurang Setuju        | 20                                                                                           | 33.3  | 19                                                                                             | 31.7  | 11                                                                                 | 18.3  | 18                                                                                | 30.0  | 20                                                                                             | 33.3  |
| Tidak Setuju         | 2                                                                                            | 3.3   | 1                                                                                              | 1.7   | 1                                                                                  | 1.7   | -                                                                                 | -     | -                                                                                              | -     |
| Sangat Kurang Setuju | -                                                                                            | -     | -                                                                                              | -     | -                                                                                  | -     | -                                                                                 | -     | -                                                                                              | -     |
| Total                | 60                                                                                           | 100.0 | 60                                                                                             | 100.0 | 60                                                                                 | 100.0 | 60                                                                                | 100.0 | 60                                                                                             | 100.0 |
| Mean                 | 4.2753                                                                                       |       | 4.3536                                                                                         |       | 4.9001                                                                             |       | 4.1832                                                                            |       | 5.0000                                                                                         |       |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

1. Untuk item apakah pemimpin sudah memberikan inovasi terhadap karyawan sesuai dengan kinerja perusahaan, sebanyak 30 responden (50

- %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,27. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik pemimpin sudah memberikan inovasi terhadap karyawan sesuai dengan kinerja perusahaan.
2. Untuk item apakah pemimpin sudah menyerap dan memahami apa yang disampaikan karyawan dalam berkomunikasi, sebanyak 32 responden (53.3 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.35. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik pemimpin sudah menyerap dan memahami apa yang disampaikan karyawan dalam berkomunikasi.
  3. Untuk item apakah pemimpin sudah memberikan motivasi agar karyawan tetap bekerja dengan baik, sebanyak 41 responden (68.3 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.90. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik pemimpin sudah memberikan motivasi agar karyawan tetap bekerja dengan baik.
  4. Untuk item apakah pemimpin sudah melakukan pengawasan dengan baik terhadap kinerja karyawan, sebanyak 28 responden (46.7 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.18. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik pemimpin sudah melakukan pengawasan dengan baik terhadap kinerja karyawan.

5. Untuk item apakah pemimpin sudah memilih karyawan sesuai dengan pekerjaan di organisasi yang dipimpinnya, sebanyak 21 responden (35.0 %) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 5.00. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah sangat baik pemimpin sudah memilih karyawan sesuai dengan pekerjaan di organisasi yang dipimpinnya.

## 2. Variabel X2 (Karakteristik Pekerjaan)

**Tabel 4.7 Data Variabel Karakteristik Pekerjaan (X2)**

| Jawaban Responden   | Item Pertanyaan                                                                              |       |                                                                                    |       |                                                                                           |       |                                                                                           |       |                                                                                  |       |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                     | Apakah karyawan diberikan keleluasaan berbeda untuk menyelesaikan tugasnya agar tidak jenuh. |       | Apakah karyawan sudah menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang diinginkan pimpinan. |       | Apakah dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan bisa mempengaruhi psikis karyawan. |       | Apakah sistem dan kemampuan bisa memberikan kecepatan serta tanggung jawab bagi karyawan. |       | Apakah karyawan sudah dapat mencerna baik atau buruknya pekerjaan yang diterima. |       |
|                     | Frekuensi                                                                                    | %     | Frekuensi                                                                          | %     | Frekuensi                                                                                 | %     | Frekuensi                                                                                 | %     | Frekuensi                                                                        | %     |
| Sangat Setuju       | 18                                                                                           | 25.0  | 6                                                                                  | 23.3  | 7                                                                                         | 11.7  | 7                                                                                         | 11.7  | 11                                                                               | 18.3  |
| Setuju              | 27                                                                                           | 45.0  | 27                                                                                 | 45.0  | 33                                                                                        | 55.0  | 27                                                                                        | 45.0  | 29                                                                               | 48.3  |
| Tidak Setuju        | 15                                                                                           | 30.0  | 12                                                                                 | 25.0  | 19                                                                                        | 31.7  | 18                                                                                        | 30.0  | 19                                                                               | 31.7  |
| Kurang Setuju       | -                                                                                            | -     | 9                                                                                  | 6.7   | 1                                                                                         | 1.7   | 8                                                                                         | 13.3  | 1                                                                                | 1.7   |
| Sangat Tidak Setuju | -                                                                                            | -     | 6                                                                                  | -     | -                                                                                         | -     | -                                                                                         | -     | -                                                                                | -     |
| Total               | 60                                                                                           | 100.0 | 60                                                                                 | 100.0 | 60                                                                                        | 100.0 | 60                                                                                        | 100.0 | 60                                                                               | 100.0 |
| Mean                | 4.0233                                                                                       |       | 4.0134                                                                             |       | 4.4325                                                                                    |       | 4.0334                                                                                    |       | 4.1863                                                                           |       |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)



1. Untuk item apakah karyawan diberikan keleluasaan berbeda untuk menyelesaikan tugasnya agar tidak jenuh, sebanyak 27 responden (45.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.02. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik karyawan diberikan keleluasaan berbeda untuk menyelesaikan tugasnya agar tidak jenuh.
2. Untuk item apakah karyawan sudah menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang diinginkan pimpinan, sebanyak 27 responden (15.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.01. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik karyawan sudah menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang diinginkan pimpinan.
3. Untuk item apakah dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan bisa mempengaruhi psikis karyawan, sebanyak 33 responden (55.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.43. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan bisa mempengaruhi psikis karyawan.
4. Untuk item apakah sistem dan kemampuan bisa memberikan kecepatan serta tanggung jawab bagi karyawan, sebanyak 27 responden (45.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.03. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara

(Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik sistem dan kemampuan bisa memberikan kecepatan serta tanggung jawab bagi karyawan.

- Untuk item apakah karyawan sudah dapat mencerna baik atau buruknya pekerjaan yang diterima., sebanyak 29 responden (48.3 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.18. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik karyawan sudah dapat mencerna baik atau buruknya pekerjaan yang diterima.

### 3. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

**Tabel 4.8 Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| Jawaban Responden   | Item Pertanyaan                                                                                   |       |                                                                                                       |       |                                                                                             |       |                                                                                                 |       |                                                                                                                         |       |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                     | Karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik apabila sudah menyelesaikan pekerjaan itu sendiri. |       | Kuantitas pegawai bisa dilihat dengan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan perusahaan. |       | Apakah karyawan sudah melakukan prosedur pekerjaan agar akurat dan tidak terjadi kesalahan. |       | Setiap karyawan melakukan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan pekerjaan mereka masing-masing. |       | Perusahaan memberikan tugas dan tanggungjawab kepada karyawan dengan kemampuan individual yang sesuai dengan pekerjaan. |       |
|                     | Frekuensi                                                                                         | %     | Frekuensi                                                                                             | %     | Frekuensi                                                                                   | %     | Frekuensi                                                                                       | %     | Frekuensi                                                                                                               | %     |
| Sangat Setuju       | 14                                                                                                | 23.3  | 14                                                                                                    | 23.3  | 14                                                                                          | 23.3  | 13                                                                                              | 21.7  | 19                                                                                                                      | 31.7  |
| Setuju              | 33                                                                                                | 55.0  | 27                                                                                                    | 45.0  | 30                                                                                          | 50.0  | 34                                                                                              | 56.7  | 31                                                                                                                      | 51.7  |
| Kurang Setuju       | 13                                                                                                | 21.7  | 15                                                                                                    | 25.0  | 16                                                                                          | 26.0  | 9                                                                                               | 15.0  | 10                                                                                                                      | 16.7  |
| Tidak Setuju        | -                                                                                                 | -     | 4                                                                                                     | 6.7   | -                                                                                           | -     | 3                                                                                               | 5.0   | -                                                                                                                       | -     |
| Sangat Tidak Setuju | -                                                                                                 | -     | -                                                                                                     | -     | -                                                                                           | -     | 1                                                                                               | 1.7   | -                                                                                                                       | -     |
| Total               | 60                                                                                                | 100.0 | 60                                                                                                    | 100.0 | 60                                                                                          | 100.0 | 60                                                                                              | 100.0 | 60                                                                                                                      | 100.0 |
| Mean                | 4.5625                                                                                            |       | 4.2625                                                                                                |       | 4.3625                                                                                      |       | 4.7250                                                                                          |       | 4.2435                                                                                                                  |       |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

- Untuk item karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik apabila sudah menyelesaikan pekerjaan itu sendiri, sebanyak 33 responden (55.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.56. Jawaban ini

menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik karyawan sudah melakukan pekerjaan dengan baik apabila sudah menyelesaikan pekerjaan itu sendiri.

2. untuk item kuantitas pegawai bisa dilihat dengan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan perusahaan, sebanyak 27 responden (45.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.26. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik Kuantitas pegawai bisa dilihat dengan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan perusahaan.
3. Untuk item apakah karyawan sudah melakukan prosedur pekerjaan agar akurat dan tidak terjadi kesalahan, sebanyak 30 responden (50.0 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.36. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik apakah karyawan sudah melakukan prosedur pekerjaan agar akurat dan tidak terjadi kesalahan.
4. Untuk item setiap karyawan melakukan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan pekerjaan mereka masing-masing, sebanyak 34 responden (56.7 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.72. Jawaban menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik setiap

karyawan melakukan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan pekerjaan mereka masing-masing.

5. Untuk item Perusahaan memberikan tugas dan tanggungjawab kepada karyawan dengan kemampuan individual yang sesuai dengan pekerjaan, sebanyak 31 responden (51.7 %) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.24. Jawaban ini menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Sudah baik Perusahaan memberikan tugas dan tanggungjawab kepada karyawan dengan kemampuan individual yang sesuai dengan pekerjaan.

## 5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

### a. Pengujian Validitas

Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, 2013).

**Tabel 4.9**  
**Uji Validitas ( $X_1$ ) Kepemimpinan**

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Pernyataan X1.1       | 15.6000                    | 4.583                          | <b>.514</b>                      | .730                             |
| Pernyataan X1.2       | 15.5500                    | 4.387                          | <b>.646</b>                      | .685                             |
| Pernyataan X1.3       | 15.4333                    | 4.995                          | <b>.511</b>                      | .733                             |
| Pernyataan X1.4       | 15.4000                    | 4.346                          | <b>.605</b>                      | .697                             |
| Pernyataan X1.5       | 15.3500                    | 4.503                          | <b>.435</b>                      | .766                             |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Dari tabel 4.20 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel *Kepemimpinan* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas (X<sub>2</sub>) Karakteristik Pekerjaan**

| Item-Total Statistics |                               |                                   |                                      |                                     |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance if<br>Item Deleted | Corrected Item-<br>Total Correlation | Cronbach's Alpha if<br>Item Deleted |
| Pernyataan X2.1       | 14.4500                       | 8.421                             | <b>.710</b>                          | .844                                |
| Pernyataan X2.2       | 15.2000                       | 6.298                             | <b>.763</b>                          | .843                                |
| Pernyataan X2.3       | 14.7333                       | 8.572                             | <b>.768</b>                          | .836                                |
| Pernyataan X2.4       | 14.9500                       | 8.014                             | <b>.664</b>                          | .853                                |
| Pernyataan X2.5       | 14.6667                       | 8.497                             | <b>.696</b>                          | .847                                |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Dari tabel 4.21 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel Karakteristik Pekerjaan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.11**  
**Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan**

| Item-Total Statistics |                               |                                   |                                         |                                        |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
|                       | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance if<br>Item Deleted | Corrected Item-<br>Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
| Pernyataan Y.1        | 15.8833                       | 6.173                             | <b>.748</b>                             | .807                                   |
| Pernyataan Y.2        | 16.0500                       | 5.540                             | <b>.707</b>                             | .815                                   |
| Pernyataan Y.3        | 15.9333                       | 6.538                             | <b>.576</b>                             | .846                                   |
| Pernyataan Y.4        | 15.9833                       | 5.881                             | <b>.616</b>                             | .841                                   |
| Pernyataan Y.5        | 15.7500                       | 6.191                             | <b>.729</b>                             | .811                                   |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Dari tabel 4.22 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 5 (lima) butir pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

#### b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.12**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>1</sub>) Kepemimpinan**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .765                   | 5          |

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Dari tabel 4.23 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,765 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel *Kepemimpinan* adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.13**  
**Uji Reliabilitas (X<sub>2</sub>) Karakteristik Pekerjaan**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .871                   | 5          |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Dari tabel 4.24 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,871 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel Karakteristik Pekerjaan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.14**  
**Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .854                   | 5          |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

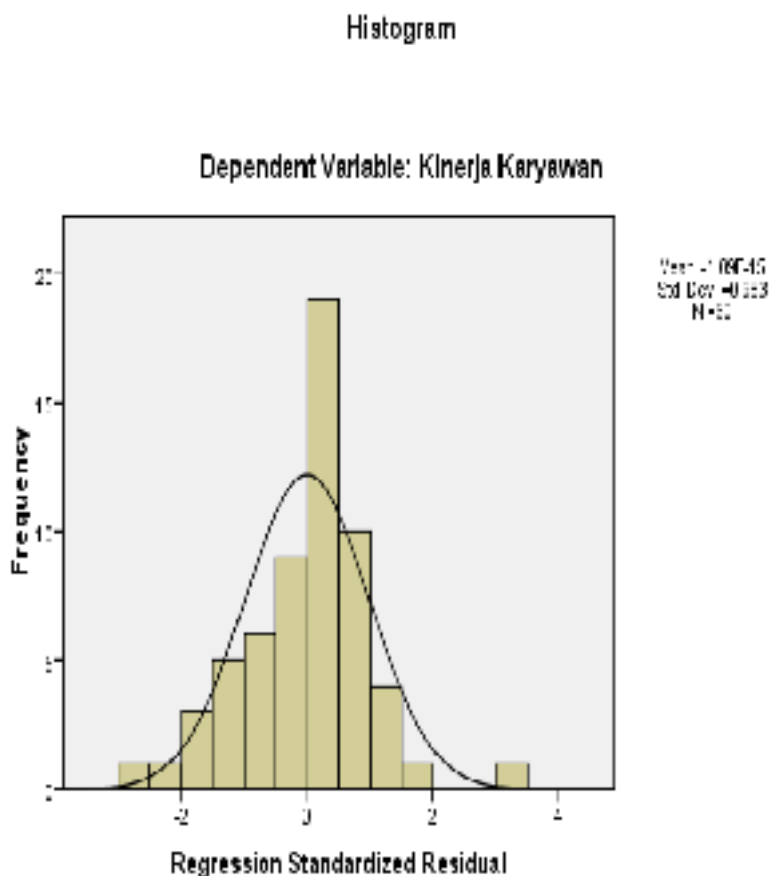
Dari tabel 4.25 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,854 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 5 butir pernyataan pada variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 6. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi linier berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan.

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

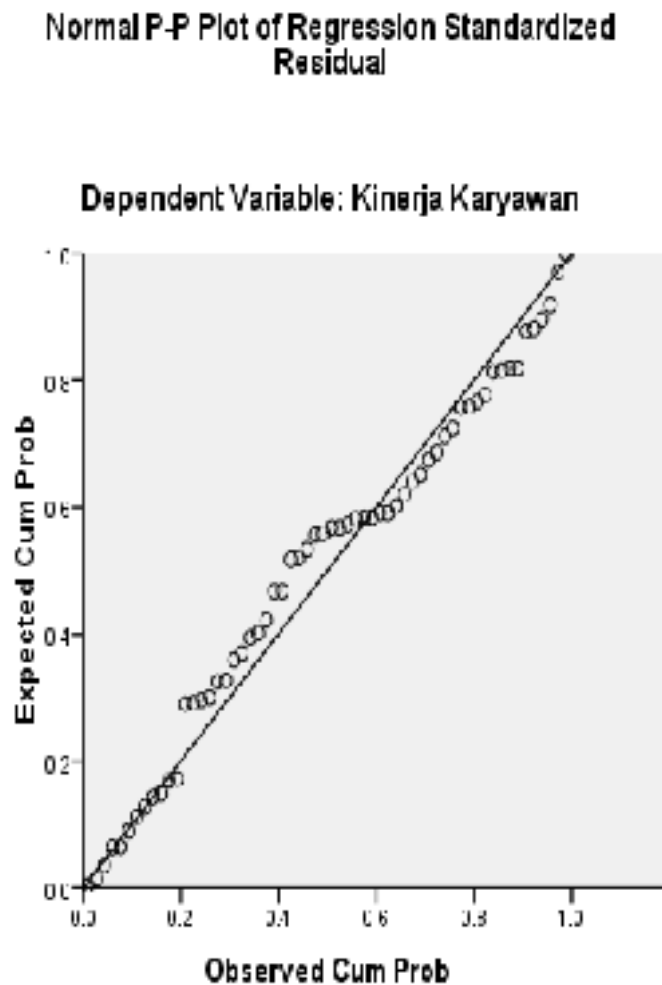


*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

**Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas**

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.





*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

**Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas**

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan berdistribusi secara normal.

Tabel 4.15 Hasil *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                  |                | 60                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | ,0000000                |
|                                    | Std. Deviation | 2,18524157              |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | ,101                    |
|                                    | Positive       | ,076                    |
|                                    | Negative       | -,101                   |
| Test Statistic                     |                | ,101                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Nilai *Kolmogorov-smirnov test* 0,200 artinya > dari 0,05, maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan untuk digunakan.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.16**  
**Uji Multikolinieritas**

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

| Model |                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)              | 4.456                       | 2.328      |                           | 1.914 | .061 |                         |       |
|       | Kepemimpinan            | .376                        | .119       | .323                      | 3.154 | .003 | .874                    | 1.145 |
|       | Karakteristik Pekerjaan | .441                        | .089       | .507                      | 4.948 | .000 | .874                    | 1.145 |

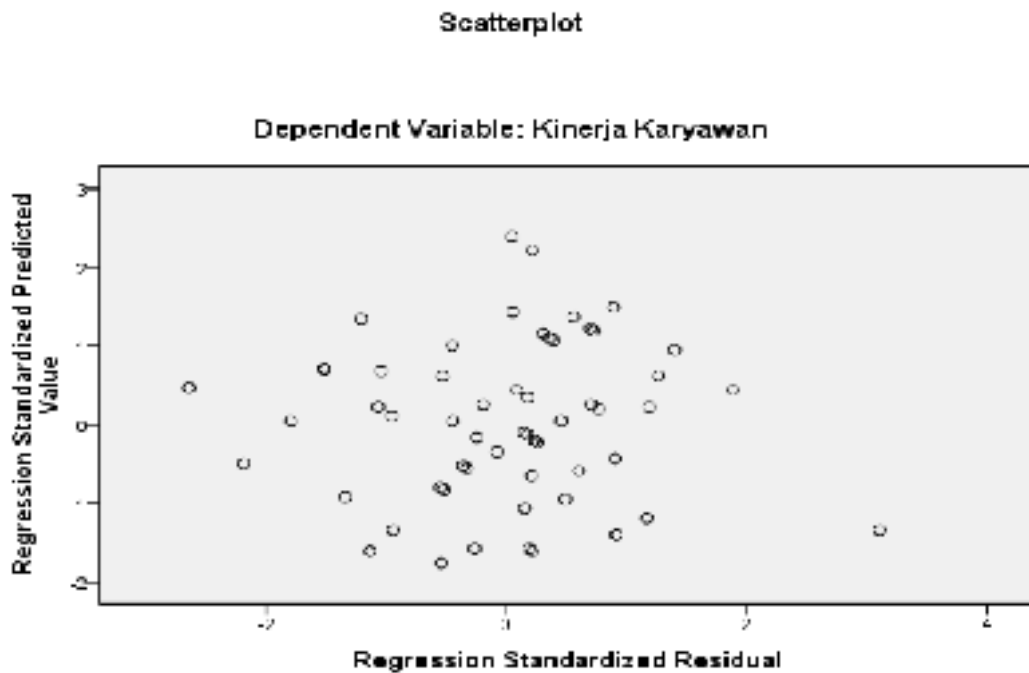
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Kepemimpinan  $1.145 < 10$ , dan Karakteristik Pekerjaan  $1.145 < 10$ , dan nilai *Tolerance* Kepemimpinan  $0.874 > 0,10$ , dan Karakteristik Pekerjaan  $0.874 > 0,10$  sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

**Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

## **7. Regresi Linier Berganda**

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Tabel 4.17**  
**Regresi Linier Berganda**

| Model |                         | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |           | Collinearity Statistics |  |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-----------|-------------------------|--|
|       |                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Tolerance | VIF                     |  |
|       |                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |           |                         |  |
| 1     | (Constant)              | <b>4.456</b>                | 2.328      |                           | 1.914 | .061 |           |                         |  |
|       | Kepemimpinan            | <b>.376</b>                 | .119       | .323                      | 3.154 | .003 | .874      | 1.145                   |  |
|       | Karakteristik Pekerjaan | <b>.441</b>                 | .089       | .507                      | 4.948 | .000 | .874      | 1.145                   |  |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Berdasarkan tabel 4.27 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = 4.456 + 0.376 X_1 + 0.441 X_2 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 4.456.
- b. Jika terjadi peningkatan Kepemimpinan sebesar 1, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.376.
- c. Jika terjadi peningkatan Karakteristik Pekerjaan sebesar 1, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.441.

## 8. Uji Hipotesis

### a. Uji Signifikan Positif (Uji F)

Uji F (uji positif) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara positif. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ( $=0,05$ ). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 4.18**  
**Uji Positif**

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

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F             | Sig.                    |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------------|-------------------------|
| 1     | Regression | 257.658        | 2  | 128.829     | <b>26.064</b> | <b>.000<sup>a</sup></b> |
|       | Residual   | 281.742        | 57 | 4.943       |               |                         |
|       | Total      | 539.400        | 59 |             |               |                         |

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)*

Berdasarkan tabel 4.28 di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 26,064 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,16 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan secara positif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_a$  (tolak  $H_0$ ) atau hipotesis diterima.

#### **b. Uji Signifikan Positif (Uji t)**

Uji Positif (Uji t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

**Tabel 4.19**  
**Uji Positif**

| Model |                         | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |              |             |           | Collinearity Statistics |  |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------------|-------------|-----------|-------------------------|--|
|       |                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T            | Sig.        | Tolerance | VIF                     |  |
|       |                         | B                           | Std. Error | Beta                      |              |             |           |                         |  |
| 1     | (Constant)              | 4.456                       | 2.328      |                           | 1.914        | .061        |           |                         |  |
|       | Kepemimpinan            | .376                        | .119       | .323                      | <b>3.154</b> | <b>.003</b> | .874      | 1.145                   |  |
|       | Karakteristik Pekerjaan | .441                        | .089       | .507                      | <b>4.948</b> | <b>.000</b> | .874      | 1.145                   |  |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Berdasarkan tabel 4.29 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 3,154 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,672 dan signifikan sebesar 0,003, sehingga  $t_{hitung} 3,154 > 1,672 t_{tabel}$  dan signifikan  $0,003 < 0,05$ , maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

- 2) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$

$t_{hitung}$  sebesar 4,948 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,672 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga  $t_{hitung} 4,948 > t_{tabel} 1,672$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

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

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.20**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .691 <sup>a</sup> | .478     | .459              | 2.22325                    |

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22 (2019)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Besarnya nilai bahwa angka *adjusted R Square* 0,459 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 45,9% Kinerja Karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan. Sedangkan sisanya  $100\% - 45,9\% = 54,1\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti gaya kepemimpinan, upah, lingkungan kerja, promosi jabatan dan lain-lain.
2. Nilai R sebesar 0,691 menunjukkan terdapat hubungan yang sangat erat antara Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan.



## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai  $T_{hitung}$  sebesar 3,154 dan nilai signifikan 0,003. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika Kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,376 satuan. Dengan kata lain ketika kepemimpinan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang terdiri dari pemimpin harus memberikan inovasi, komunikasi, motivasi dan kontroler supaya PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sependapat dengan hasil penelitian Prisetyadi (2013), yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Julio (2013), yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui secara parsial Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan telah terlaksana

dan selanjutnya hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan/ menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah poin no. 6 yaitu karyawan tidak memiliki wewenang untuk mengajukan pendapat berkaitan dengan pembagian kerja telah terjawab.

## **2. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Pekerjaan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis linear berganda melalui uji  $t$  yang bertanda positif dengan nilai  $T_{hitung}$  sebesar 4.948 dan nilai signifikan 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika Karakteristik Pekerjaan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,376 satuan. Dengan kata lain ketika Karakteristik Pekerjaan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan yang terdiri dari pemimpin harus memberikan ragam keahlian, identitas tugas, signifikan, kewenangan dan tanggungjawab dan umpan balik agar kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Bela (2014), yang menunjukkan bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui karakteristik pekerjaan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan telah terlaksana

dan selanjutnya hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan/ menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah poin no. 3 yaitu karyawan tidak memiliki pengetahuan tertentu untuk melaksanakan pekerjaannya telah terjawab.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 26,064 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan yang dilakukan oleh PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan secara bersamaan.

Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari pemimpin harus memberikan contoh yang baik, motivasi, merangsang karyawannya. Karakteristik Karyawan harus memberikan ragam keahlian maka kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Prisetiyadi (2013), yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian Julio (2013), yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil

penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Bela (2014), yang menunjukkan bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan karakteristik pekerjaan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan telah terlaksana dan selanjutnya hasil penelitian ini juga telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin no. 5 karyawan tidak memiliki wewenang untuk mengajukan pendapat berkaitan dengan pembagian kerja telah terjawab.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung} 26,064$  dan  $F_{tabel} 3,16$  dan probabilitas signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Besarnya pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,323 yang berarti setiap ada peningkatan Kepemimpinan (X1) maka akan meningkat Kinerja Karyawan (Y).
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa  $T_{hitung} 4,948 > T_{tabel} 1,672$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , besarnya pengaruh Karakteristik Pekerjaan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.Kantor Cabang Syariah Medan. Sebesar 0.507 yang menyatakan secara positif dan signifikan Karakteristik Pekerjaan (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Terdapat pengaruh Kepemimpinan dan Karakteristik Pekerjaan secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Syariah Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa  $T_{hitung} = 3,154 > 1,672$   $t$  tabel dan signifikan  $0,003 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan maka secara positif Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Karakteristik Pekerjaan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero)Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan. Dimana kedekatan antara atasan dengan bawahan dapat terjadi karena adanya komunikasi secara langsung.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil studi, selanjutnya baik untuk kepentingan praktis maupun untuk kepentingan studi selanjutnya, maka disampaikan saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada perusahaan untuk mempertahankan target yang telah ditetapkan perusahaan, pemimpin sudah memilih karyawan sesuai dengan pekerjaan di organisasi yang dipimpinnya. Disarankan pimpinan memperhatikan kinerja karyawan dan pemimpin sudah melakukan pengawasan dengan baik terhadap kinerja karyawan agar apa yang diinginkan oleh perusahaan tersebut bisa tercapai dengan baik. Dan solusinya setiap karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab setiap pekerjaannya masing – masing supaya target perusahaan bisa tercapai dengan mudah.

2. Diharapkan agar mempertahankan evaluasi kerja karena bermanfaat untuk memotivasi karyawan. Serta memperhatikan keputusan karyawan secara efektif berdasarkan pengalaman langsung maupun tidak langsung dengan cara diarahkan dengan tindakan nyata dari pimpinan dan pengambilan keputusan tidak bisa dilihat dari tindakan sendiri.
3. Diharapkan agar mempertahankan target yang telah ditetapkan perusahaan, toleransi terhadap perusahaan menyebabkan karyawan merasa kemampuannya terbatas, serta pengawasan harus dilakukan secara fleksibel (tidak terlalu ketat) oleh atasan. Serta memperhatikan perusahaan melakukan evaluasi atau penilaian dari pelaksanaan pengawasan dengan cara menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk tugasnya dengan baik, dan mengenali kebutuhan karyawan dengan prestasi kerjanya dalam suatu perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Asih, S. (2018). PENGARUH KONTRIBUSI PAJAK DAERAH, PENDAPATAN ASLI DAERAH, RETRIBUSI DAERAH DAN BAGI HASIL PAJAK TERHADAP BELANJA DAERAH DENGAN PERTUMBUHAN EKONOMI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PEMERINTAH KABUPATEN DAN KOTA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). "The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)". *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.
- Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). "SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.
- Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. ISBN 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.
- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College)". *Prosiding International Conference on Education for Economics, Business, and Finance (ICEEBF) 2016 Universitas Negeri Malang*, ISSN (Print) 2540-8372 ISSN (Online) 2540-7481, pp. 248-259.
- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). "The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City". *Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang*, pp. 513-526.
- Aspan, H. (2013). *Ekonomi dan Bisnis Internasional: Kajian Kebijakan Perdagangan Luar Negeri Indonesia Dalam Menghadapi Pemberlakuan AFTA*, ISBN 9786028892087, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, ISBN 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Fadly, Y. (2015). *Kondisi dan Kritik Sosial pada Masa Rezim Orde Baru dalam Puisi-Puisi WS Rendra*.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant "Melayu" in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.



- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.
- Nasution, A. P. (2019). IMPLEMENTASI E-BUDGETING SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN TRANPARANSI DAN AKUNTABILITAS PEMERINTAH DAERAH KOTA BINJAI. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Nasution, D. A. D. (2018). Analisis pengaruh pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja rintah. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 149-162.
- Malikhah, I. (2019). PENGARUH MUTU PELAYANAN, PEMAHAMAN SISTEM OPERASIONAL PROSEDUR DAN SARANA PENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI. *JUMANT*, 11(1), 67-80.
- Rahayu, S. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. *JUMANT*, 9(1), 115-132.
- Agung, 2013, *Pengaruh Peekerjaan dan Kompensasi*, Edisi 6. Jakarta: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, 2015, *Buku Internasional*, Edisi Delapan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Hackham dan Oldham (dalam AUFAN), 2014, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Iman, Indra dan Siswandi, 2012, *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya*, Edisi Kedua. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media Jakarta.
- Indriantoro dan Supomo 2010, *"Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen"*. Yogyakarta: Edisi Pertama. BPFE.
- Italiani 2013, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Jakarta
- Kaswan 2017, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Cetakan Pertama. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kaswan 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kartono (dalam Suwatno dan Donni) 2011, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

Kashmir 2016, *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Kartono (Suwatno dan Priansa), 2011, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Edisi Kedua. Bandung: Penerbit Bandung: Alfabeta.

Mangkunegara 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung:  
PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja  
Rosdakarya.

Mangkunegara, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.

Mathis dan Jackson, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Jakarta : Salemba Empat

Munandar 2011, *Psikologi Industri Dan Organisasi*, Jakarta, Universitas Indonesia.

Panggabean 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Panggabean, 2011, *Buku Pintar Kopi*. Jakarta: Cetakan Jakarta PT. Argo Media Utama.

Robbins dan Judge 2016, *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.

Robbin dan Judge 2013, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/viewFile/21168/20877>

Rusiadi dkk, 2016, *Manajemen, Akutansi dan Ekonomi Pembangunan*, Cetak Kedua. Medan: Penerbit USU Press.

Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Cetakan Kedua. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Simamora, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta Penerbit STIE YKPN.

Tampubolon, Manahan, 2012, *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.

Thoha, 2010, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Yogyakarta: Penerbit Rajawali.

Veitzhal Rivai, 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit, Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Yogyakarta: Penerbit Rajawali.