



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BANK SINARMAS SYARIAH CABANG
JEMBER**

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES, COMMUNICATION,
AND THE WORK ENVIRONMENT TO EMPLOYEES
PERFORMANCE SINARMAS SHARIA BANK BRANCH
JEMBER*

SKRIPSI

Diajukan Guna Melengkapi Tugas Akhir dan Memenuhi Salah Satu
Syarat untuk Mencapai Gelar Sarjana S1
Program Studi Manajemen

Oleh :

Vendy Tri Prastio
120810201310

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2017**

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Vendy Tri Prastio
NIM : 120810201310
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar karya saya sendiri, kecuali apabila dalam penyajian substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi mana pun, serta bukan menjiplak karya milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 20 Februari 2017
Menyatakan,

Vendy Tri Prastio
120810201310

TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember

Nama Mahasiswa : Vendy Tri Prastio

N I M : 120810201310

Jurusan : S1 Manajemen

Tanggal Persetujuan : 20 Februari 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si
NIP. 195703101984031003

Tatok Endhiarto, SE, M.Si
NIP. 196004041989021001

Mengetahui,
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE., MM
NIP. 19780525 2003122 002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK
SINARMAS SYARIAH CABANG JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Vendy Tri Prastio
NIM : 120810201310
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

9 Maret 2017

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si.** : (.....)
NIP 197501062000032001

Sekretaris : **Dewi Prihatini S.E. M.M., Ph.D.** : (.....)
NIP 196903291993032001

Anggota : **Dr. Mohamad Dimyati M.Si.** : (.....)
NIP 196704211994031008

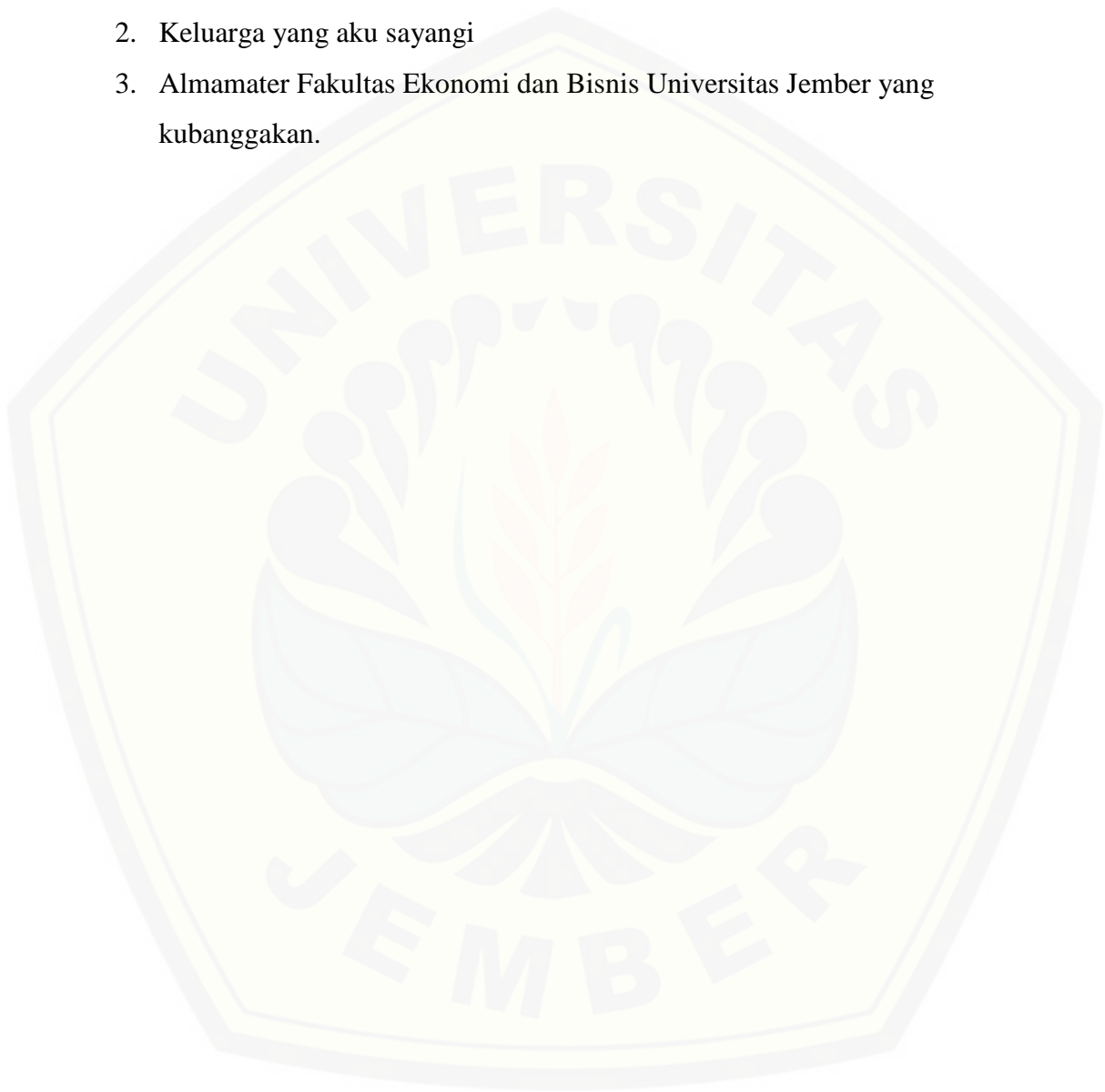
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., MM., Ak., CA
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Dengan terbentuknya skripsi ini saya persembahkan untuk:

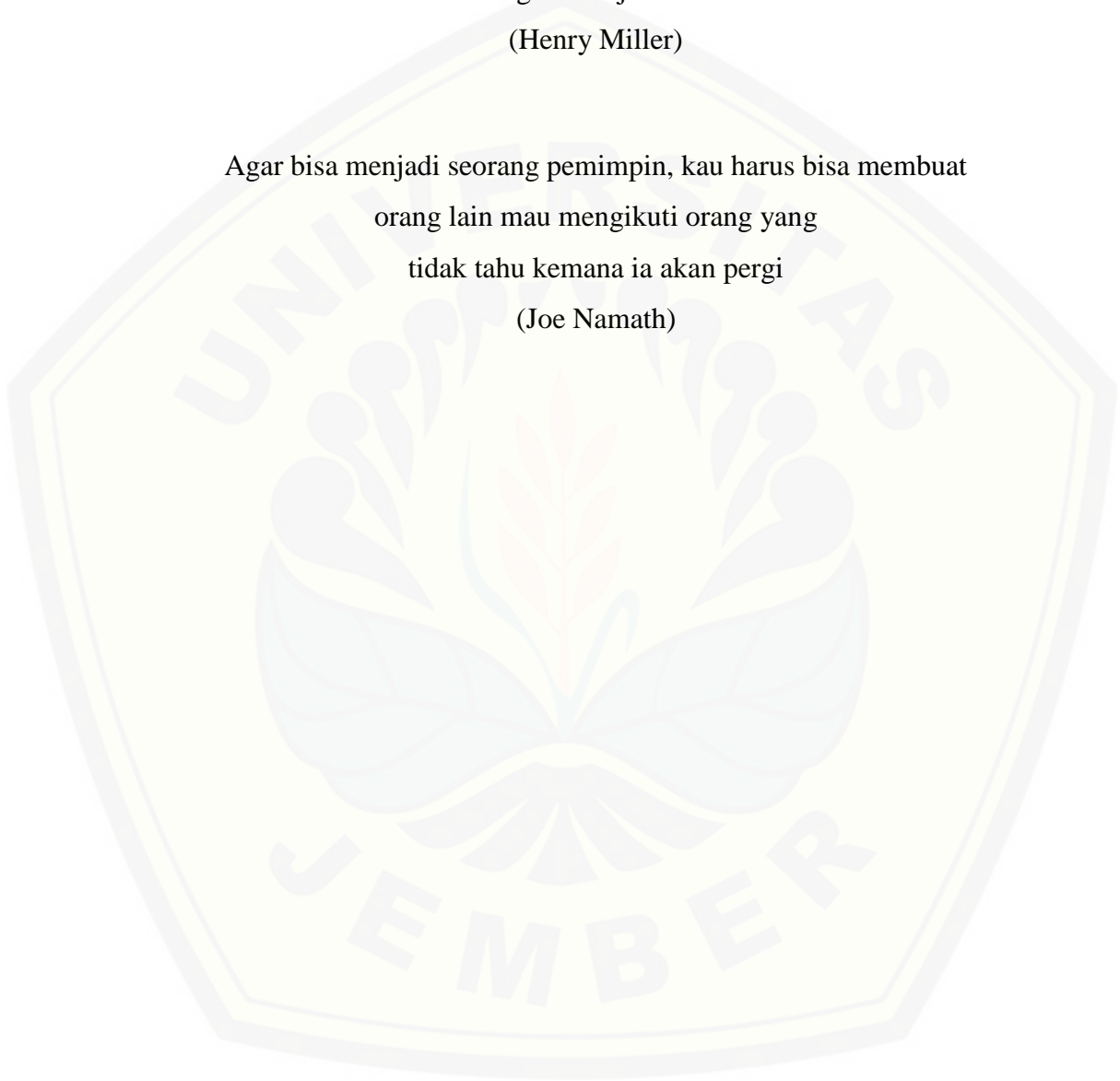
1. Orang tuaku yang sangat aku sayangi
2. Keluarga yang aku sayangi
3. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang kubanggakan.



MOTTO

Pemimpin sejati tidak butuh memimpin, ia lebih
senang menunjukkan arah
(Henry Miller)

Agar bisa menjadi seorang pemimpin, kau harus bisa membuat
orang lain mau mengikuti orang yang
tidak tahu kemana ia akan pergi
(Joe Namath)



RINGKASAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SINARMAS SYARIAH CABANG JEMBER; Vendy Tri Prastio; 120810201310; 2017; 88 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Bank Sinarmas Syariah adalah unit usaha syariah dari PT. Bank Sinarmas. Bank ini dijalankan dengan menggunakan sistem perbankan, dimana operasionalnya telah disesuaikan dengan prinsip syariah. Bank Sinarmas Syariah mulai membuka kantor cabang di Jember yaitu pada tahun 2012, Bank Sinar Mas Syariah Cabang Jember berdomisili di Jalan Ahmad Yani No. 85, Kelurahan Kepatihan, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember. Dengan manajemen yang cukup memadai maka perusahaan dapat berjalan dengan baik dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri sampai sekarang.

Penelitian ini dilakukan di Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember yang terletak di Jalan Ahmad Yani No. 85, Kelurahan Kepatihan, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember. populasi dalam penelitian ini adalah 41 karyawan. Penentuan sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember yang berjumlah 40 karyawan, pemimpin tidak dihitung dalam sampel penelitian. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh/sensus.

Sumber data dari penelitian ini adalah menggunakan angket atau kuisioner yang nantinya disebarkan keseluruh sampel yang telah ditentukan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel (t hitung 2,762 > t tabel 1,683). Komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel (t hitung 2,016 > t tabel 1,683). Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel (t hitung 2,110 > t tabel 1,683).

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

SUMMARY

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, COMMUNICATION, AND WORK ENVIRONMENT TO EMPLOYEES PERFORMANCE AT SINARMAS SHARIA BANK BRANCH JEMBER; Vendy Tri Prastio; 120810201310; 2017; 88 pages; Management Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Sinarmas Sharia Bank is sharia islamic business unit of PT. Bank Sinarmas. This bank is run by using the banking system, where its operations has adapted to islamic principles. Sinarmas Sharia Bank began to open a branch office in jember, namely in 2012, Sinarmas Sharia Bank branch domiciled in the muddy road Ahmad Yani No. 85, Village Kepatihan, Kaliwates Districts, Counties Jember. With adequate management, the company can run well and maintain the viability of the company itself until now.

This research conducted in Sinar Mas Sharia Bank branch located in the muddy Road Ahmad Yani No. 85, Kepatihan Village, Kaliwates Districts, Counties Jember. The population is amounted to 41 employees. Sample determination in this study were all employees at bank branches jember sharia sinarmas totaling 40 employees, leader do not count in the sample of the study. Sampling in this study using saturated sample/census.

Source data from this study is the use of a questionnaire or a questionnaire which will be dispersed throughout the sample that has been determined. The data analysis used in this research is multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that The Style of Leadership, Communication, and The Work Environment has a partial effect on the performance of employees at Sinarmas Sharia Branch Jember. Leadership style partial effect on employee performance is indicated by the value t is greater than t table ($2,762 t \text{ count} > t \text{ table } 1,683$). Communications partial effect on employee performance is indicated by the value t is greater than t table ($2,016 t \text{ count} > t \text{ table } 1,683$). Work environment is partial effect on employee performance is indicated by the value t is greater than t table ($2,110 t \text{ count} > t \text{ table } 1,683$).

Based on these results we can conclude that there is influence between the variables of leadership style, communication, and working environment on the performance of employees at Sinarmas Sharia Bank Branch Jember.

PRAKATA

Puji syukur alhamdulillah kehadiran Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SINARMAS SYARIAH CABANG JEMBER.” Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Oleh karena itu penulis menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini dapat berjalan sebagai mana mestinya karena adanya dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua Orang Tuaku yang selalu memberikan dukungan, pendidikan, dan kasih sayang merawat saya sejak kecil sampai dengan dewasa.
2. Adik – adik dan kakak yang selalu menjadi saudara yang saling menyayangi dan selalu memberikan dukungan dan jadi motivasi saya dalam meraih masa depan.
3. Dr. M. Miqdad , SE, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Dr. Handriyono, M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si. selaku dosen penguji utama skripsi yang telah banyak memberikan masukan yang sangat bermanfaat.
6. Dewi Prihatini S.E. M.M., Ph.D. dan Dr. Mohamad Dimyati M.Si. selaku dosen penguji anggota skripsi yang telah banyak memberikan kritik dan saran yang sangat bermanfaat.
7. Drs. Budi Nurhardjo M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan sepenuh hati, sabar, dan pengertian memberikan banyak semangat dan nasehat yang membangun bagi penulis.
8. Tatok Endhiarto S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan sepenuh hati, sabar, pengertian memberikan banyak semangat dan nasehat yang membangun dan bermanfaat bagi penulis
9. Pahlawan tanpa tanda jasa (bapak/ ibu guru dan dosen) yang telah berjasa untuk pendidikanku mulai dari tingkat dasar sampai dengan perkuliahan.
10. Sahabatku Ahmad Rizal, Muhammad Aji dan teman-teman jurusan manajemen 2012 yang membantu terlaksananya acara seminar proposal.
11. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu terima kasih telah membantu dan memberi semangat saya dalam melewati sidang skripsi dan pendadaran dengan lancar.
12. Saya ucapkan terima kasih kepada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember yang telah membantu melancarkan jalannya pengambilan data.

Semoga Allah selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, Januari 2017

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY.....	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1. Gaya Kepemimpinan	6
2.1.2. Komunikasi	8
2.1.3. Lingkungan Kerja.....	14
2.1.4. Kinerja	16

2.2 Penelitian Terdahulu	19
2.3 Kerangka Konseptual	21
2.4 Hipotesis	21
2.4.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja	21
2.4.2 Pengaruh komunikasi terhadap kinerja	22
2.4.3 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja	22
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	24
3.1 Rancangan Penelitian	24
3.2 Populasi dan Sampel	24
3.2.1 Populasi	24
3.2.2 Sampel	24
3.3 Jenis dan Sumber Data	25
a. Data Primer	25
b. Data Sekunder	25
3.4 Metode Pengumpulan Data	25
a. Kuisisioner	25
b. Wawancara	26
3.5 Identifikasi Variabel	26
1. Variabel Independen	26
2. Variabel Dependen	26
3.6 Definisi Operasional Variabel	27
3.7 Teknik Pengukuran	30
3.8 Metode Analisa Data	30
3.8.1. Uji Instrumen	30
3.8.2. Analisis Regresi Linier Berganda	32
3.9 Uji Asumsi Klasik	33
a. Uji Multikolinieritas	33
b. Uji Heteroskedastisitas	34
c. Uji Normalitas Data	34
3.10 Uji Hipotesis	34
a. Uji F	34

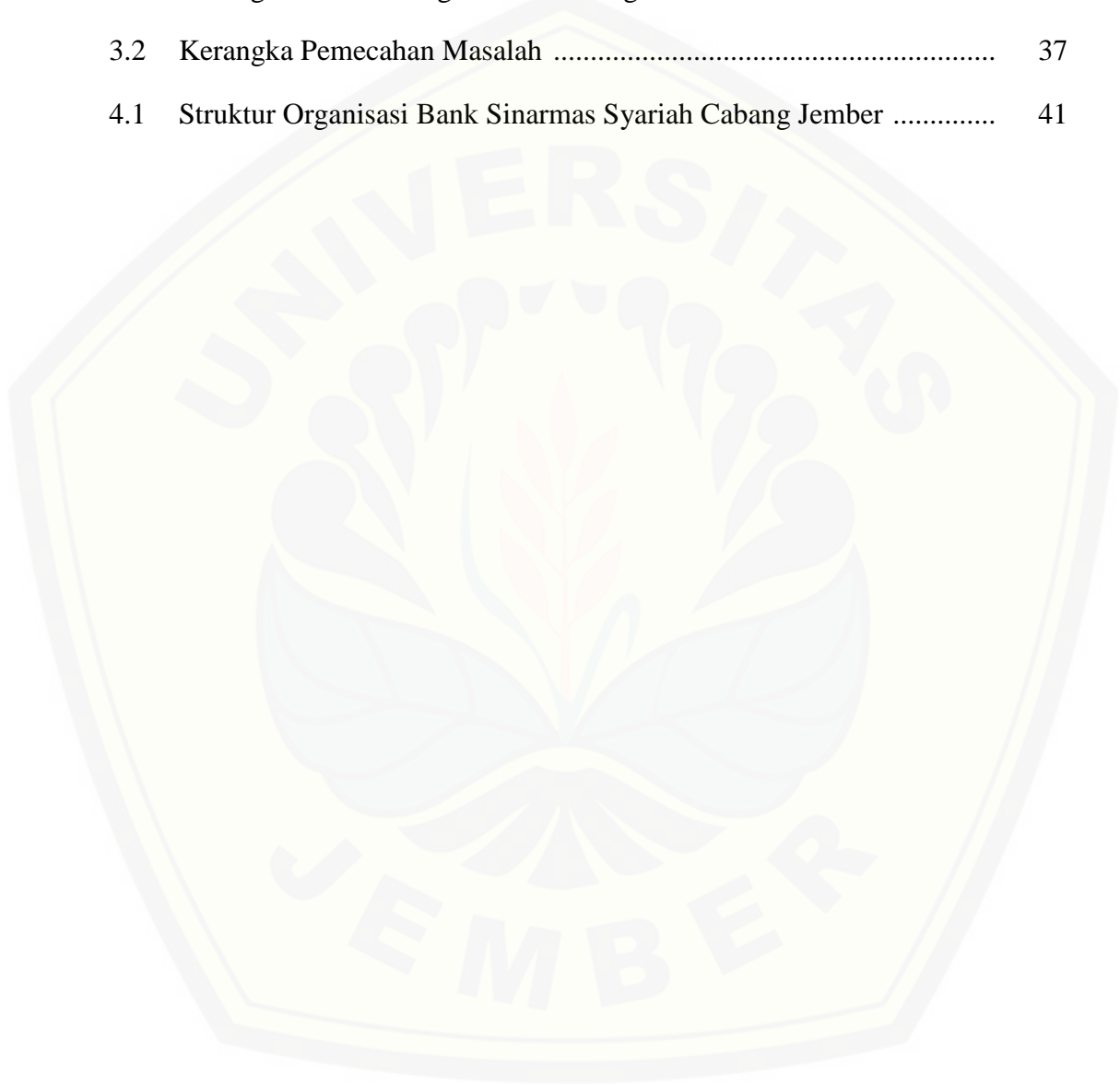
b. Uji t	35
3.11 Kerangka Pemecahan Masalah	36
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Hasil Penelitian	39
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	39
4.1.2 Visi dan Misi	40
4.1.3 Struktur Organisasi	41
4.2 Karakteristik Responden.....	42
4.3 Uji Instrumen data.....	46
a. Uji Validitas	46
b. Uji Reliabilitas	47
4.4 Analisis Regresi Linier Berganda	48
4.5 Uji Asumsi Klasik	49
a. Uji Multikolinieritas	49
b. Uji Heteroskedastisitas	50
c. Uji Normalitas	51
4.6 Uji Hipotesis	52
a. Uji F	52
b. Uji t	52
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.7.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja	54
4.7.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja	54
4.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	55
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	60

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Tabel Rangkuman Kajian Penelitian Terdahulu	20
4.1 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Usia	44
4.2 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
4.3 Rekapitulasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	45
4.4 Hasil Uji Validitas	46
4.5 Hasil Uji Reliabilitas	47
4.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	48
4.7 Hasil Uji Multikolinieritas	49
4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas	50
4.9 Hasil Uji Normalitas	51
4.10 Hasil Uji F (simultan)	52
4.11 Hasil Uji t (parsial)	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	21
3.1 Kerangka Analisis Regresi Linier Berganda	33
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	37
4.1 Struktur Organisasi Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember	41



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	63
Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden	68
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas	72
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas	76
Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas	78
Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	79
Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi Klasik	80
Lampiran 8 Hasil Uji Hipotesis	81
Lampiran 9 Tabel R	82
Lampiran 10 Tabel F	85
Lampiran 11 Tabel t	86

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam mencapai tujuan perusahaan yang mempunyai perbedaan karakteristik dengan sumber daya lainnya. SDM dikatakan sebagai sumber daya penting karena semua kegiatan operasional dan baik buruknya kinerja perusahaan bergantung pada SDM yang ada. Peranan SDM tidak dapat digantikan oleh alat yang paling canggih sekalipun. Dari hal tersebut maka SDM merupakan faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Sebaik apapun suatu perusahaan semua itu tidak akan bisa berjalan apabila tidak ada faktor SDM sebagai penggerak. Didalam perusahaan ada dua peran SDM yaitu sebagai pemimpin dan sebagai karyawan atau bawahan, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi karyawannya sesuai dengan keadaan dan situasi dari karyawannya agar kinerja yang diberikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Kegiatan operasional perusahaan ada 2 jenis yaitu berorientasi profit dan non profit, SDM yang dimiliki perusahaan yang berorientasi profit di bagi dalam berbagai divisi yaitu bagian keuangan, pemasaran, operasional / produksi, dan personalia. SDM di perusahaan berorientasi profit dituntut berkontribusi maksimal untuk dapat mendapatkan keuntungan buat perusahaan. Sedangkan SDM yang dimiliki perusahaan non profit lebih cenderung melakukan kegiatan sosial dari pada mendapatkan keuntungan buat perusahaan. Perusahaan yang berorientasi profit dibagi 2 macam yaitu produksi dan jasa. Perusahaan produksi yaitu perusahaan yang memproduksi suatu barang yang diharapkan bermanfaat dan dapat menghasilkan keuntungan buat perusahaan. Sedangkan perusahaan jasa yaitu mempunyai kegiatan utama dalam memberikan pelayanan kemudahan dan kenyamanan. Kegiatan jasa bersifat abstrak tapi bisa dirasakan manfaatnya. Ada banyak perusahaan/organisasi yang bergerak

dibidang jasa diantaranya perbankan, rumah sakit, transportasi, perhotelan, pertelevisian, berita, dan properti.

Dalam bisnis perbankan ada 2 jenis bank yaitu bank konvensional dan bank syariah. Bank konvensional yaitu bank umum yang menerapkan sistem bunga dalam mendapatkan keuntungan dan besaran bunga sudah diatur berdasarkan prosedur dan ketentuan yang sudah ditetapkan. Sedangkan bank syariah yaitu bank yang menerapkan sistem islam dan oprasionalnya sesuai prinsip syariah, uang tabungan dari nasabah tidak dikenakan bunga namun dibuat untuk usaha jika usaha memperoleh hasil maka keuntungan dibagi antara pihak bank dan nasabah yang disebut nisbah. Objek penelitian ini yaitu pada bank sinarmas syariah cabang jember, Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember merupakan Perusahaan swasta yang bergerak dibidang perbankan dimana operasionalnya disesuaikan dengan prinsip syariah. Seperti bank syariah lainnya bank sinarmas syariah cabang jember memiliki visi dan misi yaitu menjadi bank terkemuka dalam hal pembiayaan usaha kecil serta menengah dan juga menjadi mitra terpercaya dalam mengembangkan segala usaha. Didunia bisnis perbankan sendiri persaingan sangat ketat dan semua perusahaan perbankan menyadari hal tersebut termasuk bank sinarmas syariah cabang jember. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perbankan maka fokus utama bank sinarmas syariah cabang jember adalah pelayanan terbaik, untuk mencapai hal tersebut diperlukan SDM yang berkualitas dari faktor pemimpin maupun karyawannya. Namun muncul permasalahan yang mendasari penelitian ini yaitu kurangnya perhatian pemimpin terhadap karyawannya dalam memotivasi dan memberikan arahan ataupun melihat potensi para karyawannya juga kurangnya komunikasi dalam pendelegasian tugas – tugas yang diberikan terhadap para karyawannya. Dan juga lokasi perusahaan yang terletak di pusat kota sehingga banyaknya kendaraan yang lalu lalang menyebabkan suara bising yang mengganggu kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam membangun kualitas karyawannya karena jiwa kepemimpinan dari seorang pemimpin mendasari kebijakan dan keputusan yang diambil, selain itu didunia perbankan karyawan dituntut untuk bisa menjalin kerjasama tim yang baik dan juga baik dalam berinteraksi terhadap customer, dan keamanan ataupun kenyamanan di dalam tempat kerja mempengaruhi suasana kerja yang juga mempengaruhi kinerja para karyawan. Didalam praktek mengelola SDM tidaklah mudah banyak sekali persoalan dan pertimbangan yang harus diperhatikan. Dari hal tersebut membuat penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Peningkatan kinerja karyawan sangatlah penting karena akan berdampak positif terhadap kinerja pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember dan diharapkan dapat membawa kepada tujuan yang diharapkan. Salah satu cara yaitu dengan adanya gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja yang ada di Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember?
- b. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember?
- c. Bagaimana pengaruh komunikasi secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember?
- d. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dikemukakan, maka diperoleh tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.
- b. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.
- c. Menguji pengaruh komunikasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.
- d. Menguji pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari dilakukannya penelitian pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember adalah:

- a. Pengembang ilmu pengetahuan
Diharapkan dapat membantu pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan SDM yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja.
- b. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi atau bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dan evaluasi berkaitan dengan gaya kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan demi perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang.
- c. Penelitian selanjutnya
Diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian berikutnya serta dapat dijadikan referensi bagi pihak-pihak yang berkeinginan melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah pengaruh gaya

kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan penelitian ini diharapkan dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Gaya kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2003: 297) gaya kepemimpinan adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang yang terefleksi dalam ucapan dan tindakan sebagai anggota organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu seni yang terdapat di dalam manajemen dikatakan demikian karena setiap manajer ataupun setiap orang memiliki cara dan gaya sendiri-sendiri dalam melaksanakan tugasnya memimpin sebuah perusahaan atau organisasi. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan Menurut Miftah (2010:49) sedangkan menurut Wijaya (2006:4) Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan porses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal. Dari pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh setiap individu dengan tujuan mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan tertentu.

b. Jenis – jenis Gaya Kepemimpinan

Manusia terlahir dengan berbagai macam karakter, selain merupakan karakter keturunan faktor lingkungan juga berperan penting

dalam menciptakan karakter seseorang tersebut. Perbedaan karakter yang di miliki oleh setiap individu juga akan berparuh dengan gaya kepemimpinan setiap orang disaat menjabat sebagai pimpinan perusahaan atau organisasi.

Jenis – jenis gaya kepemimpinan menurut Horse yang di kutip oleh Suwanto (2011:157) antara lain :

1. Gaya kepemimpinan direktif : Gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar mengerti apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.
2. Gaya kepemimpinan yang mendukung: Gaya kepemimpinan ini bersifat dengan menunjukkan sifat kepedulian atasan terhadap bawahan.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif: Gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
4. Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi: Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapakan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator penelitian untuk gaya kepemimpinan menurut Luthan (2011) adalah :

1. Gaya direktif, dengan indikator-indikator:
 - a. memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengetahui apa yang diharapkan untuk dilakukannya,
 - b. menjadwalkan pekerjaan,
 - c. memberikan pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas.
2. Gaya suportif, dengan indikator-indikator:
 - a. menunjukkan sikap ramah kepada bawahan,
 - b. memberikan perhatian akan kebutuhan bawahan.

3. Gaya partisipatif atau demokratis, dengan indikator-indikator:
 - a. berkonsultasi dengan bawahan,
 - b. menggunakan saran yang diberikan bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. Gaya berorientasi pada prestasi, dengan indikator-indikator:
 - a. menetapkan sasaran yang menantang,
 - b. mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi.
5. Gaya pendelegasian, dengan indikator-indikator:
 - a. memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengoptimalkan kemampuannya,
 - b. memberikan kepercayaan bawahan dalam pengambilan keputusan.

2.1.2 Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris adalah *communication*, berasal dari kata *communicatio* yang artinya “pemberitahuan atau pertukaran pikiran” yang bersumber dari kata *communis* yang berarti “sama”, yaitu dalam kesamaan makna (Effendy, 2009:48). Pendapat lain mengatakan bahwa “ proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain disebut komunikasi” (Miftah, 2010 : 149) dan juga bahwa komunikasi adalah “proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan dari seseorang ke orang lain” (Handoko, 2007 : 272). Dari definisi – definisi komunikasi dapat diketahui bahwa dalam menjalankan komunikasi yang baik komunikator harus mengerti pesan apa yang disampaikan oleh komunikator atau dengan kata lain ada saling pengertian antara komunikator dan komunikan. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai sarana untuk pengalihan informasi dari komunikator ke komunikan. Dengan adanya komunikasi yang baik akan terjalin hubungan yang harmonis antar individu.

Komunikasi dalam organisasi merupakan bagian penting yang harus diperhatikan manajemen karena komunikasi merupakan alat bagi manajemen untuk menjalankan organisasi. Semua kegiatan dalam suatu organisasi selalu menggunakan komunikasi. Komunikasi diperlukan karena:

- a) Adanya kebutuhan untuk mengurangi ketidakpastian.
- b) Memperoleh informasi.
- c) Menguatkan keyakinan tentang jalan yang ditempuh oleh organisasi.
- d) Mempergunakan wewenang fungsional (Siagian, 2007:128).

Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat mengakibatkan berbagai rencana, instruksi, petunjuk, dan saran tidak banyak dimengerti dan akhirnya gagal terlaksana. Menurut Miftah Thoha (2010:153) gagalnya komunikasi dalam organisasi tentu dapat dilihat dari :

- a) Tujuan dari pesan yang disampaikan tidak tercapai.
- b) Alat komunikasi atau bahan – bahan keterangan yang sudah dilambangkan ke dalam simbol – simbol itu tidak menggambarkan pesan.
- c) Penerima pesan tidak dapat menerima apa yang dipesankan.

Proses komunikasi akan berjalan dengan baik apabila mengandung unsur – unsur komunikasi, yaitu: (1) Komunikator/*communicator*, (2) Pesan/*message*, (3) Komunikan/*communicant*, (4) Media/*medium*, dan (5) Efek/*effect*. Komunikasi merupakan kekuatan utama dalam membentuk organisasi. Komunikasi dapat menciptakan kedinamisan dalam suatu sistem kerja sama dalam organisasi serta menghubungkan tujuan organisasi pada partisipasi orang – orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama di dalam kelompok/organisasi, yaitu:

- a) Kendali : komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hirarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b) Motivasi : komunikasi membantu proses perkembangan motivasi dengan menjelaskan pada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu dibawah standar.
- c) Pengungkapan emosional : komunikasi yang terjadi di dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana anggota – anggota menunjukkan kepuasan dan rasa kekecewaan mereka.
- d) Informasi : komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan – pilihan alternatif (Robbins, 2006:5).

Dari keempat fungsi utama komunikasi dalam organisasi dapat diketahui bahwa komunikasi merupakan bagian yang sangat vital dalam menunjang jalannya keharmonisan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu organisasi menjaga komunikasi agar suasana dalam organisasi tetap terkendali, komunikasi juga membantu proses pemberian motivasi dari atasan kepada karyawannya. Selain itu, komunikasi juga membantu proses pengungkapan emosional karyawan dan proses pertukaran informasi dalam organisasi.

Komunikasi merupakan perekat yang memungkinkan sekelompok kecil masyarakat secara bersama – sama melakukan fungsinya dengan baik. Umumnya organisasi sangat tergantung pada komunikasi untuk mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan organisasi, komunikasi mengalami proses yang memungkinkan anggota organisasi bertukar informasi dengan menggunakan bahasa atau simbol – simbol yang biasa digunakan. Proses komunikasi yang terjalin akan membawa hasil yang

sangat berarti pada organisasi karena komunikasi mempunyai dua fungsi penting, yaitu: (1) komunikasi memungkinkan pertukaran informasi; (2) komunikasi membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lain (Purwanto, 2003:20). Berkaitan dengan pertukaran informasi, beberapa kegiatan dalam organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Menetapkan tujuan
- b) Membuat dan melaksanakan keputusan
- c) Mengukur hasil
- d) Merekrut dan mengembangkan staf
- e) Berurusan dengan konsumen
- f) Melakukan negoisasi dengan pemasok dan pemberi jaminan
- g) Memproduksi produk
- h) Berinteraksi dengan peraturan yang ada

b. Jenis – jenis Komunikasi

Dari kegiatan – kegiatan tersebut dapat diketahui seberapa pentingnya suatu komunikasi, karena dari semua kegiatan tersebut sangat tergantung pada proses komunikasi. Berikut ini merupakan jenis – jenis dari komunikasi yaitu:

1. Komunikasi formal

Komunikasi formal yang secara resmi mewakili saluran aliran pesan diantara posisi – posisi dalam organisasi. “Konsep hirarki melekat dalam kehidupan berorganisasi dimana komunikasi formal biasanya digambarkan dalam tiga arah aliran pesan yang tercakup dalam sebuah sistem hirarki : ke bawah, ke atas, dan horizontal” (Daniels *et al.* 1997:114).

1) Komunikasi ke bawah.

Purwanto (2003:24) memberikan penjelasan tentang fungsi komunikasi ke bawah sebagai berikut :

- a) Memberikan pengarahan atau instruksi kerja.

- b) Memberikan informasi mengapa pekerjaan harus dilaksanakan.
- c) Memberikan informasi tentang prosedur dan praktek organisasi.
- d) Menyajikan informasi mengenai aspek ideology yang dapat membantu organisasi menanamkan tentang pengertian tujuan yang ingin dicapai.

2) Komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas meliputi pengiriman pesan – pesan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, merupakan komunikasi yang diprakarsai oleh bawahan terhadap atasannya (Daniels, 2007:117). Komunikasi ke atas merupakan prasyarat sehubungan dengan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, penyelesaian masalah dan perkembangan kebijaksanaan dan prosedur – prosedur (Smith , 2005:117) mengatakan bahwa komunikasi ke atas dapat memberikan informasi lebih baik dalam:

- a) Prestasi dalam pekerjaan dan masalah dalam pekerjaan – pekerjaan.
- b) Rekan kerja dan masalah mereka.
- c) Pandangan bawahan terhadap kebijaksanaan dan praktek dalam organisasi.
- d) Tugas dan prosedur – prosedur untuk menyelesaikan masalah.

2. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal mengarah pada aliran pesan – pesan yang melintas daerah – daerah fungsional pada suatu tingkatan tertentu dalam organisasi (Daniels, 1997:118). Komunikasi horizontal memperkenalkan kefleksibelan dalam struktur organisasi, memberikan kemudahan – kemudahan dalam menyelesaikan masalah, berbagi informasi antara kelompok – kelompok kerja yang berbeda, dan koordinasi tugas – tugas antar departemen (Koehler, Anatol, & Applbaum, RL 1997:118).

3. Komunikasi informal

Sistem informasi meliputi interaksi dan peristiwa – peristiwa yang secara tidak resmi mewakili saluran komunikasi (Daniels 1997:120). Dalam jaringan komunikasi informal, orang – orang yang ada dalam organisasi dapat berkomunikasi secara leluasa tanpa memperdulikan pangkat dan jabatan (Purwanto, 2003:29). Komunikasi informal terjadi pada saat dua orang atau lebih saling bertemu dan melakukan proses komunikasi tanpa memperdulikan status, jabatan, dan lain – lain. Komunikasi ini biasa juga disebut komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang membutuhkan pelaku atau personal lebih dari satu orang secara tatap muka.

c. Indikator Komunikasi

Berikut ini indikator komunikasi yang diuraikan Purwanto (2003:20) yaitu:

- a) Kreatif
bentuk kreatifitas untuk dapat menyampaian isi pesan dari komunikasi kepada pihak lain secara detail dan mudah dipahami.
- b) Terbuka
saling memahami dan saling percaya terhadap situasi yang sedang di hadapi.
- c) Interaktif
komunikasi yang terjalin dan berhubungan yang menimbulkan kesepahaman satu sama lain.
- d) Kepercayaan
suatu keadaan tertentu yang memberikan sikap positif satu sama lain.
- e) Jujur
suatu keadaan dalam mengekspresikan perasaan, pendapat dan kebutuhan secara proposional tanpa ada maksud memanipulasi ataupun merugikan satu sama lain.

2.1.3 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Nitiseminto (2002:183) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang telah dibebankan. Sementara Menurut Ahyari (1999-124) lingkungan kerja merupakan suatu kondisi lingkungan dimana para karyawan tersebut bekerja dimana kondisi tersebut dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi, yang berarti bahwa penyediaan lingkungan kerja yang kondusif oleh perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suasana kehidupan kerja yang berhubungan erat dengan interaksi antara manusia dan dapat meningkatkan kinerja serta motivasi kerja karyawan dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana sesuai dengan yang dicita-citakan. Dengan demikian lingkungan merupakan salah satu bagian terpenting dari keberhasilan sebuah perusahaan.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Ahyari (2002:124) secara garis besar jenis lingkungan kerja di bedakan menjadi 2 yaitu :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung .Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan Seperti : pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi, udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lai-lain.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto (2012:45) lingkungan kerja memiliki beberapa indikator di antaranya adalah :

a) Hubungan Antar Karyawan

Salah satu yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

b) Suasana Kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, serta keamanan di dalam bekerja. Karena berawal dari kenyamanan karyawan tersebut maka dapat meningkatkan semangat kerja.

c) Tersedianya Fasilitas Kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja sudah lengkap. Tersedianya fasilitas kerja

yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

d) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang bekerja didalamnya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthan, 2005:165). Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41).

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2003:22). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50). Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan

untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Bangun (2012:96) menyatakan bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak dapat berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu.

Bangun (2012:97) menyatakan ada beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja yaitu :

- a) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
- b) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci.
- c) Mengatur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat pencapaian tujuan, dan sasaran organisasi.
- d) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil kepada organisasi seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan mengevaluasi langkah apa yang diambil organisasi selanjutnya.

b. Faktor-faktor penilaian kinerja

Faktor penilain menurut yang dikemukakan (Bangun, 2012:140) yaitu antara lain :

- a) Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan besar kenaikannya, misalkan, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset dan lain-lain.

- b) Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, seperti pelayanannya, kesopanan, sikapnya, dan perilakunya terhadap sesama karyawan atau kepada pelanggan.
- c) Atribut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, ketrampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen.
- d) Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan.

c. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006:260) terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- a) Kualitas
Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan serta kesempurnaan tugas yang mereka hasilkan.
- b) Kuantitas
Jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah, seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu
Pekerjaan yang diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.
- d) Kehadiran
Kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.
- e) Kemampuan Bekerja Sama
Kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk menentukan beberapa hal yang berhubungan dengan teori dan sistematika penelitian ini. Penelitian pertama dilakukan oleh Romi Kurniawan (2013) Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi serta sistem kompensasi terhadap semangat dan prestasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode path analysis. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 34 responden. Hasil dari uji statistik pada penelitian ini yaitu variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap semangat dan prestasi kerja. Tetapi pada variabel sistem kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap semangat dan prestasi kerja.

Aang Kunaifi pada tahun (2015) Bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja. Jumlah populasi dalam penelitian ini 59 responden, dan sampel yang diambil seluruh dari jumlah populasi yaitu 59 responden dengan menggunakan tehnik pengambilan sampel purposive sampling. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil dari uji statistik dalam penelitian ini menyebutkan bahwa ada pengaruh signifikan antara masing-masing variabel seperti gaya kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja.

Prayudi Raharjo (2015) Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh secara signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Sampel yang diambil dari penelitian ini yaitu sebanyak 38 responden. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara masing-masing variabel seperti gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

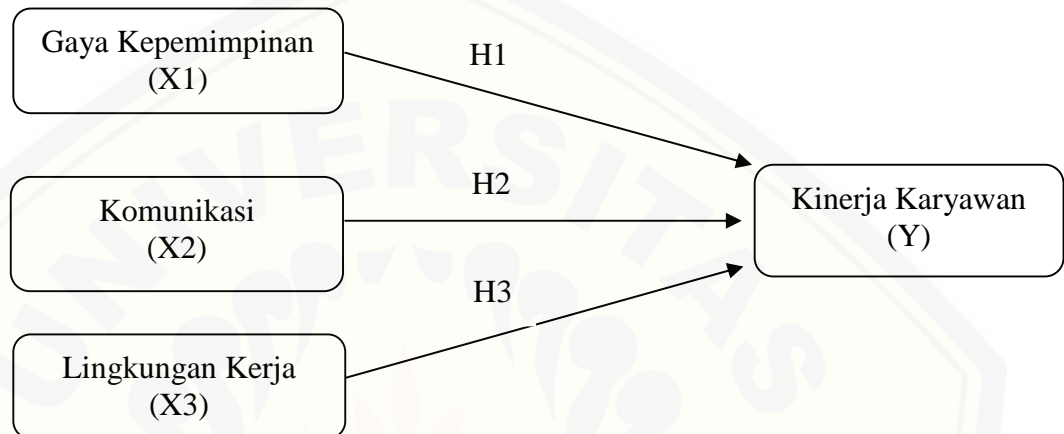
Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Metode	Hasil
1.	Romi Kurniawan (2013)	a. Gaya Kepemimpinan b. Budaya Organisasi c. Sistem Kompensasi d. Semangat Kerja e. Prestasi Kera	Path Analisis	Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Semangat Kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja dan prestasi kerja. Tetapi berbeda dengan sistem kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada semangat kerja dan prestasi kerja.
2.	Aang Kunaifi (2015)	a. Gaya Kepemimpinan Transformasional, b. Komunikasi, c. Disiplin Kerja, d. Kinerja Karyawan,	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Disiplin Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja
3.	Prayudi Raharjo (2015)	a. Gaya Kepemimpinan Transformasional b. Kompensasi c. Lingkungan kerja d. Kepuasan Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan Transformasional, kompensasi, dan Lingkungan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja

Sumber : Hasil penelitian Romi Kurniawan (2013), Aang Kunaifi (2015), Prayudi Raharjo (2015)

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual berfungsi sebagai gambaran umum tentang hubungan antar variabel – variabel yang digunakan dalam sebuah penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.



Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual

Keterangan:

- Gaya kepemimpinan merupakan variabel bebas.
- Komunikasi merupakan variabel bebas.
- Lingkungan kerja merupakan variabel bebas.
- Kinerja merupakan variabel terikat.

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Peranan pemimpin sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri para bawahan juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari gaya dari pimpinan itu sendiri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Romi Kurniawan (2013) menunjukkan

bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. yaitu semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh bawahan tidak luput dari peranan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

2.4.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Komunikasi memiliki peranan yang penting terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan tugas – tugas yang harus di selesaikan. Jika komunikasi disampaikan dengan baik dan dapat diterima dengan baik maka besar kemungkinan tugas – tugas yang di kerjakan para karyawan di selesaikan dengan baik, dan sebaliknya jika komunikasi kurang baik maka besar kemungkinan tugas – tugas yang dikerjakan para karyawan kurang memuaskan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aang Kunaifi (2015) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu komunikasi yang terjalin dengan baik akan menunjang kinerja karyawan dengan baik.

H2 : Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

2.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja mempunyai dampak penting terhadap kinerja karyawan dalam usaha untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepada para karyawan yang akhirnya berpengaruh pada produktivitas kinerja karyawan, lingkungan yang baik dan nyaman akan meningkatkan kinerja, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang baik dan kurang nyaman, akan dapat mempengaruhi penurunan kinerja yang mereka lakukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayudi Raharjo (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Yaitu semakin baik suasana lingkungan kerja dalam perusahaan semakin kecil resiko

kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan.

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember ini dikategorikan sebagai penelitian *explanatory research* karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara suatu variabel terhadap variabel lainnya atau untuk mengetahui bagaimana suatu variabel dapat mempengaruhi variabel lainnya melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menjelaskan mengenai arah dan besarnya pengaruh hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang dapat diterapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan nantinya diperoleh suatu kesimpulan (Hidayat, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember yaitu sebanyak 41 karyawan periode tahun 2016.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan jika suatu populasi terlalu besar dan peneliti sulit untuk mempelajari semua yang ada pada populasi (Sugiyono, 2012). Jumlah sampel pada penelitian ini diperoleh yaitu sebanyak 40 responden, pemimpin tidak di hitung di dalam sampel penelitian.

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu metode sampel jenuh / sensus, dimana semua anggota

populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah kurang dari 100 (Arikunto, 2007 : 131). Penelitian menggunakan pedoman pengambilan sampel berdasarkan dari pendapat Arikunto (2007: 131) yang menyatakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka yang merupakan perhitungan statistik yang akan digunakan untuk menganalisis variabel. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 antara lain yaitu:

a. Data Primer

Data ini dikumpulkan melalui penyebaran kuisioner kepada responden yang terpilih (Sugiyono, 2012:40). Data ini berasal dari sumber asli atau narasumber (orang yang dijadikan sebagai obyek penelitian). Sumber data primer adalah objek penelitian atau responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh/dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada. Sumber data sekunder antara lain artikel, jurnal, internet, dan sebagainya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut Husaini (2008:20), teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti wawancara (*interview*), pengamatan (*observation*), angket (*questionnary*), dan dokumentasi (*documentation*). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner dan metode wawancara.

a. Kuisioner

Metode kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti (Choliddan Abu:2003). Kuesioner disebarkan kepada responden yakni karyawan Bank Sinar Mas Syariah Jember.

b. Wawancara

Metode wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi - informasi atas keterangan-keterangan (Cholid dan Abu: 2003). Dalam penelitian ini peneliti mengarahkan tanya jawab mengenai pokok persoalan dari fokus penelitian kepada karyawan Bank Sinar Mas Syariah Jember.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel adalah suatu atribut sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan sebagai oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu :

a. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakikat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seorang peneliti (Husaini, 2008:26). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y).

b. Variabel Independen

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah Variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun pengaruhnya negatif (Husaini, 2008:26). Variabel independen dalam penelitian ini adalah :

- 1) Gaya Kepemimpinan (X1)
- 2) Komunikasi (X2)
- 3) Lingkungan Kerja(X3)

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi mengenai variabel yang dapat dirumuskan berdasarkan karakteristik - karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Husaini, 2008:34). Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi variabel-variabel serta indikator sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan (X1) adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang yang terefleksi dalam ucapan dan tindakan sebagai anggota organisasi. dalam hal ini merupakan variable bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang jember. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :
 - a) Gaya direktif, adalah perilaku pimpinan untuk memerintahkan kepada bawahan apa, bagaimana, kapan, dimana dalam melakukan berbagai tugas.
 - b) Gaya partisipatif, adalah gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk secara aktif menyampaikan kritik dan saran.
 - c) Gaya mendukung/suportif, adalah cara pemimpin memberikan semangat kepada bawahan dan mendengarkan opini bawahan tersebut.
 - d) Gaya pendelegasian, adalah cara pemimpin memberikan limpahan tanggung jawab kepada para bawahan.
 - e) Gaya berorientasi prestasi, adalah gaya pmimpin dengan menetapkan sasaran kerja bawahan agar bawahan berprestasi pada tingkat tertinggi.
2. Komunikasi (X2), adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain. dalam hal ini merupakan variable bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang jember. Indikator dari komunikasi yang di gunakan menurut Purwanto (2003:20) terdiri dari:
 - a) Kreatif,

Adalah bentuk kreatifitas untuk dapat menyampaikan isi pesan dari komunikasi kepada pihak lain secara detail dan mudah dipahami.

b) Terbuka,

Adalah saling memahami dan saling percaya terhadap situasi yang sedang di hadapi.

c) Interaktif,

Adalah komunikasi yang terjalin dan berhubungan yang menimbulkan kesepahaman satu sama lain.

d) Kepercayaan,

Adalah suatu keadaan tertentu yang memberikan sikap positif satu sama lain.

e) Jujur,

Adalah suatu keadaan dalam mengekspresikan perasaan, pendapat dan kebutuhan secara proposional tanpa ada maksud memanipulasi ataupun merugikan satu sama lain.

3. Lingkungan Kerja (X3), adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini merupakan variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember. Indikator dari lingkungan kerja yang di gunakan menurut Sunyoto (2012:45) sebagai berikut :

a) Hubungan karyawan

Adalah salah satu yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis di antara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

b) Suasana kerja

Adalah setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, serta keamanan di dalam bekerja. Karena

berawal dari kenyamanan karyawan tersebut maka dapat meningkatkan semangat kerja.

c) Tersedianya fasilitas kerja

Adalah peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja sudah lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

d) Keamanan

Adalah lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

4. Kinerja Karyawan (Y) merupakan kuantitas dan kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh karyawan yang melakukan pekerjaan. Dalam hal ini kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember merupakan variabel terikat. Indikator Kinerja Karyawan Menurut Robbins (2006:260) menyatakan terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

a) Kualitas

Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan serta kesempurnaan tugas yang mereka hasilkan.

b) Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah, seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c) Ketepatan waktu

Pekerjaan yang diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan.

d) Kehadiran

Merupakan kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.

e) Kemampuan Bekerja Sama

Merupakan kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.

3.7 Teknik Pengukuran

Pengukuran variabel dalam penelitian ini variabel X1 (Gaya Kepemimpinan), variabel X2 (Komunikasi), variabel X3 (Lingkungan Kerja) dan Y (Kinerja Karyawan). Untuk menentukan posisinya, penelitian menggunakan *linkert scale* yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal dengan skala penilaian satu sampai lima. Untuk setiap indikator diukur dengan kriteria sebagai berikut :

Untuk variabel dependen (X) dan variabel independen (Y) keterangan sebagai berikut

- a. Skor 1 memiliki bobot paling rendah (sangat tidak setuju)
- b. Skor 2 memiliki bobot nilai rendah (tidak setuju)
- c. Skor 3 memiliki bobot nilai cukup (cukup setuju)
- d. Skor 4 memiliki bobot nilai tinggi (setuju)
- e. Skor 5 memiliki bobot nilai paling tinggi (sangat setuju)

3.8 Metode Analisa Data

3.8.1 Uji Instrumen

Instrumen penelitian memiliki peranan penting dalam penelitian kuantitatif karena kualitas data yang digunakan dalam ditentukan oleh kualitas instrumen yang dipergunakan. Artinya, data yang bersangkutan dapat mewakili atau mencerminkan keadaan sesuatu yang diukur pada diri subjek penelitian dan pemilik data. Oleh karena itu peneliti harus berfikir bagaimana memperoleh data seakurat mungkin dari subek penelitian sehingga data – data itu dapat dipertanggung jawabkan. Instrumen harus memiliki kualifikasi tertentu yang memenuhi persyaratan ilmiah. Persyaratan kualifikasi itu meliputi aspek validitas, reliabilitas, dan efektivitas butir pertanyaan.

a. Uji Validitas

Uji validitas termasuk dalam uji statistik yang berguna untuk mengetahui seberapa valid alat ukur yang digunakan dalam suatu penelitian. Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen menggambarkan sejauh mana data yang didapat tidak menyimpang dari variabel yang diteliti. Uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan dengan menggunakan rumus (Husaini, 2008:195).

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

Keterangan :

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Variabel

X = Variabel Bebas

Y = Variabel Terikat

Dasar untuk pengambilan keputusannya adalah dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel ($r_h > r_t$), maka butir instrumen tersebut valid. Sebaliknya bila r hitung lebih kecil dari r tabel ($r_h < r_t$), maka instrumen tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Husaini (2008:287), Reliabilitas ialah mengukur instrumen terhadap ketepatan (konsisten). Artinya bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari angket yang digunakan dalam penelitian sehingga angket tersebut dapat diandalkan, walaupun penelitian dilakukan berulang kali dengan angket yang sama. Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*.

$$C\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum b^2}{\sum t^2} \right]$$

Keterangan :

$C\alpha$ = Koefisien *Cronbach's alpha*

k = Banyaknya Pertanyaan Dalam Butir

$\sum b^2$ = Varians Butir

$\sum t^2$ = Varians Total

Dasar pengambilan keputusannya yaitu suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* diatas 0,60.

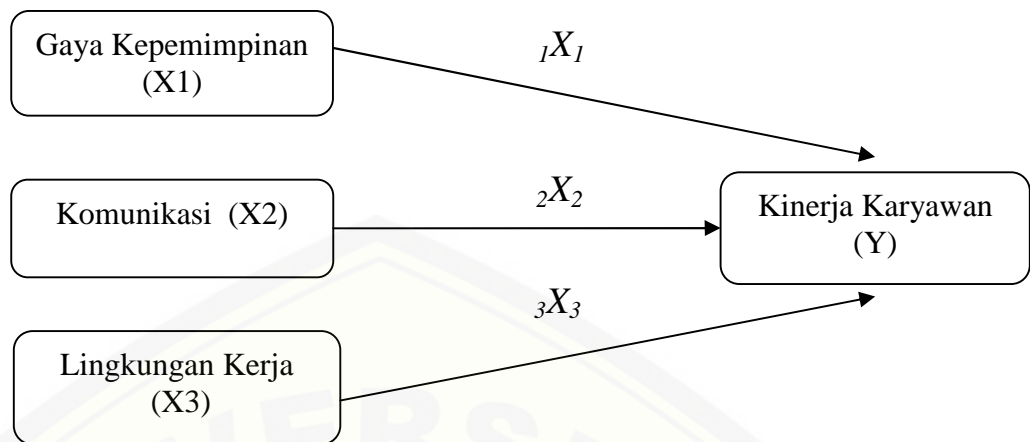
3.9 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Husaini (2008:249), analisis regresi linier berganda bertujuan untuk meramalkan pengaruh dua variabel prediktor/lebih terhadap satu variabel kriterium atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (X) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (Y). Bentuk umum regresi linier dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

a	: Konstanta	X_3	: Lingkungan Kerja
$b_1b_2b_3$: Koefesien Regresi	Y	: Kinerja Karyawan
X_1	: Gaya Kepemimpinan	E	: Error
X_2	: Komunikasi		



Gambar 3.1 Kerangka Analisis Regresi Linier Berganda

3.10 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus di penuhi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi uji multikolinearitas dan Uji heteroskedastisitas. Berikut ini penjelasan dari masing-masing pengujian :

a. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian yang dilakukan untuk membuktikan bahwa variabel-variabel independen dalam suatu model tidak saling berkorelasi atau tidak ada hubungannya dengan yang lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksirkan variabel independen (Prayitno, 2010:65). Untuk mengetahui gejala multikolinearitas dengan melihat besarnya VIF (variance inflation factors), jika $VIF > 0,5$ maka terjadi multikolinearitas. Apabila terjadi multikolinearitas, maka ada beberapa langkah perbaikan yang dapat di lakukan antara lain (Gujarti, 2007:74) :

1. Mengeluarkan variabel dari model
2. Memperoleh data tambahan atau sampel baru
3. Mengkaji ulang modelnya
4. Pemakaian informasi selanjutnya

5. Transformasi variabel

b. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dalam suatu pengamatan. Pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *glasjer* dilakukan dengan meregresikan nilai residual dan nilai absolut terhadap seluruh variabel bebas, jika signifikan $>5\%$ maka terjadi heteroskedastisitas. Apabila hasil regresi nilai residual dan nilai absolut $<5\%$ maka dapat dikatakan bahwa model penelitian bebas dari adanya heteroskedastisitas.

c. Uji normalitas data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui normalitas data dapat melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas sebagai berikut :

1. Jika menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.11 Uji Hipotesis

A. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (*Independent Variabel*) yang dimasukkan dalam model dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan signifikan dibawah 0,05 (5%) mempunyai pengaruh nyata bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (*Dependent Variabel*). Rumus Uji F sebagai berikut :

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

Keterangan :

F = F_{hitung} > selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}

R = koefisien korelasi ganda

K = jumlah variabel bebas

N = jumlah sampel

Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 dan H_a diterima, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tersebut.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 dan H_a ditolak, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

B. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat signifikan pengaruh dari variabel-variabel bebas (X) secara parsial (individu) terhadap variabel tidak bebas (Y) dengan level signifikan yang digunakan dengan rumus sebagai berikut (Prayitno, 2010:68) :

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

bi = koefisien regresi

$Se(bi)$ = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t :

a) $H_0 : b_i = 0, i = 1, 2, 3$

H_0 diterima dan H_1 ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

b) $H_1 : b_i \neq 0, i = 1, 2, 3$

H_0 ditolak dan H_1 diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

c) *Level of significance* 5%

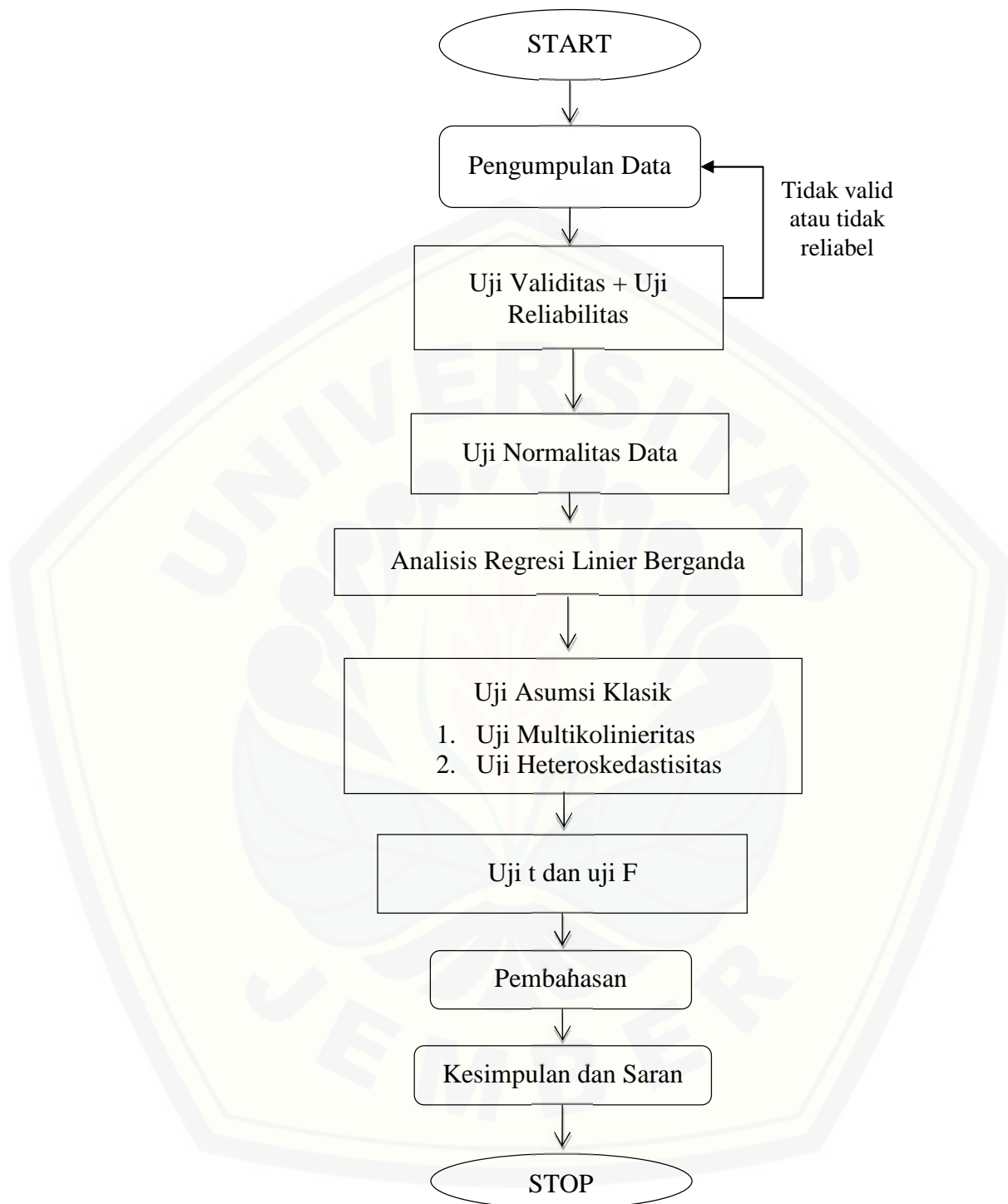
d) Kriteria pengambilan keputusan :

a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, jadi variabel bebas memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak, jadi variabel bebas tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat.

3.12 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk dapat memberikan gambaran atau tahap-tahap yang akan dilakukan oleh peneliti mulai dari awal penelitian hingga berakhirnya penelitian yang dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 3.2 Kerangka pemecahan masalah

Keterangan :

- a. Start, yaitu tahap awal atau persiapan terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Tahap pengumpulan data, yaitu pada tahap ini data-data di kumpulkan dengan cara menyebarkan kuisioner untuk mendapatkan data primer atau sekunder yang berguna untuk kepentingan penelitian.
- c. Uji instrument, yaitu tahap pengujian menggunakan uji validitas atau uji reliabilitas terhadap data yang diperoleh untuk keandalan dan kesesuaian alat ukur yang dipakai.
- d. Uji normalitas data, yaitu pengujian untuk menentukan apakah penelitian yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi lineer berganda.
- e. Analisis data, yaitu mengetahui keefektifan variabel terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi lineer berganda.
- f. Uji asumsi klasik, yaitu pengujian terhadap multikolinearitas, heteroskedastisitas, untuk mencari tau ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
- g. Uji t dan Uji F, pada tahap ini dilakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- h. Melakukan pembahasan dari hasil analisis data.
- i. Menarik kesimpulan dari analisis tersebut sesuai dengan perhitungan
- j. Memberikan saran
- k. Stop, berakhirnya penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh Gaya kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.
- b. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif signifikan. Ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember.
- c. Pengaruh komunikasi terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif signifikan. Ini membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Sinarmas Cabang Jember.
- d. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif signifikan. Ini membuktikan bahwa lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank Sinarmas Cabang Jember.

5.2. Saran

Berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember
 - a. Diharapkan pemimpin mempertahankan dan selalu memberikan arahan dengan baik kepada para karyawan, dan diharapkan pemimpin memberikan dukungan terhadap karyawan dalam

melaksanakan tugas, juga diharapkan pemimpin selalu berkoordinasi sekaligus meminta saran dan pendapat saat akan merencanakan program kerja, dan diharapkan pemimpin selalu memberikan hadiah setiap karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai target, juga diharapkan pemimpin selalu mempercayakan tugas pekerjaan kepada karyawan. Dengan cara memberikan semangat, selalu memperhatikan karyawan, dan selalu berinteraksi dengan para karyawan.

- b. Diharapkan pemimpin mempertahankan dan selalu berkomunikasi terhadap karyawan dengan penyampaian yang detail dan mudah dipahami, dan diharapkan pemimpin dan karyawan bisa selalu saling memahami dan saling terbuka, juga diharapkan komunikasi yang pemimpin lakukan dengan karyawan selalu menimbulkan kesepahaman satu sama lain, selain itu diharapkan pemimpin dan karyawan selalu memberi kepercayaan satu sama lain, dan diharapkan pemimpin selalu jujur ketika ada permasalahan yang terjadi. Dengan cara pemimpin mendekati diri dengan para karyawan dan saling berkomunikasi ataupun bertukar pendapat dan member saran.
- c. Diharapkan hubungan baik antar rekan kerja dipertahankan, dan selalu menjaga kenyamanan ditempat kerja, juga selalu memperhatikan fasilitas kerja yang sudah memadai, selain itu selalu memperhatikan keamanan yang sudah memenuhi standar. Dengan cara bersama sama saling menjaga dan mengingatkan satu sama lain.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini menggunakan 4 variabel. Saran untuk penelitian selanjutnya untuk menambahkan variabel lain yaitu motivasi kerja, kompensasi dan insentif, dan diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan alat analisis selain regresi liner berganda. penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi atau acuan terhadap penelitian yang akan datang dengan tema sejenis. Penelitian selanjutnya diharapkan

mampu mengembangkan wawasan yang berkaitan dengan variabel Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan, serta menambah referensi materi yang berkaitan dengan variabel-variabel tersebut.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, A. 2002. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Buku I edisi keempat*. Yogyakarta : BPFE UGM
- Arikunto, S. 2007. *Prosedur Penelitian, suatu pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Aang, Kunaifi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPR. Purwoharjo Lestari Kecamatan Purwoharjo Kabupaten Banyuwangi*. Tidak Dipublikasikan. Skripsi .Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Airlangga. Jakarta.
- Cholid Narbuko, dan Abu Achmadi. (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Christoper M & I K Khann. 2006. *Impact Of Work Environment On Performance In Manufacturing Sector India*. International Journal of Science and Research (IJSR).
- Dessler, Gary. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan oleh Drs. Benyamin Molan. PT. Prehallindo. Jakarta.
- Edy. S. M, S.I, 2011, *Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Kencana Prenada Media Grup, Jakarta.
- Faules, Pace. 2005, *Komunikasi Organisasi*. Cetakan Ketiga. Penerbit Remaja Rosda Karya.
- Ghozali.,Imam. 2009. *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard, 1995, *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Handoko T. H . 2007. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Husaini. 2008. *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Edisi Kedua. Jakarta :Bumi Aksara.

- Hidayat. A. 2009. *Metode Penelitian Keperawatan dan Teknik Analisis Data*. Jakarta :Salemba Medika.
- Hasibuan, Melayu S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Peneliti Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Jakarta. PT Raja grafindo Persada.
- Iqbal N. Anwar S dan Haider N. 2015. *Effect Of Leadership Style On Employee Performance*. Arabian Journal of Business and Management Review.
- Luthan, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk). Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta :Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya. Cetakan Ketujuh..
- Mathis Robert L dan Jhon H. Jackson . 2006. *Managemen Sumber Daya manusia*. Buku 2, Alih Bahasa. Salemba Empat : Jakarta.
- Miftah. Thoha 2010. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi 12. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Nitiseminto. S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Osabiya B. 2015. *Impact Of Leadership Style On Employee's Performance In An Organization*. Vol 5, No. 1, 2015
- Prayudi Raharjo. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Combustion Technologies Asia Nusantara*. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

- Priyatno, 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendaran*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Hadyana Puja atma. Jakarta: PT. Pelindo.
- Romi Kurniawan . 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi serta Sistem Kompensasi terhadap Semangat dan Prestasi Kerja Guru di Yayasan Walisongo Banyuwangi*. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Siagian. S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Suwatno. H. 2011, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto. D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CAPS.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & G*. Bandung : Alfabeta.
- Taufik Tahir T. 2015. *Impact Of Banks and Insurance Companies In Pakistan*.
- Wijaya, A.W. 2006. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Lampiran. 1 Kuesioner
KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth. Bapak/Ibu

Karyawan Bank Sinarmas Syariah

Cabang Jember

Ditempat

Dengan Hormat,

Pada kesempatan ini perkenankan saya memohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi kuesioner yang peneliti sertakan, peneliti memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur. Dengan kuesioner ini, peneliti ingin mengetahui dan menganalisis tentang **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember”**.

Kerahasiaan tentang jawaban dari kuesioner Bapak/Ibu sepenuhnya dijamin dan data yang saya peroleh dari jawaban kuesioner akan diolah dan dianalisis semata – mata hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian.

Demikian permohonan ini disampaikan, peneliti mengucapkan terima kasih yang sedalam – dalamnya atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu yang meluangkan waktu mengisi kuesioner ini. Terima kasih atas kerjasamanya.

Hormat Saya,

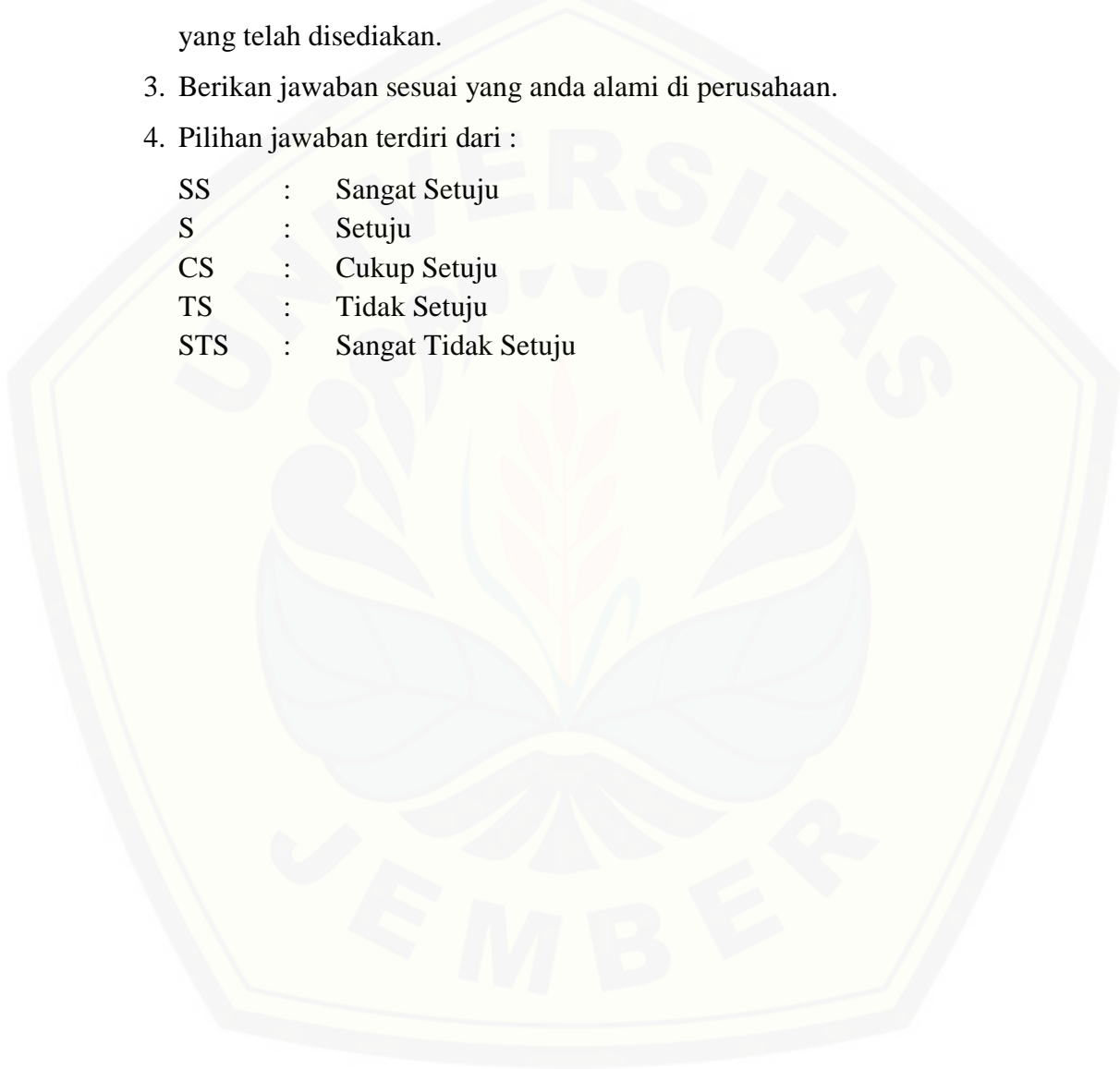
Vendy Tri Prastio

120810201310

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk pengisian angket sebagai berikut:

1. Tulis Identitas Anda
2. Berilah jawaban dari setiap pernyataan dengan tanda ceklis (✓) pada kolom yang telah disediakan.
3. Berikan jawaban sesuai yang anda alami di perusahaan.
4. Pilihan jawaban terdiri dari :
 - SS : Sangat Setuju
 - S : Setuju
 - CS : Cukup Setuju
 - TS : Tidak Setuju
 - STS : Sangat Tidak Setuju



LEMBAR KUESIONER**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SINARMAS SYARIAH CABANG JEMBER****1. Identitas Responden**

1. Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin :
 1. Pria
 2. Perempuan
3. Usia :
 1. 24 – 27 Tahun
 2. 28 – 30 Tahun
 3. ≤ 31 Tahun
4. Lama bekerja :
 1. > 2 Tahun
 2. < 2 Tahun

Daftar Kuesioner

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	SS 5	S 4	C S 3	TS 2	STS 1
1.	Pemimpin saya selalu memberi arahan yang baik untuk pekerjaan saya.					
2.	Saya mendapat dukungan dari pimpinan dalam melaksanakan tugas.					
3.	Pemimpin saya selalu berkoordinasi sekaligus meminta saran dan pendapat saat akan merencanakan program kerja.					
4.	Pemimpin memberikan hadiah setiap saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai target.					
5.	Pemimpin mempercayakan tugas pekerjaan kepada saya.					

b. Komunikasi (X2)

No	Pernyataan	SS 5	S 4	CS 3	TS 2	STS 1
1.	Pemimpin dalam berkomunikasi pesan yang disampaikan detail dan mudah dipahami.					
2.	Saya dan pemimpin saling memahami dan saling terbuka.					
3.	Komunikasi yang pemimpin lakukan dengan saya menimbulkan kesepahaman satu sama lain.					
4.	Pemimpin memberi kepercayaan kepada saya					
5.	Saya selalu jujur ketika ada permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan.					

c. Lingkungan Kerja (X3)

No.	PERNYATAAN	Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1.	Hubungan antar rekan kerja satu dengan yang lain sudah terjalin dengan baik.					
2.	kenyamanan di tempat saya bekerja sudah sesuai dengan keinginan dan harapan saya.					
3.	Peralatan dan fasilitas kerja di tempat saya cukup memadai.					
4.	Keamanan yang ada sudah memenuhi standar yang saya harapkan.					

d. Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS 5	S 4	CS 3	TS 2	STS 1
1.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan target yang ditentukan perusahaan serta dikerjakan sesuai prosedur yang ditetapkan					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih dari target yang ditentukan					
3.	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktu yang telah ditentukan					
4.	Saya selalu hadir bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan perusahaan					
5.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan tim dalam menyelesaikan tugas					

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

no responden	gaya kepemimpinan					jumlah
	1	2	3	4	5	
1	5	5	4	3	4	21
2	4	3	3	3	5	18
3	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	3	4	19
5	5	4	5	5	5	24
6	5	4	4	4	4	21
7	5	5	4	4	3	21
8	4	3	3	3	5	18
9	4	5	5	4	4	22
10	4	4	4	4	5	21
11	4	4	4	4	3	19
12	5	3	4	4	4	20
13	5	4	4	3	4	20
14	4	3	5	3	5	20
15	5	5	4	5	5	24
16	3	4	4	4	3	18
17	4	4	4	4	4	20
18	4	3	3	4	4	18
19	4	4	4	4	4	20
20	5	5	4	4	4	22
21	4	4	3	5	5	21
22	5	5	5	5	5	25
23	3	4	4	4	4	19
24	5	5	4	5	5	24
25	5	4	4	5	4	22
26	5	4	3	4	5	21
27	5	5	5	4	4	23
28	5	5	5	5	4	24
29	5	3	4	4	4	20
30	5	5	5	4	4	23
31	3	5	5	5	5	23
32	4	4	4	4	5	21
33	5	3	3	4	4	19
34	4	3	3	3	4	17
35	5	4	4	3	4	20
36	3	3	3	3	3	15
37	5	4	5	5	3	22
38	3	3	4	5	4	19
39	5	5	4	4	4	22
40	3	4	5	4	4	20

no responden	komunikasi					jumlah
	1	2	3	4	5	
1	5	3	4	5	4	21
2	4	3	5	3	4	19
3	3	4	3	5	3	18
4	4	5	5	5	4	23
5	3	5	4	3	4	19
6	5	4	3	5	4	21
7	5	5	4	4	3	21
8	4	5	4	4	3	20
9	5	4	4	3	5	21
10	3	3	3	3	4	16
11	4	4	5	4	5	22
12	4	4	3	5	3	19
13	5	3	4	5	3	20
14	5	4	4	4	3	20
15	5	4	3	3	4	19
16	5	5	4	3	4	21
17	4	5	4	4	5	22
18	3	4	4	3	4	18
19	4	5	3	4	4	20
20	4	5	4	5	5	23
21	5	3	3	3	3	17
22	5	3	4	3	4	19
23	3	3	4	4	3	17
24	3	5	4	4	5	21
25	4	5	5	4	4	22
26	5	3	4	5	3	20
27	4	5	4	3	5	21
28	5	5	5	5	5	25
29	5	5	4	3	4	21
30	5	3	4	5	5	22
31	4	5	5	5	5	24
32	3	4	4	4	4	19
33	4	4	3	3	4	18
34	5	4	4	4	3	20
35	5	4	3	4	3	19
36	4	4	3	5	5	21
37	4	5	3	4	5	21
38	5	4	3	3	3	18
39	5	4	5	4	5	23
40	3	3	4	3	3	16

no responden	lingkungan kerja				jumlah
	1	2	3	4	
1	4	5	5	3	17
2	4	5	4	4	17
3	4	3	3	5	15
4	5	4	4	3	16
5	5	5	5	4	19
6	5	5	5	5	20
7	4	4	5	4	17
8	3	5	4	3	15
9	4	4	4	4	16
10	4	4	5	5	18
11	5	4	5	5	19
12	5	5	4	5	19
13	4	4	3	4	15
14	3	5	4	4	16
15	3	5	5	4	17
16	4	4	5	4	17
17	5	3	5	4	17
18	5	4	4	5	18
19	5	5	5	5	20
20	4	5	4	5	18
21	4	5	5	4	18
22	4	4	4	5	17
23	5	3	5	4	17
24	4	4	4	5	17
25	5	5	5	5	20
26	5	5	5	4	19
27	5	5	5	5	20
28	5	5	4	5	19
29	3	4	5	5	17
30	4	3	4	4	15
31	4	4	4	3	15
32	5	5	5	4	19
33	5	4	4	5	18
34	5	3	5	5	18
35	4	4	4	5	17
36	5	5	5	4	19
37	5	4	5	3	17
38	5	4	5	4	18
39	5	5	4	5	19
40	4	5	5	4	18

no responden	kinerja					jumlah
	1	2	3	4	5	
1	5	4	3	3	5	20
2	5	4	3	5	5	22
3	3	3	3	4	3	16
4	4	4	4	3	4	19
5	3	4	5	5	4	21
6	4	4	3	5	3	19
7	3	3	3	4	4	17
8	3	3	4	3	4	17
9	4	4	3	5	4	20
10	3	3	5	4	5	20
11	4	5	3	3	4	19
12	4	3	4	4	4	19
13	5	3	5	3	5	21
14	3	5	3	5	4	20
15	5	4	5	4	4	22
16	5	4	5	5	5	24
17	4	4	5	3	4	20
18	3	4	5	5	3	20
19	4	3	3	5	4	19
20	5	5	4	4	3	21
21	5	4	3	5	3	20
22	3	4	4	4	3	18
23	5	4	5	5	3	22
24	4	4	5	5	5	23
25	4	5	5	4	4	22
26	5	4	4	4	5	22
27	3	4	5	5	4	21
28	5	4	4	5	4	22
29	5	3	3	4	5	20
30	5	4	4	3	3	19
31	5	4	3	5	5	22
32	4	3	4	5	4	20
33	5	5	5	3	4	22
34	4	3	3	5	4	19
35	3	3	4	4	3	17
36	4	5	3	4	4	20
37	3	5	4	3	4	19
38	4	5	4	3	4	20
39	5	5	5	3	5	23
40	3	3	5	5	4	20

LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS

GAYA KEPEMIMPINAN (X1)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.TOTAL
X1.1	Pearson Correlation	1	.357*	.144	.158	.107	.585**
	Sig. (2-tailed)		.024	.377	.331	.512	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	.357*	1	.569**	.416**	.072	.800**
	Sig. (2-tailed)	.024		.000	.008	.657	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	.144	.569**	1	.406**	.023	.671**
	Sig. (2-tailed)	.377	.000		.009	.889	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	.158	.416**	.406**	1	.199	.649**
	Sig. (2-tailed)	.331	.008	.009		.218	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X1.5	Pearson Correlation	.107	.072	.023	.199	1	.405**
	Sig. (2-tailed)	.512	.657	.889	.218		.010
	N	40	40	40	40	40	40
X1.TOTAL	Pearson Correlation	.585**	.800**	.671**	.649**	.405**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.010	
	N	40	40	40	40	40	40

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

KOMUNIKASI (X2)**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.406**	.569**	.068	.424**	.717**
	Sig. (2-tailed)		.009	.000	.677	.006	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	.406**	1	.416**	.306	.369*	.719**
	Sig. (2-tailed)	.009		.008	.055	.019	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	.569**	.416**	1	.009	.824**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008		.955	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	.068	.306	.009	1	.009	.369*
	Sig. (2-tailed)	.677	.055	.955		.955	.019
	N	40	40	40	40	40	40
X2.5	Pearson Correlation	.424**	.369*	.824**	.009	1	.786**
	Sig. (2-tailed)	.006	.019	.000	.955		.000
	N	40	40	40	40	40	40
X2.TOTAL	Pearson Correlation	.717**	.719**	.840**	.369*	.786**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.019	.000	
	N	40	40	40	40	40	40

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LINGKUNGAN KERJA (X3)**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.TOTAL
X3.1	Pearson Correlation	1	-.033	.255	.209	.638**
	Sig. (2-tailed)		.841	.113	.195	.000
	N	40	40	40	40	40
X3.2	Pearson Correlation	-.033	1	.183	-.029	.518**
	Sig. (2-tailed)	.841		.257	.859	.001
	N	40	40	40	40	40
X3.3	Pearson Correlation	.255	.183	1	-.093	.563**
	Sig. (2-tailed)	.113	.257		.570	.000
	N	40	40	40	40	40
X3.4	Pearson Correlation	.209	-.029	-.093	1	.511**
	Sig. (2-tailed)	.195	.859	.570		.001
	N	40	40	40	40	40
X3.TOTAL	Pearson Correlation	.638**	.518**	.563**	.511**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001	
	N	40	40	40	40	40

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

KINERJA (Y)**Correlations**

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y.TOTAL
Y1.1	Pearson Correlation	1	.162	.035	.037	.307	.620**
	Sig. (2-tailed)		.317	.832	.822	.054	.000
	N	40	40	40	40	40	40
Y1.2	Pearson Correlation	.162	1	.194	-.022	.215	.544**
	Sig. (2-tailed)	.317		.231	.892	.182	.000
	N	40	40	40	40	40	40
Y1.3	Pearson Correlation	.035	.194	1	-.008	.049	.453**
	Sig. (2-tailed)	.832	.231		.962	.764	.003
	N	40	40	40	40	40	40
Y1.4	Pearson Correlation	.037	-.022	-.008	1	.152	.430**
	Sig. (2-tailed)	.822	.892	.962		.350	.006
	N	40	40	40	40	40	40
Y1.5	Pearson Correlation	.307	.215	.049	.152	1	.638**
	Sig. (2-tailed)	.054	.182	.764	.350		.000
	N	40	40	40	40	40	40
Y.TOTAL	Pearson Correlation	.620**	.544**	.453**	.430**	.638**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.006	.000	
	N	40	40	40	40	40	40

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

LAMPIRAN 4. UJI RELIABILITAS**X1****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	6

X2**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	6

X3**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.684	5

Y**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	40	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	6

LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1.TOTAL	X2.TOTAL	X3.TOTAL	Y.TOTAL
N		40	40	40	40
Normal Parameters ^a	Mean	20.8250	20.5500	17.5750	20.4250
	Std. Deviation	2.28583	2.49049	1.48302	1.93334
Most Extreme Differences	Absolute	.116	.120	.151	.113
	Positive	.116	.097	.151	.112
	Negative	-.084	-.120	-.149	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z		.733	.758	.954	.715
Asymp. Sig. (2-tailed)		.656	.614	.322	.687
a. Test distribution is Normal.					

LAMPIRAN 6. HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA**Variables Entered/Removed^b**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y.TOTAL

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.324 ^a	.105	.031	1.90355

a. Predictors: (Constant), X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL

b. Dependent Variable: Y.TOTAL

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.329	3	5.110	3.410	.256 ^a
	Residual	130.446	36	3.624		
	Total	145.775	39			

a. Predictors: (Constant), X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL

b. Dependent Variable: Y.TOTAL

LAMPIRAN 7. HASIL UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	1	(Constant)	27.358			5.544		4.935
	X1.TOTAL	.104	.136	.123	2.762	.021	.961	1.041
	X2.TOTAL	.252	.125	.324	2.016	.035	.962	1.040
	X3.TOTAL	.023	.207	.017	2.110	.023	.989	1.011

a. Dependent Variable: Y.TOTAL

2. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.469	3.202		1.396	.171
	X1.TOTAL	.040	.079	.083	1.511	.612
	X2.TOTAL	.001	.072	.002	2.013	.990
	X3.TOTAL	-.221	.119	-.295	-1.855	.572

a. Dependent Variable: ABRES

LAMPIRAN 8. HASIL UJI HIPOTESIS**1. Uji F**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.329	3	5.110	3.410	.256 ^a
	Residual	130.446	36	3.624		
	Total	145.775	39			

a. Predictors: (Constant), X3.TOTAL, X2.TOTAL, X1.TOTAL

b. Dependent Variable: Y.TOTAL

2. Uji t**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	27.358	5.544		4.935	.000		
	X1.TOTAL	.104	.136	.123	2.762	.021	.961	1.041
	X2.TOTAL	.252	.125	.324	2.016	.035	.962	1.040
	X3.TOTAL	.023	.207	.017	2.110	.023	.989	1.011

a. Dependent Variable: Y.TOTAL

LAMPIRAN 9
TABEL R

DF = n-2	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
	r 0,005	r 0,05	r 0,025	r 0,01	r 0,001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189

36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655

77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

LAMPIRAN. TABEL UJI F

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.28	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

LAMPIRAN. TABEL UJI t

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688