

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA BANK
JABAR BANTEN S YARIAH
CABANG KOTA BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan Program
Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh:
DEDE ISMAIL
NIM: 2016511056

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2020**

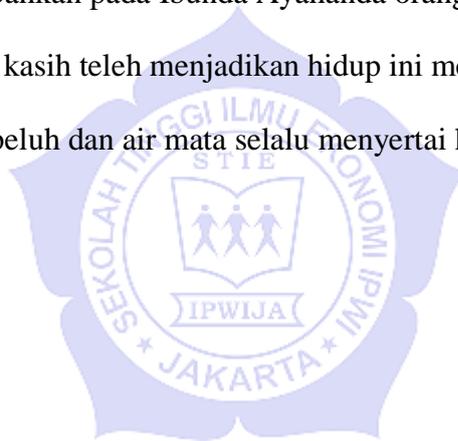
Motto

“Mengubah hidupmu hari ini untuk mencapai kesuksesan adalah hal yang terbaik, kamu harus berjalan dan melakukannya sekarang tanpa menunda”



Persembahan

“Karya sederhana ini kupersembahkan untuk ALLAH SWT yang telah memberikan rahmatnya yang tiada tara. Ibunda Ayahanda serta Kakak dan adik yang tiada henti mendoakan siang malam dengan caranya sendiri dan seseorang yang selalu memeberikan semangat dan motivasi. segala perjuangan saya hingga titik ini saya persembahkan pada Ibunda Ayahanda orang yang berharga dalam hidup saya. Terima kasih teleh menjadikan hidup ini menjadi begitu mudah, walaupun peluh dan air mata selalu menyertai hari-harimu”



SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Dede Ismail

NIM : 2016511056

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya berada di Pundak Saya. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Jakarta, 30 Juni 2020



Dede Ismail
NIM: 2016511056



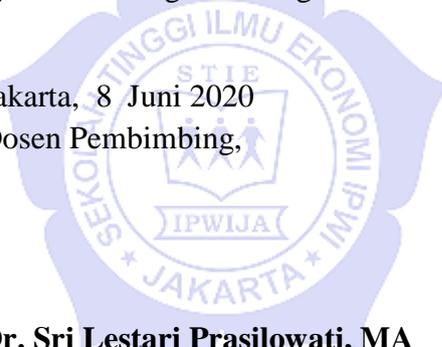
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DEDE ISMAIL
NIM : 2016511056
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Dan
Pelatihan Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten
Syariah Cabang Kota Bogor.

Jakarta, 8 Juni 2020
Dosen Pembimbing,

Dr. Sri Lestari Prasilowati, MA



**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif,
Motivasi Dan Pelatihan Kinerja Karyawan
pada Bank Jabar Banten Syariah.
Cabang Kota Bogor**



DEDE ISMAIL
NIM:2016511056

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Selasa tanggal 30 bulan Juni 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Skripsi Program Sarjana Manajemen – Program Studi Manajemen

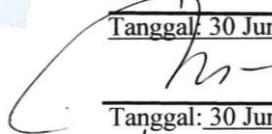
1. **Dr Susanti Widhiastuti SE, MM**

Ketua


Tanggal: 30 Juni 2020

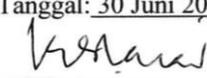
2. **Dr Slamet Ahmadi, MM**

Anggota


Tanggal: 30 Juni 2020

3. **Dr Sri Lestari Prasilowati, MA**

Anggota


Tanggal: 30 Juni 2020

Menyetujui,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA
Program Sarjana – Program Studi Manajemen
Ketua Program,


Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM

Tanggal: 30 Juni 2020

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Kota Bogor (2) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Kota Bogor (3) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Cabang Kota Bogor.

Penelitian ini dilakukan di Bank Jabar Banten Cabang Kota Bogor dengan mengambil 33 responden sebagai populasinya sekaligus menjadi sampel penelitian yang menggunakan sampel jenuh dengan margin error 5%. Pengambilan data dilakukan dengan instrument kuesioner tertutup dengan lima skala penilaian dari sangat setuju sampai dengan tidak setuju. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi liner berganda sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-T dan uji-F.

Penelitian ini menghasilkan tiga temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: (1) Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai $\text{sig } t \ 0.871 > 0,05$ maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak; (2) Motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai $\text{sig } t \ 0.007 < 0,05$ maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima; (3) Pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai $\text{sig } t \ 0.000 < 0,05$ maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima

Kata Kunci:

Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, Pelatihan

ABSTRACT

This study aims to determine: (1) The Effect of Participatory Leadership Style on Employee Performance at Bank Jabar Banten, Bogor City Branch (2) Effect of Motivation on Employee Performance at Bank Jabar Banten, Bogor City Branch (3) Effect of Training on Employee Performance at Bank Jabar Banten.

This research was conducted at Bank Jabar Banten, Bogor City Branch by taking 33 respondents as the population as well as being a research sample using saturated samples with a margin of error of 5%. Data collection was carried out using a closed questionnaire instrument with five rating scales ranging from strongly agree to disagree. This research was conducted using a quantitative approach that is by describing research data. The analytical method used is multiple linear regression analysis while hypothesis testing is done by T-test and F-test.

His study produced three main findings in accordance with the proposed hypothesis, namely: (1) Participatory leadership style on employee performance. This result is proven based on the results of hypothesis testing that sig t value is $0.871 > 0.05$ then $H1o$ is accepted and $H1a$ is rejected; (2) Motivation on employee performance. This result is proven based on the results of hypothesis testing that sig t value $0.007 < 0.05$ then $H2o$ is rejected and $H2a$ is accepted; (3) Training on employee performance. This result is proven based on the results of testing the hypothesis that the sig t value is $0.000 < 0.05$ then $H3o$ is rejected and $H3a$ is accepted.

Keywords:

Participatory Leadership Styles, Motivation, Training

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa Saya panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas lindungannya maka Proposal dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK JABAR BANTEN SYARIAH CABANG KOTA BOGOR” ini dapat diselesaikan tepat waktu. Selain dari pada itu, penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Sri Lestari Prasilowati, MA selaku pembimbing yang tidak kenal lelah meluangkan waktu memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen S1 STIE IPWIJA.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M, Ak, CA selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Drs. Juniarto Rojo Prasetyo, MPM, Ed.D. selaku Pembimbing Akademik
5. Pimpinan dan staf Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor yang telah meluangkan waktu membantu kelancaran penelitian.
6. Civitas Akademi STIE IPWIJA.
7. Rekan-rekan mahasiswa program Pascasarjana Manajemen STIE IPWIJA khususnya konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM).
8. Ibunda tercinta (Hj. Anah Rukmanah), Ayahanda tercinta (H. Ade Sutia), kakak-kakak tersayang (Andrie), (dr. Susy Setianah), dan adikku (Siti Maryam) yang telah memberikan dukungan dan doa serta motivasi untuk saya dapat menyelesaikan Skripsi ini.
9. Delis Rahnayanti yang selalu memberikan masukan, dukungan, dan doa.
10. Keluarga Sekaligus sahabat Bima Laksma A, Siti Nurfadilah Setiawan, Stefly B, Yosua Binsar P, Anjar Setiawan, dan kelas D7 Yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan doanya.
11. Pihak lain yang tidak dapat Saya sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang bapak, ibu, dan rekan-rekan berikan mendapat imbalan dari Allah SWT dan Saya juga berharap hasil penelitian yang sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, pembaca, pelaku bisnis, dan pihak pengetahuan

Jakarta, Juni 2020

Penulis



DAFTAR ISI

Persembahan	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1. Manfaat Teroteritas.....	9
2.1. Sistematika Penulisan.....	10
Bab 2.....	11
Tinjauan Pustaka	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.1.2 Kinerja Karyawan	12
2.1.2.1 Faktor-faktor kinerja Karyawan.....	13
2.1.2.2 Dimensi dan Indikator kinerja Karyawan	14
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Partisipatif	17
2.1.3.1 Indikator dan Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif	18
2.1.4 Motviasi	19

2.1.4.1	Tujuan Motivasi kerja	20
2.1.4.2	Jenis-jenis Motivasi.....	21
2.1.4.3	Dimensi dan Indikator-indikator Motivasi.....	21
2.1.5	Pelatihan.....	23
2.1.5.1	Tujuan Pelatihan.....	24
2.1.5.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan	25
2.1.5.3	Dimensi dan Indikator-indikator Pelatihan	26
2.2	Penelitian Terdahulu.....	30
2.3	Kerangka Pemikiran	36
2.4	Hipotesis	37
METODOLOGI PENELITIAN		38
3.1.	Tempat dan Waktu Penelitian	38
3.2.	Desain Penelitian.....	39
3.3.	Operasional variabel.....	40
3.4.	Populasi, Sampel dan Sampling	43
3.4.1	Populasi.....	44
3.4.2	Sample.....	44
3.4.3	Metode Sampling	44
3.5.	Metode Pengumpulan Data	45
3.6.	Instrumen Variabel	46
3.6.1	Uji Validitas.....	46
3.6.2	Uji Reliabilitas	47
3.7.	Metode Analisis dan Penguji Hipotesis.....	48
3.7.1	Metode Analisis	48
3.7.2	Pengujian Hipotesis	49
BAB 4.....		54
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		54
4.1.	Profil Perusahaan.....	54
4.1.1	Sejarah Bank Jabar Banten Syariah	54
4.1.2	Visi dan Misi Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.....	57
4.1.3	Struktur Organisasi.....	58
4.2	Data Deskripsi Responden	59

4.3	Analisis Frekuensi jawaban Responden	64
4.3.1	Pengujian Validitas dan Reliabilitas	64
4.3.2	Metode Analisi dan Pengujian Hipotesis	71
4.3.3	Pengujian Hipotesis	73
4.4	Pembahasan	76
BAB 5	79
KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1	Kesimpulan.....	79
5.2	Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	87



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Gaji dan Masa Kerja Karyawan Di Bank Jabar Banten Syariah.....	4
Tabel 3.1. Jadwal Penelitian.....	38
Tabel 3.2. Operasionalisasi Variabel	41
Tabel 3.3. Kategori Skala Likert	46
Tabel 4.1 Staistik Total Responden	59
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	62
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji dan Masa Kerja.....	63
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas.....	65
Table 4.7. Hasil Uji Validitas.....	65
Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas.....	66
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas.....	66
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas.....	67
Table 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	67
Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas.....	68
Tabel 4.13. Hasil Uji Validitas.....	68
Table 4.14. Hasil Uji Reliabilitas	68
Table 4.15. Hasil Uji Validitas.....	69
Tabel 4.16. Hasil Uji Validitas.....	70
Tabel 4.17. Hasil Uji Reliabilitas	70
Tabel 4.18. Hail Koefisien Determinasi (R)	70
Tabel 4.19. Anova	71
Tabel 4.20. Koefisien	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 3.1. Desain Penelitian.....	40
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	58
Gambar 4.2. Grafik Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Gambar 4.3. Grafik Data Responden Berdasarkan Usia.....	61
Gambar 4.4. Grafik Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	62
Gambar 4.5. Grafik Data Responden Berdasarkan Gaji dan Masa Kerja	64
Gambar 4.6. Rangkuman Hasil Nilai	76



DAFTAR LAMPIRAN

<u>LAMPIRAN 1. Kuesioner Penelitian</u>	87
<u>LAMPIRAN 2. Data Tabulasi Kuesioner</u>	93
<u>LAMPIRAN 3. Karakteristik Responden</u>	97
<u>LAMPIRAN 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas</u>	101
<u>LAMPIRAN 5. Uji Asumsi</u>	104
<u>LAMPIRAN 6. Nilai Tabel</u>	106



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era persaingan perusahaan yang semakin ketat kinerja karyawan dituntut untuk terus meningkatkan kemampuannya. Karena perkembangan globalisasi semakin meningkat, sehingga menimbulkan persaingan antar perusahaan sejenis, untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan sehingga perusahaan mampu mengatasi produktifitas yang tinggi. Maka dari itu sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Syamsuddinnor dalam penelitian yang dilakukan Arifin (2016) Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sedangkan Ilyas mengemukakan dalam Setiawan (2017), kinerja merupakan penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi. Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi. Beberapa faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan.



Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Kepemimpinan adalah hubungan yang bertujuan untuk mempengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya yang bertujuan untuk mencapai perubahan nyata dan memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan bersama menurut Daft dalam Setiawan (2017). Sumber daya manusia salah satu faktor yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan, kunci keberhasilan dalam pengelolaan karyawan salah satunya bagaimana sikap kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor pertama dalam meningkatkan kinerja jangka panjang. Pada proses ini pemimpin harus mempunyai peran yang besar dalam menentukan pelaksanaan organisasi suatu perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap visi dan misi perusahaan tersebut, dan mampu menjalankan organisasi dengan baik agar hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Selain dari faktor kepemimpinan, faktor lain adalah motivasi dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Motivasi dapat mendorong seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Pelatihan bagi karyawan dapat bermanfaat untuk meningkatkan mutu, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Kepemimpinan partisipatif adalah jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara *persuasive*, menciptakan

kerjasama yang serasi, menumbukan loyalitas dan partisipasi bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif ini yaitu pemimpin dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan. Pemimpin menerapkan sistem manajemen terbuka dengan informasi dan pembinaan kaderisasi mendapat perhatian yang serius terhadap karyawan Insan & Yuniawan (2016).

Kegiatan pelatihan karyawan juga dianggap penting untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan, dengan diadakan pelatihan karyawan akan mengembangkan potensi karyawan dan menambah kemampuan kinerja karyawan agar memenuhi kebutuhan kualitas kinerja yang ditetapkan. Adapun Menurut Kaswan dalam Fairuzzahron & Gilang (2019), pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif.

Sedangkan Wibowo mengemukakan dalam Penelitian (Afifah & Al Musadieq, 2017) mengatakan bahwa motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Motivasi muncul dari dalam diri seseorang karena adanya suatu tujuan yang ingin di capai.

Motivasi sangat berperan dalam dalam kemajuan perusahaan karena motivasi suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal baik dari dalam maupun luar individu.

Tabel 1.1 :
Gaji dan Masa Kerja Karyawan Di Bank Jabar Banten Syariah.
Cabang Bogor Tahun 2020

No	Masa Kerja	Gaji	Jumlah Karyawan	Persentase
1	< 2 Tahun	2.842.000	3	9,09%
2	2 – 5 Tahun	3.013.000	15	45,46%
3	5 – 8 Tahun	3.375.000	7	21,21%
4	8 – 10 Tahun	3.812.000	5	15,15%
5	> 10 Tahun	4.425.000	3	9,09%
TOTAL			33	100%

Sumber : Data Bank Jabar Banten Syariah 2020

Pada Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa gaji atau upah yang di berikan perusahaan kepada karyawan sudah memenuhi *standart* peraturan yang ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan pemberian gaji atau upah yang telah sesuai ini diharapkan karyawan semakin termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Namun pada kenyataanya di Bank Jabar Banten Syariah kualitas kinerja masih dianggap kurang memenuhi *standart* yang sudah di tetapkan oleh perusahaan. Karena tidak semua karyawan termotivasi dengan pemenuhan gaji yang sesuai *standart* tersebut. Selain gaji ada motivasi lain yang belum diperoleh karyawan seperti

karakter kepemimpinan yang dinilai kurang bersifat Partisipatif, serta minimnya agenda kegiatan pelatihan karyawan yang mengakibatkan kemampuan karyawan tidak berkembang yang berimbas pada rendahnya kualitas kinerja karyawan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

Agar kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik yang didukung oleh baiknya kualitas kinerja karyawan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor, perusahaan perlu mengevaluasi sistem yang sudah berjalan yang diawali dengan pucuk kepemimpinan manajemen yang sadar akan keterlibatan semua lapisan karyawan untuk dilibatkan dalam pengambilan kebijakan yang akan diambil oleh perusahaan. Oleh karena itu, karakter pemimpin yang bersifat Partisipatif sangat penting peranannya untuk meningkatkan motivasi karyawan serta mengadakan pelatihan kerja karyawan untuk mengembangkan kemampuan karyawan agar mampu memenuhi target kualitas kinerja karyawan yang sudah ditetapkan. Jika elemen tersebut dijalankan tentunya akan meningkatkan kualitas kinerja untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik, perusahaan perlu meningkatkan motivasi serta pelatihan kerja karyawannya sehingga dapat mencapai hasil maksimal. Perusahaan akan mendapat banyak manfaat dengan memberikannya motivasi dan pelatihan terhadap karyawan, manfaat tersebut adalah pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab lebih cepat terselesaikan sehingga perusahaan maju serta mempunyai daya saing yang tinggi

Bank merupakan salah satu penggerak perekonomian yang memiliki peranan penting dalam perkembangan ekonomi bangsa. Bank Jabar Banten Syariah merupakan salah satu bank syariah di Indonesia yang perkembangannya cukup pesat di era globalisasi saat ini. Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor yang sedang berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat perbedaan dalam hasil penelitian yang dilakukan (*research gap*) yang digunakan sebagai dasar penelitian. Adanya perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Jiputra (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka menunjukkan hasil tidak berpengaruh signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja Karyawan. Sedangkan menurut penelitian Arifin (2016) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Bukopin Tbk. Cabang Klaten menunjukkan hasil Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Amelia Putri Balqis (2017), dengan Judul Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Telesales Prudential Kota Kasablanka Jakarta menunjukkan hasil pengaruh Motivasi

terhadap Kinerja tidak berpengaruh signifikan. Lain halnya dengan (Juniantara & Riana, 2015), dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar menunjukkan pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan.

Dalam penelitian yang dilakukan Supatmi, Nimran, & Utami, (2013), dengan judul Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan, menyatakan terdapat pengaruh signifikan tentang Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Achmad, (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Telesales PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta, menyatakan Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Telesales PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta

Penelitian ini dibuat untuk meneliti ketiga hal tersebut, yaitu gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan pelatihan kerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan Partisipatif, motivasi dan Pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga penulis mengangkat judul proposal **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif,**

Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah Apakah terdapat pengaruh GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, MOTIVASI DAN PELATIHAN Pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor. Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor?
2. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor?
3. Apakah terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teroteritas

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai konsep yang berkaitan dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam melakukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Motivasi dan Pelatihan dalam rangka peningkatan Kinerja Karyawan
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

2.1. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah:

BAB 1 PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas tentang masalah latar belakang rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulis.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, penulis akan menguraikan secara teoritis mengenai landasanteori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran , hipotesis penelitian.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini meliputi, tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasional variabel, populasi sampel dan metode sampling, metode pengumpulan data, instrumentasi variabel penelitian, metode analisis dan pengujian hipotesis.

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya menjelaskan mengenai gambaran umum pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor, Karakteristik Responden, Pengujian Data, Deskripsi variabel pengujian data, Analisis data penelitian, dan Pembahasan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini membahas tentang Kesimpulan dan Saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas di bab sebelumnya.



Bab 2

Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik karena hal tersebut merupakan penentu suatu organisasi yang akan datang. Beberapa ahli mendefinisikan pengertian dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, dan pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi A. P. Mangkunegara, (2001). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan sumber daya manusia merupakan salah satu perencanaan untuk melakukan pengawasan terhadap tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Handoko (2011), diartikan sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Sedangkan Menurut Hasibuan (2005) “MSDM didefinisikan ilmu yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

Dari pendapat para ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian dan bidang manajemen khususnya mempelajari bagaimana hubungan peranan manusia dalam organisasi, sehingga mampu dapat bekerja optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Menurut Susetyo, dan Kawan-kawan (2014) kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu perusahaan.

Sedangkan menurut Brahmasari dalam Nitasari & Lataruva (2012) Menyatakan bahwa kinerja diartikan sebagai pencapaian atas tujuan organisasi yang bisa berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat

merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Dalam penelitian yang dilakukan Maramis (2013) menurut Mangkunegara, mengemukakan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kepuasan kompensasi karena kepuasan kompensasi dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memicu tingginya kinerja. Kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi kerja karyawan. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi dapat menyangkut rasa puas karyawan terhadap gaji, tunjangan, serta program kesejahteraan lain yang ditetapkan perusahaan. Menurut Handoko dalam Suryoadi & Ratnawati (2012)

2.1.2.1 Faktor-faktor kinerja Karyawan

Mangkunegara (2012) Mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seseorang adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Hal ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan haruslah sesuai dengan keahlian atau kemampuan yang dimiliki.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari perilaku seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi menggerakkan diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditentukan. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting bagi hasil kinerja karyawan pada sebuah perusahaan.

2.1.2.2 Dimensi dan Indikator kinerja Karyawan

Dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan. Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Chester I. Barnard dan Robert E. Quinn dalam (Dewi, 2012) adalah sebagai berikut:

1) Efektivitas dan efisiensi Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Apabila akibat yang dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang tidak dicari-cari tidak penting, maka kegiatan tersebut efisien. Sehingga dengan itu kita dapat mendapatkan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Sehingga dapat dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

2) Otoritas dan tanggung jawab wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

3) Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin dengan halnya berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

4) Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi

Menurut Arfah dan Anshori dalam Abadiyah (2016), indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Ketetapan Waktu
4. Efektivitas

Menurut Mangkunegara (2011) Dimensi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Kualitas Kerja

- a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
2. Dimensi Kualitas Dan Hasil
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil Kerja
 3. Dimensi Kerja Sama
 - a. Jalinan Kerja Sama
 - b. Kekompakan
 4. Dimensi Tanggung Jawab
 - a. Hasil Kerja
 - b. Mengambil Keputusan
 5. Dimensi Inisiatif
 - a. Kemampuan

Dalam penelitian ini yang dimaksud kinerja karyawan adalah gambaran pencapaian suatu dalam tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan indikator 1.Kecepatan 2. Ketelitian 3. Hasil Kerja 4. Kekompakan 5. Mengambil keputusan Mangkunegara (2011)

2.1.3 Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan Partisipatif yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Perilaku pemimpin yang partisipatif mengharapkan adanya saran-saran dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai oleh atasannya karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan terjaga dengan baik. Menurut penelitian yang dilakukan teori Path Goal Luthans (2005 : 557) dalam Putra, Utami, & Hakam (2013).

Sedangkan Menurut Muchinsky dalam penelitian yang dilakukan Soeyitno, (2013) Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan bentuk kepemimpinan dimana atasan harus meminta ide dan saran dari bawahan dan mengundang partisipasi karyawan dalam keputusan secara langsung mempengaruhi karyawan.

Gaya kepemimpinan partisipatif sebenarnya dapat berlangsung dimana saja, karena merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka menyampaikan ide-ide tersebut. Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan Partisipatif yang berbeda terkadang menimbulkan persamaan arti bersifat umum.

Menurut Syamsuri (2014.) Kepemimpinan partisipatif dapat didefinisikan sebagai salah satu dari gaya kepemimpinan yang dipakai oleh mereka yang

dipercaya, yaitu dengan kepercayaan dan kredibilitasnya itu kemudian memotivasi orang-orang yang melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif adalah kepemimpinan yang memberikan ruang dan peran secara signifikan kepada bawahan dalam menjalankan aktivitas proses pengambilan keputusan.

2.1.3.1 Indikator dan Dimensi Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Dimensi dan indikator-indikator menurut Hasibuan (2006), menunjukkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dilakukan secara persuasif
2. Menciptakan kerja sama yang serasi
3. Menumbuhkan loyalitas
4. Partisipasi para bawahan

Menurut Khairizah (2015), indikator-indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Pemimpin mampu memunculkan minat terhadap karyawan.
2. Memiliki sifat bersahabat.
3. Memberikan kesempatan untuk berpendapat.
4. Memberikan kesempatan menyampaikan keluhan.
5. Mampu menyelesaikan konflik karyawan.

Adapun kepemimpinan partisipatif menurut Vroom, Yetto, House dan Mitchel Sudirno (2017) yaitu:

1. Prosedur Pengambilan Keputusan
2. Variabel Situasi
3. Penerimaan Keputusan
4. Peraturan Keputusan
5. Kualitas Keputusan

Dalam penelitian yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan partisipatif adalah suatu perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam sebuah organisasi yang memberikan ruang kepada bawahan untuk menyampaikan ide serta saran-saran dengan tujuan untuk pengambilan suatu keputusan organisasi. Dengan indikator 1. Kepemimpinan dilakukan secara persuasif. 2. Menciptakan kerja sama yang serasi. 3. Menumbuhkan loyalitas. Hasibuan (2006)

2.1.4 Motivasi

Adha, Qomariah, & Hafidzi (2019) Mengemukakan secara teoritis motivasi terbentuk karena manusia memiliki kategori kebutuhan pokok seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, ego, dan perwujudan diri.

Menurut Davis & Newstroom dalam penelitian yang dilakukan Riyadi (2011) Mengatakan motivasi berprestasi (*achievement motivation*) adalah dorongan dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan. Sedangkan Wibowo mengemukakan dalam

Sajangbati (2013) Bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *gold directed behavior*. Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, sehingga dapat dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu, Robins dalam Setiawan (2015)

Dari kesimpulan diatas bahwa motivasi adalah suatu energi yang bersumber dari dalam diri yang membangkitkan, dan memberikan kekuatan untuk tetap berada pada arah tersebut kepada individu dalam mencapai suatu tujuan.

2.1.4.1 Tujuan Motivasi kerja

Menurut Hasibuan (2013), tujuan pemberian motivasi kerja antara lain adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.

9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.4.2 Jenis-jenis Motivasi

Berdasarkan pengertian dan analisa Habibi, (2005) tentang motivasi, maka motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu :

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang tercakup didalam situasi kerja dan memenuhi kebutuhan serta tujuan-tujuan staf. Motivasi ini dapat juga disebut motivasi murni, yakni motivasi yang sebenarnya sering timbul dari dalam diri sendiri.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menimbulkan faktor-faktor dari luar. Motivasi ekstrinsik tetap diperlukan karena tidak semua pekerjaan dapat menarik minat bawahan atau sesuai dengan kebutuhan. Dalam keadaan ini motivasi terhadap pekerjaan perlu dibangkitkan oleh manajer supaya mereka mau dan ingin bekerja secara lebih baik.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator-indikator Motivasi

Menurut Sari & Aziz (2019) indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Memiliki kesempatan untuk berprestasi
 - b. Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan
 - c. Bangga hasil kerja menjadi acuan bagi teman sejawat

2. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan
 - b. Mempunyai wewenang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan metode sendiri
 - c. Mendapatkan kedudukan yang lebih baik dengan cara bersaing secara sehat

3. Kebutuhan akan afiliasi
 - a. Menjalinkan hubungan dengan sesama pegawai dan atasan.
 - b. Memiliki kesempatan membantu teman sejawat
 - c. Mendapat pengakuan dari masyarakat atas pekerjaannya

Menurut Wibowo (2011:162). Dimensi dan indikator-indikator adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi
 - a. Target Kerja.
 - b. Kualitas Kerja.

- c. Tanggung jawab.
 - d. Risiko.
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
- a. Komunikasi.
 - b. Persahabatan
3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
- a. Pimpinan.
 - b. Duta perusahaan.
 - c. Keteladanan

Sedangkan menurut Gomes (2009). Dimensi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1. Faktor individu
- 2. Faktor organisasional

Dalam penelitian yang dimaksud dengan motivasi adalah suatu keahlian untuk mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan indikator, 1. Kebutuhan untuk berprestasi. 2. Kebutuhan memperluas pergaulan. 3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan Wibowo (2011).

2.1.5 Pelatihan

Menurut Marwansyah dalam Tampubolon, Sari, Tarigan, & Manihuruk, (2019) Secara lebih spesifik analisis kebutuhan pelatihan memang merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas organisasi.

Adapun pendapat lain datang dari Mathis dalam penelitian yang dilakukan Nugraheni & Prabawani (2019), pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Anggereni (2019), menyatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, sehingga diharapkan jika semakin sering program pelatihan dilaksanakan maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

Menurut Dessler Gary (2011), pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

2.1.5.1 Tujuan Pelatihan

Pada dasarnya tujuan pelatihan yaitu ingin mengembangkan karyawan untuk trampil, terdidik dan terlatih secara profesional dan siap menjalankan pekerjaan pada bidangnya masing-masing. Namun menurut Mangkunegara (2006) terdapat alasan-alasan lain dilaksanakannya pelatihan, diantaranya sebagai berikut:

1. Adanya pegawai baru: pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu tujuan, aturan-aturan, dan

pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Di samping itu, mereka perlu memahami kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.

2. Adanya penemuan-penemuan baru: Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Wexley dan Latham dalam Marwansyah (2016) tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesadaran diri individu.
2. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih.
3. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan.

Sedangkan menurut Marwansyah (2016) Tujuan pelatihan adalah agar individu, dalam situasi kerja dapat memperoleh kemampuan untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan, mencegah keusangan keterampilan pada semua tingkat organisasi.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator-indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011). Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b. Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Materi

a. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

b. Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c. Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

a. Pensosialisasian tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b. Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

Sedangkan menurut Triton, (2005), indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

2. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

3. Pelatih

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatih yang diberikan untuk memberikan materi pelatihan harus benar – benar memilih kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, profesional, dan kompeten.

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia membutuhkan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh organisasi.

5. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

Dalam penelitian yang dimaksud dengan pelatihan suatu bentuk kegiatan organisasi dimana karyawan diberikan suatu keterampilan kerja atau dilatih untuk mampu melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan atau dapat melebihi standar yang telah ditetapkan dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas organisasi tersebut dengan indikator. 1. Instruktur. 2. Peserta. 3. Materi. A. A. P. Mangkunegara, (2011).

2.2 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel	Perbedaan	Persamaan	Ringkasan Penelitian
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. Jiputra (2019)	X1= Gaya Kepemimpinan Partisipatif X2= Kepuasan Kerja X3= Motivasi Y= Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 200 orang karyawan di PT Rembaka. Metode <i>sampling</i> yang digunakan adalah <i>non-probability sampling</i>	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil penelitian Jiputra (2019) gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dengan level signifikan 0,05, berdasarkan hasil tersebut hipotesis kedua (H2)

					ditolak dan (H0) diterima.
2	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Sekolah Tinggi Dan Politeknik Cahaya Surya Kediri.</p> <p>Kusuma, (2012)</p>	<p>X1= Gaya Kepemimpinan Partisipatif</p> <p>X2= Kompensasi</p> <p>X3= motivasi</p> <p>Y= Kinerja Karyawan</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 31 orang karyawan di Sekolah Tinggi Dan Politeknik Cahaya Surya Kediri.</p>	<p>Pengaruh terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian Kusuma (2012) Gaya kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri.</p>
3	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Di PT. Asri Motor Cabang Jenggolo.</p> <p>Setiawan (2017)</p>	<p>X1= Gaya Kepemimpinan Partisipatif</p> <p>X2= Motivasi</p> <p>X3= Kepuasan</p> <p>Y= Kinerja Karyawan</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 68 orang karyawan di PT. Asri Motor Cabang Jenggolo.</p>	<p>Pengaruh terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian Setiawan (2017) Gaya kepemimpinan Partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Asari Motor Cabang Jenggolo.</p>
4	<p>Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Bukopin Tbk. Cabang Klaten.</p>	<p>X1= Gaya Kepemimpinan Partisipatif</p> <p>X2= Motivasi</p> <p>X3= Disiplin</p> <p>Y= terhadap</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 70 orang karyawan PT. Bank Bukopin Tbk. Cabang</p>	<p>Pengaruh terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian Arifin (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja</p>

	Arifin (2016)	Kinerja	Klaten		pegawai.
5	Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kera Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur. Riyadi (2011)	X1= Kompensasi Finansial X2= Gaya Kepemimpinan Partisipatif X3= Motivasi Y= Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 110 orang karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian Riyadi (2011), tentang Gaya kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan .
1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. Murti, dan Kawan-Kawan(2013)	X1= Motivasi X2= Kepuasan kerja Y= Kinerja.	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 77 orang karyawan pegawai Pada Pdam Kota Madiun.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil penelitian Murti et al., (2013) tentang Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
2	Pengaruh kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Telesales Prudential Kota Kasablanka Jakarta. Balqis (2017)	X1= kepemimpinan X2 = motivasi X3= Lingkungan Kerja Y= Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang karyawan pada Telesales Prudential Kota Kasablanka Jakarta.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil penelitian (Amelia Putri Balqis 2018), tentang Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3	Pengaruh	X1=	Populasi yang	Pengaruh	Hasil

	<p>Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta).</p> <p>Afifah & Al Musadieq (2017)</p>	<p>Kepuasan Kerja X2= Motivasi Y= Kinerja</p>	<p>digunakan dalam penelitian ini berjumlah 70 orang karyawan pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.</p>	<p>terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>penelitian Afifah & Al Musadieq, (2017) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja Karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta.</p>
4	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).</p> <p>Tampi, (2014)</p>	<p>X1= Gaya Kepemimpinan X2= Motivasi Y= Kinerja Karyawan</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)</p>	<p>Pengaruh terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian Tampi (2014), bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk</p>
5	<p>Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di</p>	<p>X1= Motivasi X2= Kepuasan Kerja Y=</p>	<p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 130 dari 39</p>	<p>Pengaruh terhadap kinerja Karyawan</p>	<p>Hasil penelitian Juniantara & Riana (2015), motivasi berpengaruh Signifikan</p>

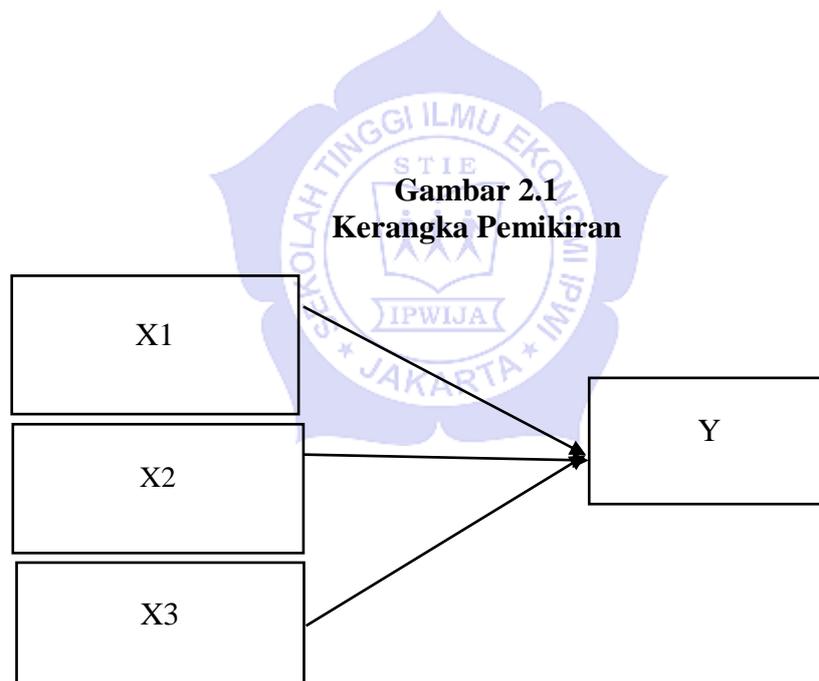
	Denpasar. Juniantara & Riana (2015)	Kinerja Karyawan	koperasi orang karyawan pada Koperasi Di Denpasar.		terhadap Kinerja Karyawan pada Koprasi di Denpasar.
1	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya. Agusta (2013)	X1= Pelatihan X2= Motivasi Y= Terhadap Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 45 orang karyawan pada Koperasi Di Denpasar.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian Agusta, (2013)menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan pada BPR Nusamba Wlingi. Supatmi, dan Kawan-kawan (2013)	X1= Pelatihan X2= Kompensasi Y= kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 87 orang karyawan pada BPR Nusamba Wlingi.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian Supatmi et al. (2013)Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh pelatihan bermakna terhadap kepuasan kerja dan berhubungan positif dimana semakin tinggi persepsi positif karyawan terhadap pelatihan yang diikuti maka akan semakin

					tinggi pula kepuasan kerja karyawan tersebut.
3	Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sucofindo (Persero) Surabaya. Aruan (2013)	X1= Pelatihan kerja X2= Motivasi Y= Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 160 orang karyawan PT. Sucofindo (Persero) Surabaya.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian Arfan Aruan, (2013), pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. Sucofindo.
4	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Telesales PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta. Achmad (2017)	X1= Disiplin Kerja X2= Motivasi X3= Pelatihan Y= Kinerja Karyawan	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 55 orang karyawan pada Telesales PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta.	Pengaruh terhadap kinerja Karyawan	Hasil penelitian Achmad, (2017) pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta.
5	Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Jiwa Daerah	X1= Kepemimpinan X2= Pelatihan X3= pengalaman Kerja Y= Kinerja	Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 75 orang karyawan pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta.		Hasil penelitian Maulana & Achmad (2019), pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap

	Surakarta. Maulana & Achmad (2019)	karyawan			Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta.
--	--	----------	--	--	---

2.3 Kerangka Pemikiran

Adapun konseptual penelitian ini sebagai dalam gambar sebagai berikut:



Sumber: Data yang di Olah 2020

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

X₁ = Variabel bebas (Gaya kepemimpinan Partisipatif)

X₂ = Variabel bebas (Motivasi)

X_3 = Variabel bebas (Pelatihan kerja)

Dari kerangka pemikiran diatas, diharapkan Gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

2.4 Hipotesis

Sesuai dengan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.
2. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.
3. Terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

BAB 3
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor yang beralamat Jl. Raya Pajajaran No.35 Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor. Sedangkan untuk waktu penelitian ini dilakukan antara bulan November 2019 sampai dengan bulan Januari 2020. Penelitian yang dilakukan untuk mencari data kuantitatif dan pengecekan kesesuaian terhadap hasil penelitian dengan kondisi yang terdapat pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Bogor.

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

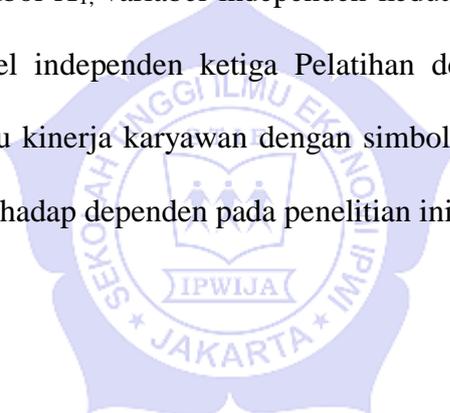
No	Jenis Kegiatan	Waktu (Minggu)											
		Maret 2020				April 2020				Mei 2020			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Penelitian pendahuluan	■	■										
2	Penyusunan Proposal			■	■								
3	Pengumpulan Data					■	■	■	■				
4	Analisis Data						■	■	■	■	■	■	
5	Pelaporan											■	■

Sumber: Data prediksi dan dijustifikasi oleh peneliti.

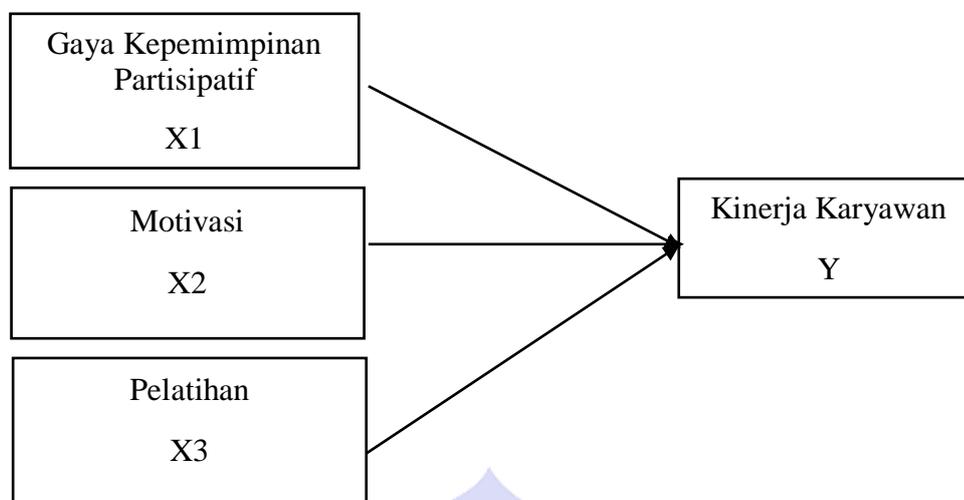
3.2. Desain Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* tipe kausal yang berupaya menguji *variable independent* terhadap *variable dependent*. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

Terdapat 4 variabel penelitian yaitu, 3 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan simbol X_1 , variabel independen kedua yaitu Motivasi dengan simbol X_2 dan variabel independen ketiga Pelatihan dengan simbol X_3 . Satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan dengan simbol Y . Kerangka pengaruh variabel independen terhadap dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1
Desain Penelitian



Sumber: Data yang diolah, 2019

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

X₁ = Variabel bebas (Gaya kepemimpinan Partisipatif)

X₂ = Variabel bebas (Motivasi)

X₃ = Variabel bebas (Pelatihan kerja)

3.3. Operasional variabel

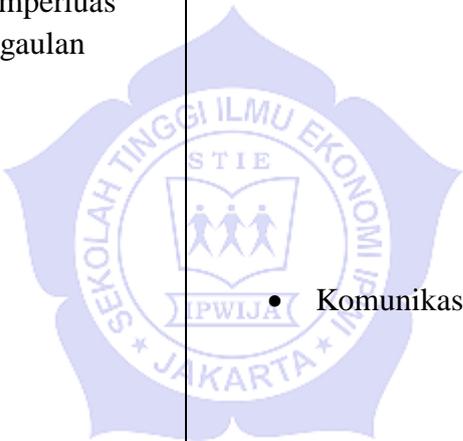
Menurut Djiwandono (2015) “ Definisi operasional adalah pengertian sebuah variabel dalam istilah yang bisa diamati, bisa diuji, atau bisa dijadikan angka”. Pentingnya penggunaan definisi operasional variabel dikemukakan oleh (Sugiyono, 2015) Definisi operasional variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang

telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Untuk keperluan pengujian, variabel-variabel yang sudah disebutkan tersebut perlu dijabarkan kedalam Operasional variabel. Adapun Operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan
Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki kekuatan untuk memotivasi bawahannya, dengan meningkatkan motivasi kerja tersebut dan pemimpin melaksanakannya dengan persuasif maka akan terciptanya kerjasama yang serasi antara pemimpin dan bawahan, menumbuhkan loyalitas bawahan, dan yang terpenting yaitu mampu menumbuhkan	Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan dilakukan secara persuasif 	1,2
	Hubungan atasan dengan bawahan terjalin dengan baik	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan kerja sama yang serasi 	3,4
	Keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Menumbuhkan loyalitas 	5,6

partisipasi bawahan. Gaya Kepemimpinan Partisipatif X ¹ Hasibuan (2006)			
Motivasi dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Elemen- elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan, intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Motivasi X ² Wibowo (2011)	Kebutuhan untuk berprestasi	<ul style="list-style-type: none"> • Target Kerja. • Kualitas Kerja. • Tanggung jawab. 	7,8,9
	Kebutuhan memperluas pergaulan	 <ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi. 	10
	Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Keteladanan 	11
“Pelatihan dan pengembangan merupakan istilah-istilah yang	Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Instruktur 	12,13
	Sesuai	<ul style="list-style-type: none"> • Materi 	14,15

berhubungan dengan usaha-usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi". Pelatihan X ₃ A. A. A. P. Mangkunegara, (2011)	komponen peserta		
	Semangat mengikuti pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> • Peserta 	16,17
kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Kinerja Y Mangkunegara (2011)	Kuantitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Kecepatan 	18
	Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> • Ketelitian • Hasil Kerja 	19, 20
	Kerja Sama	<ul style="list-style-type: none"> • Kekompakan 	21
	Tanggung Jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Mengambil Keputusan 	22

3.4. Populasi, Sampel dan Sampling

3.4.1 Populasi

Menurut sugiyono dalam Tampi (2014), mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Sugiarto (2015) “populasi adalah sekumpulan individu yang memiliki karakteristik khas yang menjadi perhatian dalam suatu penelitian (pengamatan) dalam ruang lingkup yang ingin diteliti”. Penelitian menggunakan populasi seluruh karyawan yang ada di Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau sebagai wakil populasi yang diteliti. Arikunto (2006). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan probabilitas, yaitu cara pengambilan seluruh populasi yang ada. Sesuai dengan pendapat tersebut maka yang dijadikan anggota populasi oleh penulis dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan sebanyak 33 orang yang ada di Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

3.4.3 Metode Sampling

Metode yang digunakan dalam pengambilan sampling seluruh karyawan yang ada di Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor. Sampling Jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100

orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data sebagai berikut: Metode pengumpulan data menunjukkan cara-cara yang dapat ditempuh untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Dikenal metode pengumpulan data primer dan data sekunder Degibson Siagian (2000):

1. Data primer diperoleh dari penelitian langsung yang dilakukan di lokasi tempat Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota bogor. Pada setiap karyawan untuk mendapatkan data, informasi dan keterangan lain yang diperlukan langsung dari responden. Data primer didapatkan langsung melalui responden dengan wawancara langsung, dan menggunakan *instrument* penelitian berupa kuesioner. Data primer dalam penelitian ini antara lain adalah data profil responden dan data yang diambil melalui kuesioner penelitian.
2. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka yang dilakukan dengan cara membaca dan mengutip baik langsung maupun tidak langsung dari literatur-literatur yang berhubungan langsung dengan variabel penelitian.

3.6. Instrumen Variabel

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan berupa kuesioner yang meliputi variabel: (1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif; (2) Motivasi; (3) Pelatihan; (4) Kinerja Karyawan.

Instrumen penelitian ini disusun dari indikator Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, Pelatihan dan Kinerja Karyawan yang disusun dalam bentuk pertanyaan dengan lima alternatif jawaban dengan teori skala likert. Setiap jawaban responden akan diberi skor dan jumlah skor menunjukkan tinggi rendahnya masing-masing variabel yang diukur.

Tabel 3.3
Kategori Skala Likert

Keterangan	Skala
Sangat setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Kurang Setuju	2
Tidak Setuju	1

Sumber: Skala Likert

3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk

mengukur apa yang seharusnya diukur (Janti, 2014). Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Atau bisa dikatakan Validitas (*Validity*) yaitu sejauh mana suatu alat ukur tepat dalam mengukur suatu data, dengan kata lain apakah alat ukur yang dipakai memang mengukur sesuatu yang ingin diukur. Misalnya bila kita ingin mengukur sebuah kalung emas, maka kita gunakan timbangan emas. Suatu variabel atau pertanyaan dikatakan valid bila skor variabel atau pertanyaan tersebut berkorelasi secara signifikan dengan skor total.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali (2005)). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan metode *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha (a)*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha (a)* > 0,06 (Ghozali (2005)).

3.7. Metode Analisis dan Penguji Hipotesis

3.7.1 Metode Analisis

Metode disini diartikan sebagai salah satu cara atau Teknik yang dilakukan dalam proses penelitian. Sedangkan penelitian diartikan sebagai upaya dalam bidang ilmu pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sistematis untuk mewujudkan kebenaran Mardalis (2006).

Analisis data bertujuan mengolah data-data penelitian sehingga menghasilkan nilai yang dapat diartikan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program pengelolaan data SPSS. Adapun analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa Teknik pengelolaan yaitu:

1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan melihat bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), jika dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediator dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Maka analisis regresi berganda akan dilakukan jika jumlah variabel independennya minimal 2 Sugiyono (2014).

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

Dimana:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

X_1 = Variabel bebas (Gaya kepemimpinan Partisipatif)

X_2 = Variabel bebas (Motivasi)

X_3 = Variabel bebas (Pelatihan kerja)

a = Bilangan konstanta atau nilai tetap

$b_1b_2b_3$ = Koefisien arah garis

2. Koefisien Determinan (penentu)

Nilai determinan memberikan gambaran seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen *Coefficient of Determination* dirumuskan sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Dimana:

Kd = Koefisien penggunaan dalam presentase

R^2 = Nilai dari koefisien korelasi

Sehingga dalam hasil pengelolaan dengan program pengelola data SPSS dapat dilihat pada tabel summary di R Square.

3.7.2 Pengujian Hipotesis

1. Uji secara Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji masing-masing variabel independen (Gaya kepemimpinan partisipatif, Motivasi dan Pelatihan) secara

individu atau parsial sehingga dapat diketahui apakah masing-masing variabel, independent berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja). Kriteria hipotesis secara statistik adalah:

- a. Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- b. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak H_a diterima

Atau bila menggunakan nilai probabilitas sig, maka kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika probabilitas sig, $> \alpha$, maka H_0 diterima H_a ditolak
- b. Jika probabilitas sig, $< \alpha$, maka H_0 ditolak H_a diterima

2. Uji secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji semua variabel independen (Gaya kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan) secara Bersama atau simultan sehingga dapat diketahui apakah secara Bersama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja), kriteria pengujian hipotesis secara simultan *statistic* antara lain adalah:

- a. Jika $F \text{ hitung} < \text{table}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- b. Jika $F \text{ hitung} > \text{table}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Atau bila menggunakan nilai probabilitas sig, maka kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika probabilitas Sig F hitung $> \alpha$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Jika probabilitas Sig F hitung $< \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dalam kalimat kriteria hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara Bersama maupun parsial antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat).

H_a : Ada pengaruh yang signifikan secara Bersama antara variabel independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikat).

Pengujian Hipotesis 1.

Hipotesis yang diajukan

Ada pengaruh yang signifikan Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Hipotesis Statistik

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan Gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan Gaya kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Kriteria Penguji:

Jika $\text{Sig } t < \alpha$ maka H_{10} ditolak dan H_{10} diterima.

Jika $\text{sig } t < \alpha$ maka H_{10} diterima dan H_{10} ditolak.

Pengujian Hipotesis 2.

Hipotesis yang diajukan

Ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Hipotesis Statistik

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Kriteria pengujian:

Jika $\text{Sig } t < \alpha$ maka H_{20} ditolak dan H_{20} diterima.

Jika $\text{Sig } t < \alpha$ maka H_{20} diterima dan H_{20} ditolak

Pengujian Hipotesis 3.

Hipotesis yang diajukan

Ada pengaruh yang signifikan Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Hipotesis Statistik:

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah. Cabang Kota Bogor.

Kriteria Pengujian

Jika $\text{Sig } t < \alpha$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika $\text{Sig } t > \alpha$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.



BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Perusahaan

4.1.1 Sejarah Bank Jabar Banten Syariah

Pendirian bank bjb syariah diawali dengan pembentukan Divisi/Unit Usaha Syariah oleh PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. pada tanggal 20 Mei 2000, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Jawa Barat yang mulai tumbuh keinginannya untuk menggunakan jasa perbankan syariah pada saat itu.

Setelah 10 (sepuluh) tahun operasional Divisi/Unit Usaha syariah, manajemen PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. berpandangan bahwa untuk mempercepat pertumbuhan usaha syariah serta mendukung program Bank Indonesia yang menghendaki peningkatan *share* perbankan syariah, maka dengan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. diputuskan untuk menjadikan Divisi/Unit Usaha Syariah menjadi Bank Umum Syariah.

Sebagai tindak lanjut keputusan Rapat Umum Pemegang Saham PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. maka pada tanggal 15 Januari 2010 didirikan bank bjb syariah berdasarkan Akta Pendirian Nomor 4 yang dibuat oleh Notaris Fathiah Helmi dan telah mendapat pengesahan dari Kementerian

Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor AHU.04317.AH.01.01 Tahun 2010 tanggal 26 Januari 2010.

Pada saat pendirian bank bjb syariah memiliki modal disetor sebesar Rp.500.000.000.000 (lima ratus miliar rupiah), kepemilikan saham bank bjb syariah dimiliki oleh PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. dan PT Global Banten *Development*, dengan komposisi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. sebesar Rp.495.000.000.000 (empat ratus sembilan puluh lima miliar rupiah) dan PT Banten Global Development sebesar Rp.5.000.000.000 (lima miliar rupiah).

Pada tanggal 6 Mei 2010 bank bjb syariah memulai usahanya, setelah diperoleh Surat Ijin Usaha dari Bank Indonesia Nomor 12/629/DPbS tertanggal 30 April 2010, dengan terlebih dahulu dilaksanakan cut off dari Divisi/Unit Usaha Syariah PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. yang menjadi cikal bakal bank bjb syariah.

Kemudian, pada tanggal 21 juni 2011, berdasarkan akta No 10 tentang penambahan modal disetor yang dibuat oleh Notaris Popy Kuntari Sutresna dan telah mendapat pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor AHU-AH.01.10-23713 Tahun 2011 tanggal 25 Juli 2011, PT Banten Global Development menambahkan modal disetor sebesar Rp. 7.000.000.000 (tujuh miliar rupiah), sehingga saham total seluruhnya menjadi Rp. 507.000.000.000 (lima ratus tujuh miliar rupiah), dengan komposisi PT Bank

Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. sebesar Rp.495.000.000.000 (empat ratus Sembilan puluh lima

miliar rupiah) dan PT Banten Global *Development* sebesar Rp.12.000.000.000 (dua belas miliar rupiah).

Pada tanggal 28 November 2018, berdasarkan akta nomor 080 perihal Pelaksanaan Putusan RUPS Lainnya Tahun 2018, PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk dan PT Banten Global *Development* menambahkan modal disetor sehingga total modal PT Bank Jabar Banten Syariah menjadi sebesar Rp1.510.890.123.995,- (satu triliun lima ratus sepuluh miliar delapan ratus sembilan puluh juta seratus dua puluh tiga ribu sembilan ratus sembilan puluh lima rupiah), dengan komposisi PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk sebesar Rp1.496.890.123.995,- (satu triliun empat ratus sembilan puluh enam miliar delapan ratus sembilan puluh juta seratus dua puluh tiga ribu sembilan ratus sembilan puluh lima rupiah) dan PT Banten Global *Development* sebesar Rp 14.000.000.000,- (empat belas miliar rupiah).

Akta Pendirian PT. Bank Jabar Banten Syariah terakhir diubah dengan Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Lainnya nomor 080 tanggal 28 November 2018 yang dibuat dihadapan Notaris R. Tedy Suwarman, SH dan disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia nomor AHU-AH-01.03-0280781.

Hingga saat ini bank bjb syariah berkedudukan dan berkantor pusat di Kota Bandung, Jalan Braga No 135, dan telah memiliki 8 (delapan) kantor cabang,

kantor cabang pembantu 57 (empat puluh tujuh) jaringan Anjungan Tunai Mandiri (ATM) yang tersebar di daerah Propinsi Jawa Barat, Banten dan DKI Jakarta dan 49.630 jaringan ATM Bersama. Pada tahun 2013 diharapkan bank bjb semakin memperluas jangkauan pelayanannya yang tersebar di daerah Propinsi Jawa Barat, Banten dan DKI Jakarta. ("bjb syariah,")

4.1.2 Visi dan Misi Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor

1. Visi

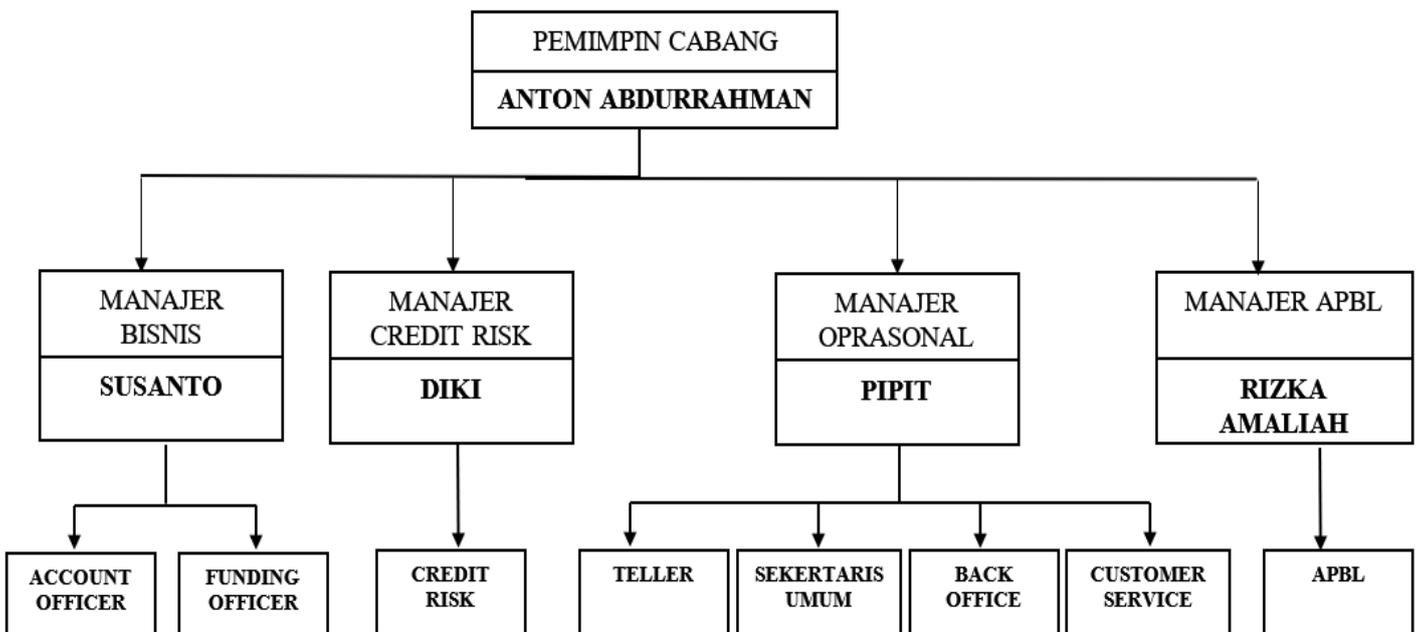
“Menjadi 5 Bank Syariah Terbesar di Indonesia Berkinerja Baik dan Menjadi Solusi Keuangan Pilihan Masyarakat”

2. Misi

1. Memberi Layanan Perbankan Syariah kepada masyarakat di Indonesia dengan Kualitas prima melalui inovasi produk, kemudahan akses, dan Sumber Daya Insani yang profesional.
2. Memberi nilai tambah yang optimal bagi *stakeholder* dengan tetap berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan tata kelola yang baik.
3. Mendorong pertumbuhan perekonomian daerah terutama dengan peningkatan Usaha Kecil, dan Menengah (UKM).

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1
Struktur Organisasi



Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja

jangka panjang dan seorang pemimpin dituntut untuk memberikan arahan yang jelas terhadap misi dan visi yang diterapkan perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berpartisipasi, kepemimpinan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor ini bersifat partisipatif oleh sebab itu pemimpin dalam kepemimpinannya untuk menciptakan kerjasama yang serasi menumbuhkan loyalitas dan partisipasi. Oleh karena itu kepemimpinan di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor, pemimpin dan bawahan menciptakan partisipasi dalam proses pengambilan.

4.2 Data Deskripsi Responden

Karakteristik responden dibagi menjadi dalam beberapa kategori diantaranya: Karakteristik Pertama adalah Jenis kelamin, usia, gaji dan masa kerja karyawan dari data yang diperoleh melalui penyebaran angket kuesioner di Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor yang dipilih berdasarkan teknik pengambilan sampel yang dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh sebanyak 33 responden, maka diperoleh data seperti tertuang dalam tabel dan grafik dibawah ini.

Tabel 4.1
Statistik Total Responden

		Pengelompokan Responden berdasarkan Gender	Pengelompokan Responden berdasarkan Usia	Pengelompokan Responden berdasarkan Gaji Masa Kerja
N	Valid	33	33	33
	Missing	0	0	0

A. Analisis Deskriptif berdasarkan Jenis Kelamin (*Gender*)

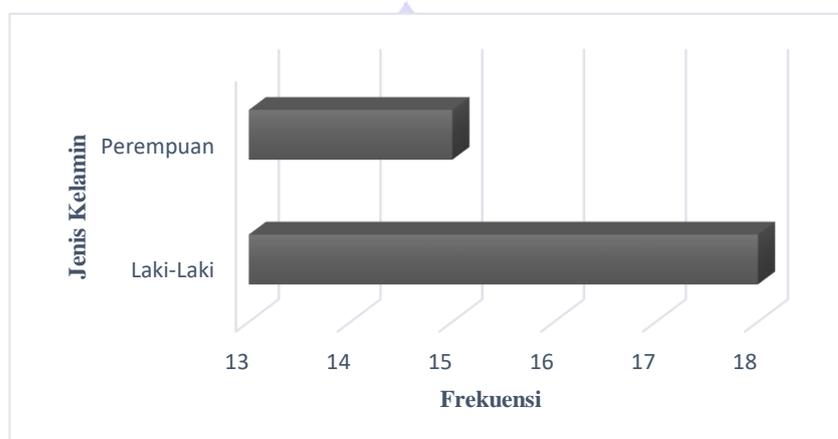
Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

Pengelompokan Responden berdasarkan jenis kelamin (<i>Gender</i>)				
	<i>Frequenc</i> <i>y</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid</i> <i>Percent</i>	<i>Cumulative</i> <i>Percent</i>

<i>Valid</i>	Laki-Laki	18	54.5	54.5	54.5
	Perempuan	15	45.5	45.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel diatas dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini yang menjadi subyek atau responden terdiri dari Laki-Laki sebanyak 54,5% sedangkan perempuan sebanyak 45,5%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan banyak responden berjenis kelamin Laki-Laki. Perbandingan responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.2
Grafik Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

B. Analisis Deskriptif berdasarkan Usia

Karakteristik kedua adalah berdasarkan Usia responden di Bank Jabar Banten Syariah cabang Kota Bogor. Pengelompokan tersebut dapat kita lihat dari tabel dan grafik di bawah ini:

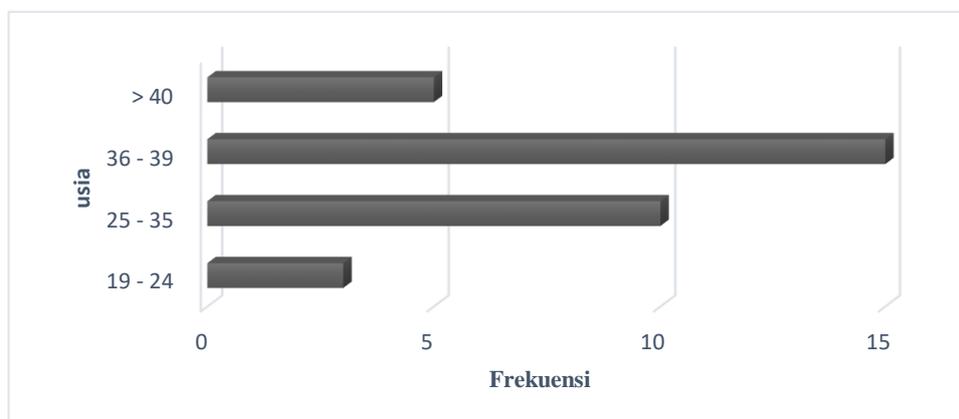
Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Pengelompokan Responden berdasarkan Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19 - 24	3	9.1	9.1	9.1
	25 - 35	10	30.3	30.3	39.4
	36 - 39	15	45.5	45.5	84.8
	> 40	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Sumber: Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini yang menjadi subjek atau responden terdiri dari batas usia 19–24 tahun sebanyak 9.1%, batas usia 25-35 tahun sebanyak 30,3%, batas usia 36-39 tahun sebanyak 45,5%, batas usia > 40 tahun sebanyak 15,2%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan responden terbanyak berusia 36-39 tahun sebanyak 15 responden, perbandingan responden berdasarkan usia dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.3
Grafik Data Responden berdasarkan Usia



Sumber: Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

C. Analisis Deskripsi berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

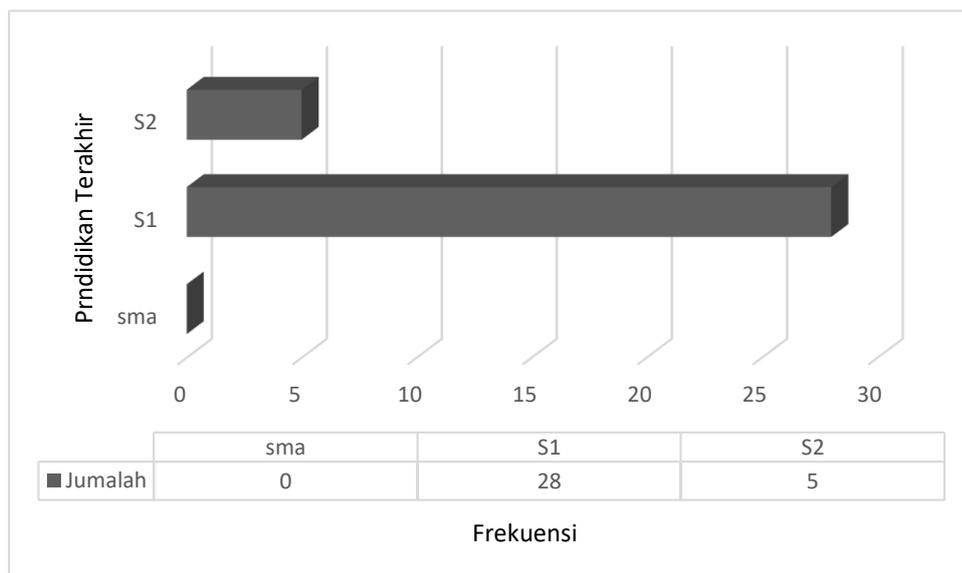
		Pendidikan_Terakhir			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	28	84.8	84.8	84.8
	S2	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

S

Sumber: Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan S1 sebanyak 28 orang atau 84,8%, sedangkan yang berpendidikan S2 sebanyak 5 orang atau 15,2%.

Gambar 4.4
Grafik Data Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir



D. Analisis Deskripsi berdasarkan Gaji dan Masa kerja

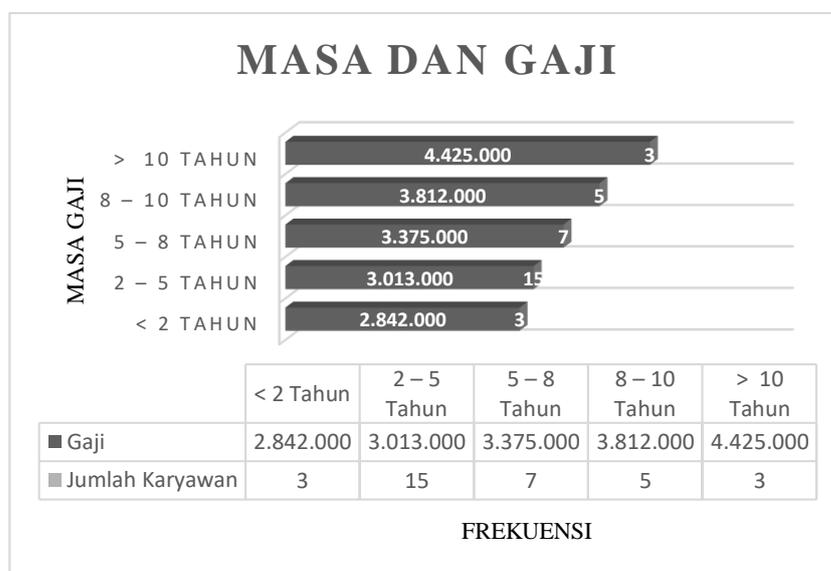
Tabel 4.5
Karakteristik Responden berdasarkan Gaji dan Masa Kerja

Gaji dan Masa Kerja					
		<i>Frequenc</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid</i>	<i>Cumulative</i>
		<i>y</i>		<i>Percent</i>	<i>Percent</i>
Valid	< 2 Tahun	3	9.1	9.1	9.1
	2 - 5 Tahun	15	45.5	45.5	54.5
	5 - 8 Tahun	7	21.2	21.2	75.8
	8 - 10 Tahun	5	15.2	15.2	90.9
	> 10 Tahun	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Sumber: Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini yang menjadi subjek atau responden gaji dan masa kerja < 2 tahun sebanyak 9,1%, gaji dan masa kerja 2-5 tahun sebanyak 45,5%, gaji dan masa kerja 5-8 tahun sebanyak 21.2%, gaji dan masa kerja 8-10 tahun sebanyak 15,2%, gaji dan masa kerja >10 tahun 9,1%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan responden gaji dan masa kerja karyawan terbanyak 2-5 tahun sebanyak 15 responden, perbandingan responden berdasarkan gaji dan masa kerja dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.5
Grafik Data Responden berdasarkan Gaji dan Masa Kerja



Sumber: Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor 2020

4.3 Analisis Frekuensi jawaban Responden

4.3.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap seluruh item kuesioner pada ketiga variabel yang diteliti. Untuk perhitungan validitas dan reliabilitas *instrument* item masing-masing variabel pada penelitian yang dilakukan

menggunakan program *SPSS 16.0 for windows*. Hasil uji validitas dan reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

- a. Data variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif diperoleh dari 6 pernyataan yaitu X1.1 sampai dengan X1.3. Validitas variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) hasil Output SPSS dengan nilai r_{tabel} . Jika nilai $r > 0,344$ maka dianggap valid.
- b. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Uji reliabilitas variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dilakukan terhadap 6 item pernyataan yang telah valid. Hasil uji variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif mendapat nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritis ($0,781 > 0,60$) maka variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif dinyatakan reliabel.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

	<i>Item-Total Statistics</i>			
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
X1.1	38.06	23.684	.547	.768
X1.2	38.27	18.705	.690	.680
X1.3	38.36	24.676	.471	.792
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	22.94	7.746	1.000	.513

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas

No.	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
X1.1	0,547	0,334	VALID
X1.2	0,690	0,334	VALID
X1.3	0,471	0,334	VALID

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's	N of
Alpha	Items
.781	4

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi

- a. Data variabel Motivasi diperoleh dari 5 pernyataan yaitu X2.1 sampai dengan X2.3. Validitas variabel Motivasi diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) hasil Output SPSS dengan nilai r_{tabel} jika nilai $r > 0,344$ maka dianggap valid.
- b. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Uji reliabilitas variabel Motivasi dilakukan terhadap 5 item pernyataan yang telah valid. Hasil uji variabel Motivasi mendapat nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritis ($0,783 > 0,60$) maka variabel Kompensasi dinyatakan reliabel.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas

<i>Item-Total Statistics</i>				
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
X2.1	29.18	18.091	.626	.710
X2.2	37.33	26.167	.621	.777
X2.3	37.27	25.517	.684	.761
Motivasi	20.76	8.064	1.000	.522

Sumber: : Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

No.	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
X2.1	0,626	0,334	VALID
X2.2	0,621	0,334	VALID
X2.3	0,684	0,334	VALID

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.783	4

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pelatihan

- a. Data variabel Pelatihan diperoleh dari 6 pernyataan yaitu X3.1 sampai dengan X3.3. Validitas variabel Pelatihan diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom *Corrected Item-Total Correlation*)

hasil Output SPSS dengan nilai r_{tabel} jika nilai $r > 0,344$ maka dianggap valid.

- b. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha* $> 0,60$.

Uji reliabilitas variabel Pelatihan dilakukan terhadap 6 item pernyataan yang telah valid. Hasil uji variabel Pelatihan mendapat nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritis ($0,824 > 0,60$) maka variabel Kompensasi dinyatakan reliabel

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas

		Item-Total Statistics			
		<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
su mb er: Out put SP SS 16. 0, Dat a	X3.1	38.39	18.871	.852	.732
	X3.2	38.61	23.434	.388	.873
	X3.3	38.30	18.968	.862	.732
	Pelatihan	23.06	7.184	1.000	.706

penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas

No.	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
X3.1	0,852	0,334	VALID
X3.2	0,388	0,334	VALID
X3.3	0,862	0,334	VALID

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.824	4

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

- a. Data variabel kinerja diperoleh dari 5 pernyataan yaitu Y1.1 sampai dengan Y1.4. Validitas variabel Kinerja diuji dengan membandingkan nilai r_{hitung} (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) hasil Output SPSS dengan nilai r_{tabel} jika nilai $r > 0,344$ maka dianggap valid.
- b. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbach's Alpha* $> 0,60$. Uji reliabilitas variabel Kinerja dilakukan terhadap 6 item pernyataan yang telah valid. Hasil uji variabel Kinerja mendapat nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai kritis ($0,726 > 0,60$) maka variabel Kompensasi dinyatakan reliabel.

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas

	<i>Item-Total Statistics</i>			
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Y1.1	35.30	16.905	.407	.713
Y1.2	31.79	14.547	.547	.662
Y1.3	35.52	16.258	.447	.700

Y1.4	35.70	17.280	.413	.716
Kinerja Karyawan	19.76	5.127	1.000	.431

sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020



Tabel 4.16
Hasil Uji Validitas

No.	R.Hitung	R.Tabel	Keterangan
Y1.1	0,407	0,334	VALID
Y1.2	0.547	0,334	VALID
Y1.3	0,447	0,334	VALID
Y1.4	0,413	0,334	VALID

Tabel 4.17
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.726	5

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

4.3.2 Metode Analisi dan Pengujian Hipotesis

Tabel 4.18

Model Summary				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.777 ^a	.604	.563	1.498

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Koefisien Determinasi (R^2)

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

Dari tabel model *summary* diatas maka diperoleh nilai koefisien determinasi ganda (Adjusted R Square) sebesar 0.563. Nilai $R^2 = 0.563$ menunjukkan bahwa X1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif, X2 Motivasi dan X3 Pelatihan dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 56,3% variasi Y sedangkan 43,7% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 4.19
ANOVA
ANOVA^b

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	99.019	3	33.006	14.716	.000 ^a
	Residual	65.042	29	2.243		
	Total	164.061	32			

a. *Predictors: (Constant), Pelatihan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif*

b. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas dapat dilihat pada nilai F hitung sebesar 14.716 dengan nilai F tabel adalah 2.89 sehingga nilai F hitung > F tabel atau $14.716 > 2.89$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X_1), Motivasi (X_2) dan Pelatihan (X_3) secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor

Analisis regresi linier ganda juga menghasilkan tabel koefisien yang menunjukkan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.20

<i>Model</i>	<i>Coefficients^a</i>			
	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standardize d</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>

		<i>Coefficients</i>				
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	.787	2.975	.264	.793	
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.027	.167	.034	.163	.871
	Motivasi	.273	.093	.342	2.920	.007
	Pelatihan	.550	.173	.651	3.173	.004

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

Koefisien

Sumber: Output SPSS 16.0, Data penelitian yang diolah, 2020

Dari tabel di atas dapat disusun model persamaan regresi linier ganda sebagai berikut:

$$Y = 0,787 + 0,027x_1 + 0,273x_2 + 0,550x_3$$

(0,871) (0,007) (0,004)

Model persamaan regresi linier ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar $a = 0,787$ artinya bahwa jika X_1 , X_2 dan X_3 dianggap konstan maka Y akan bernilai positif.
- b. Nilai koefisien regresi X_1 sebesar $b_1 = 0,027$ menunjukkan bahwa X_1 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- c. Nilai koefisien regresi X_2 sebesar $b_1 = 0,273$ menunjukkan bahwa X_1 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- d. Nilai koefisien regresi X_3 sebesar $b_1 = 0,550$ menunjukkan bahwa X_1 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.

4.3.3 Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, langkah pertama adalah melakukan pengujian kelayakan model yaitu menganalisis kemampuan model persamaan regresi linier ganda dengan uji F untuk menunjukkan kelayakan data dari penelitian yang menjelaskan pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan

Ha : Ada pengaruh yang signifikan

Dari tabel anova di atas memiliki nilai probabilitas F sebesar 14,716 Karena nilai Sig F < α yaitu $0,000 < 0,05$ maka model persamaan regresi pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada penelitian ada pengaruh yang signifikan, sehingga diterima dan layak untuk menunjukkan pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan uji t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji Hipotesis 1: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan

pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi linier Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebesar $b_1 = 0,027$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 0,787 + 0,027X_1 + 0,273X_2 + 0,550X_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

H_{10} : Tidak ada pengaruh yang signifikan

H_{1a} : Ada pengaruh yang signifikan

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka nilai Sig t untuk Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebesar = 0,871, oleh karena nilai Sig t $0,871 > 0,05$ dan nilai $b_1 = 0$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2. Uji Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis Kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi linier Motivasi (X2) sebesar $b_2 = 0,273$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 0,787 + 0,027X_1 + 0,273X_2 + 0,550X_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

H_{20} : Tidak ada pengaruh yang signifikan

H_{2a} : Ada pengaruh yang signifikan

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka nilai Sig t untuk Motivasi (X2) sebesar = 0,007, oleh karena nilai Sig t $0,007 < 0,05$ dan nilai $b_2 = 0$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, dapat dinyatakan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Uji Hipotesis 3: Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis Ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor. Pengaruh ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi linier Pelatihan (X3) sebesar $b_3 = 0,550$ pada model persamaan regresi linier ganda $Y = 0,787 + 0,027x_1 + 0,273x_2 + 0,550x_3$. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

H_{30} : Tidak ada pengaruh yang signifikan

H_{3a} : Ada pengaruh yang signifikan

Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, maka nilai Sig t untuk Pelatihan (X3) sebesar = 0,004, oleh karena nilai Sig t $0,004 < 0,05$ dan nilai $b_3 = 0$, maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima, dapat dinyatakan bahwa Pelatihan (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

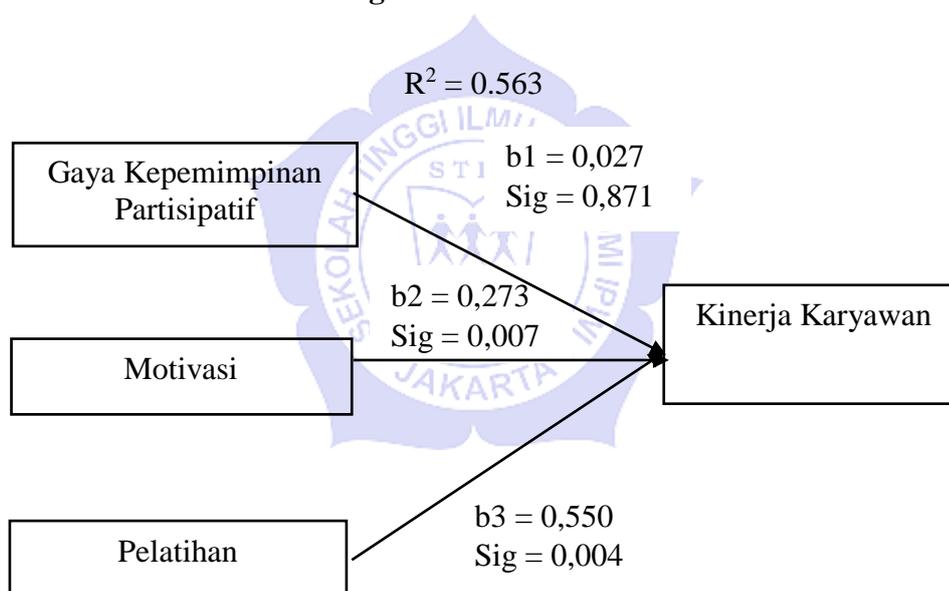
4.4 Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas terhadap masing-masing variabel penelitian,

ditemukan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid dan reliabel. Karena kuesioner telah valid dan reliabel maka kuesioner penelitian merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian dimana persepsi responden terhadap Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi, Pelatihan dan Kinerja Karyawan cenderung baik.

Gambar 4.6.
Rangkuman Hasil Nilai



Berdasarkan hasil analisis penelitian menggunakan metode statistik, sehingga dapat diketahui makna pengaruh antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor. Penelitian ini melibatkan 33 orang responden karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor. Kemudian untuk menguji keseluruhan perhitungan

statistik dilakukan dengan menggunakan alat bantu komputer melalui program SPSS versi 16.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Jiputra (2019) yang mengatakan tidak berpengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian lainnya oleh Arifin (2016) mengatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, dalam penelitian ini H_0 diterima dan H_{1a} ditolak. Karena dalam kuesioner dalam penelitian ini indikator yang mendominasi yaitu menumbuhkan loyalitas dan menciptakan kerjasama yang serasi maka dapat diartikan kemungkinan Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota bogor kepemimpinan sudah bersifat partisipatif.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa Motivasi (X2) ada pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Juniantara & Riana (2015) yang mengatakan ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian lainnya oleh Balqis (2017) mengatakan bahwa variabel Motivasi tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Artinya, dalam penelitian ini H_20 ditolak H_2a diterima.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa Pelatihan (X3) ada pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu oleh Supatmi et al. (2013) yang mengatakan ada pengaruh signifikan Pelatihan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian lainnya oleh Achmad (2017) mengatakan bahwa variabel Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, dalam penelitian ini H_30 ditolak H_3a diterima.



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka diambil kesimpulan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi dan Pelatihan Terhadap kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan Partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai $Sig > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan pimpinan masih belum meningkatkan keorganisasian serta kurang dalam menciptakan kerjasama yang serasi dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai $Sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini menunjukkan motivasi kerja yang

semakin tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa nilai Sig t $0,004 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan Pelatihan kerja yang semakin tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian yang sebelumnya telah diuraikan, maka peneliti mengajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan Gaya Kepemimpinan Partisipatif lebih di tekankan oleh pimpinan, Karena ketika pemimpin dapat menciptakan suasana bersahabat kepada para karyawan, akan dapat menjadikan suasana kerja yang harmonis dan menyenangkan. Pemimpin perlu berpartisipasi dalam komunikasi kepada karyawan, agar pemimpin dapat mengetahui apa keluhan dan keinginan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan dari organisasi. Sebaiknya ditambah dengan Gaya kepemimpinan yang sportif karena pemimpin yang cenderung simpatik dan toleran terhadap kebutuhan kebutuhan karyawan dengan memberi perhatian serta kesejahteraan, menciptakan

suasana keakraban yang menyenangkan dan berusaha untuk bersifat adil dan mencegah terjadinya konflik yang bersifat destruktif. Disarankan untuk peneliti yang mengkaji pokok permasalahan yang sama untuk menggunakan variabel lainnya agar wawasan dan pengetahuan mengenai perusahaan dan wawasan semakin bertambah

2. Sebaiknya Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor tetap mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja yang sudah baik agar kinerja karyawan dapat meningkat serta lebih banyak memberi dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman agar termotivasi untuk melakukan pekerjaannya, sehingga akan tercapai kinerja pegawai yang maksimal. Selain itu pemimpin selalu memberikan peluang berupa kenaikan gaji, menciptakan lingkungan kerja yang relatif lebih nyaman bagi karyawannya, dan memberikan *reward* agar lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya yang dapat menguntungkan bagi perusahaan.
3. Sebaiknya Bank Jabar Banten Syariah Cabang Kota Bogor mempertahankan dapat serta meningkatkan pelatihan kerja, karena variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan agar pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan dapat bertambah secara terencana dan berkesinambungan sehingga kinerja karyawan akan semakin baik. Disarankan untuk meningkatkan pelatihan kemampuan instruktur dalam memberikan bimbingan dan

arahan selama proses pelatihan terlebih lagi dalam hal sarana dan fasilitas pelatihan agar mampu memotivasi semangat karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah, (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*. 2(1), 49-66.
- Achmad, K. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Telesales PT. Prudential Life Assurance Kota Kasablanka Jakarta*.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi,. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*. 4(1), 47-62.
- Afifah, T., & Al Musadieq,. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta)*. 47(1), 122-129.
- Agusta,. (2013). *Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya*. 1(3), 1399-1408.
- Anggereni,. (2019). *Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng*. 10(2), 606-615.
- Arfan Aruan,. (2013). *Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Sucofindo (persero) Surabaya*. 1(2).
- Arifin, S. (2016). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Bukopin Tbk. Cabang Klaten*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Balqis, A. P. (2017). *Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Telesales Prudential Kota Kasablanka Jakarta*
- bjb syariah. Retrieved from <http://www.bjbsyariah.co.id/>
- Degibson Siagian, S. (2000). *Metode Statistika Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Dessler Gary. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Penerbit Indeks.

- Dewi., Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen. (2012). *Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group)*. 1(1).
- Djiwandono. (2015). *Operasional Variabel*. Jakarta: Prenada Media.
- Fairuzzahron, F., & Gilang,. (2019). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pln (persero) Transmisi Jawa Bagian Tengah: The Influence Of Training On Employee Performance At Pt Pln (persero) Transmission Of Middle Java*. 6(1).
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gomes, F. C. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makasar: Andi Offset.
- Habibi, B. (2005). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Di Pt. Askes Regional Vi Jawa Tengah Dan Diy Bagian Sumber Daya Manusia & Umum Semarang.*, Universitas Negeri Semarang.
- Hasibuan. (2006). *Organisasi dan Motivasi – Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Insan, P. D., & Yuniawan,. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Keperawatan Rsud Tugurejo Semarang)*. 40-52.
- Janti, S. (2014). *Analisis validitas dan reliabilitas dengan skala likert terhadap pengembangan si/ti dalam penentuan pengambilan keputusan penerapan strategic planning pada industri garmen*. Paper presented at the Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST).
- Jiputra,. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualanpt Rembaka*. 7(1).
- Riana, I. Gede, and I. Wayan Juniantara. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar." *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4 (2015): 44761.

- Khairizah, A. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang)*. 3(7), 1268-1272.
- Kusuma, Revitalisasi. (2012). *Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, Kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja Karyawan di Sekolah Tinggi dan Politeknik Cahaya Surya Kediri*. 1(3), 1-12.
- Mangkunegara. (2006). *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*: Pen. PT Refika Aditama.
- (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maramis, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. (2013). *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado*. 1(4).
- Mardalis. (2006). *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta,CV.
- Maulana, M. A., & Achmad, N. (2019). *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta (Dr. ARIF ZIUNUDIN)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Murti, H., Srimulyani, & Akuntansi,. (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*. 1(1), 10-17.
- Nitasari, R. A., & Lataruva, E. (2012). *Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Central Asia tbk. cabang kodus*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Nugraheni, H. S., & Prabawani,. (2019). *Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. 8(2), 1-9.

- Putra, C. B., Utami, H. N., & Hakam,. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang)*. 2(2), 11-20.
- Riyadi,. (2011). *Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur*. 13(1), 40-45.
- Sajangbati., Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. (2013). *Motivasi, disiplin, dan kepuasan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pt. Pos Indonesia (persero) cabang Bitung*. 1(4).
- Sari, F. P., & Aziz, N. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Karyawan Rocky Plaza Hotel Padang*.
- Setiawan. (2015). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang*. 1(2), 43-53.
- Setiawan,. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja*. 5(2).
- Soeyitno,. (2013). *Hubungan antara persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan partisipatif atasan dengan kinerja karyawan di RS Muji Rahayu Surabaya*. 2(2).
- Sudirno,. (2017). *Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Birokratis Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Lingkungan Hidup (Bplh) Kabupaten Majalengka*. 4(1).
- Sugiarto, E. (2015). *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. In. Bandung: Alfabeta.
- (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami,. (2013). *Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan*. 7(1).
- Suryoadi, Y., & Ratnawati, I. (2012). *Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.

- Susetyo, W. E., Kusmaningtyas, A., Tjahjono., & Manajemen. (2014). *Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada pt. bank muamalat indonesia divisi konsumen area cabang Surabaya*. 1(1), 83-93.
- Syamsuri. (2014.). *Kepemimpinan Partisipatif Dan Pendelegasian Wewenang*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tampi,. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (regional sales manado)*. 3(4).
- Tampubolon, I. G., Sari, S. K., Tarigan., & Manihuruk,. (2019). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah 1 Medan (Layanan Jasa)*. 8(1), 24-34.
- Triton, B. (2005). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. Kuesioner Penelitian

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF
MOTIVASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA BANK
JABAR BANTEN SYARIAH
CABANG BOGOR**

KUESIONER

Diajukan Sebagai Salah satu Syarat untuk menyelesaikan
Program Strata Satu Program Studi Manajemen



Oleh:

DEDE ISMAIL

NIM: 2016511056

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2020**

Bagian B

Petunjuk Pengisian: Silahkan anda memberikan tanda *checklist* (\surd) pada salah satu jawaban pada kolom yang tersedia untuk jawaban yang paling tepat menurut anda.

Alternatif jawaban seperti berikut ini :

Pernyataan	Kode	Bobot
– Sangat Setuju	SS	5
– Setuju	S	4
– Cukup Setuju	CS	3
– Kurang Setuju	TS	2
– Sangat Tidak Setuju	STS	1

No	Pertanyaan	Tanggapan Responden					
		SS	S	CS	TS	STS	TOTAL
Gaya Kepmimpinan Partisipatif	Kepemimpinan dilakukan secara persuasive						
1.	Saya memiliki kesempatan memberikan ide atau gagasan untuk mempengaruhi keputusan pemimpin Saya						
2.	Saya memiliki kesempatan mengemukakan saran serta pendapatnya dalam pengambilan keputusan dari seorang pemimpin						
Gaya Kepmimpinan Partisipatif	Menciptakan kerja sama yang serasi						
3.	Saya selalu diberitahu kesalahan dalam tugas yang dikerjakan Saya						

	oleh pemimpin						
4.	Saya selalu melaksanakan kerjasama yang baik dengan pemimpin						
Gaya Kepmimpinan Partisipatif	Menumbuhkan loyalitas						
5.	Saya selalu mengikuti dan patuh terhadap perintah yang diberikan dari pemimpin						
6.	Saya sering mengerjakan tugas sesuai dengan kurun waktu yang telah ditentukan oleh pemimpin						
Motivasi	Target Kerja						
7.	target kerja yang diberikan oleh perusahaan mampu menciptakan motivasi berprestasi untuk saya						
Motivasi	Kualitas Kerja						
8.	Saya memiliki kualitas kerja sesuai yang diharapkan oleh perusahaan						
Motivasi	Tanggung Jawab						
9.	Saya berusaha maksimal mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan						
Motivasi	Komunikasi						
10.	Saya dan karyawan lain telah melakukan komunikasi dengan baik dalam menyelesaikan tugas						

	yang diberikan						
Motivasi	Keteladanan						
11.	Saya puas jika dapat melaksanakan tugas dengan maksimal						
Pelatihan	Instruktur						
12.	Instruktur ahli dalam menyampaikan materi saat pelatihan						
13.	Instruktur menguasai materi pelatihan sehingga mampu menjelaskan materi dengan baik						
Pelatihan	Materi						
14.	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan						
15.	Materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami						
Pelatihan	Peserta						
16.	Saya sangat antusias dan semangat saat mengikuti pelatihan						
17.	Saya merasa pelatihan dapat memberikan penyegaran pikiran yang jenuh akibat dari tugas tugas yang tdak diketahui						
Kinerja Karyawan	Kecepatan						
18	Saya bekerja dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan						

Kinerja karyawan	Ketelitian						
19	Saya bekerja dengan ketelitian yang tinggi untuk hasil yang dicapai						
Kinerja karyawan	Hasil Kerja						
20	Saya mampu bekerja melampaui target						
Kinerja karyawan	kekompakan						
21	Saya selalu mendiskusikan pada anggota tim yang lain terhadap hasil yang akan kami capai						
Kinerja karyawan	Mengambil Keputusan						
22	Saya mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tegas berdasarkan tujuan yang jelas						

LAMPIRAN 2.**Data Tabulasi Kuesioner****Variabel (X1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

No Responden	Gaya Kepemimpinan Partisipatif			Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	
1	9	7	7	23
2	6	4	6	16
3	8	9	7	24
4	6	5	6	17
5	8	9	8	25
6	9	8	8	25
7	7	6	7	20
8	8	8	9	25
9	9	8	8	25
10	6	9	7	22
11	9	10	8	27
12	8	6	9	23
13	6	7	9	22
14	10	9	8	27
15	7	8	7	22
16	9	10	8	27
17	7	6	6	19
18	6	9	9	24
19	8	5	7	20
20	9	9	6	24
21	8	8	7	23
22	8	7	9	24
23	8	9	8	25
24	9	8	8	25
25	8	8	8	24
26	6	7	7	20
27	7	7	9	23
28	8	9	7	24
29	8	9	9	26
30	9	8	7	24
31	7	6	5	18
32	8	9	6	23
33	9	4	8	21

Variabel (X2) Motivasi

No Responden	Motivasi			Total X2
	X2.1	X2.2	X2.3	
1	14	4	4	22
2	14	2	2	18
3	13	5	5	23
4	12	5	5	22
5	13	3	3	19
6	12	5	5	22
7	15	4	5	24
8	13	4	4	21
9	12	5	5	22
10	11	4	4	19
11	13	5	5	23
12	11	5	5	21
13	10	4	4	18
14	12	5	5	22
15	12	5	5	22
16	10	4	4	18
17	11	5	5	21
18	14	4	4	22
19	15	5	5	25
20	14	3	3	20
21	12	4	4	20
22	15	5	5	25
23	14	4	5	23
24	13	5	5	23
25	14	3	3	20
26	10	4	4	18
27	8	3	3	14
28	9	4	4	17
29	14	5	5	24
30	8	3	3	14
31	14	5	5	24
32	14	4	4	22
33	11	3	3	17

Variabel (X3) Pelatihan

No Responden	Pelatihan			Total X3
	X3.1	X3.2	X3.3	
1	9	7	9	25
2	6	6	6	18
3	8	7	8	23
4	6	6	6	18
5	7	8	8	23
6	8	8	9	25
7	6	7	7	20
8	8	9	8	25
9	9	8	9	26
10	6	7	6	19
11	9	8	9	26
12	8	9	8	25
13	6	9	6	21
14	10	8	10	28
15	7	7	7	21
16	9	8	9	26
17	7	6	7	20
18	6	9	6	21
19	8	7	8	23
20	9	6	9	24
21	8	7	8	23
22	8	9	8	25
23	8	8	8	24
24	9	8	9	26
25	8	8	8	24
26	6	7	6	19
27	7	9	7	23
28	8	7	8	23
29	8	9	8	25
30	9	7	9	25
31	7	5	7	19
32	8	6	8	22
33	9	8	9	26

Variabel (Y) Kinerja Karyawan

No Responden	Kinerja Karyawan				Total Y1
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	
1	4	9	4	4	21
2	2	6	2	2	12
3	5	8	3	4	20
4	5	6	5	4	20
5	3	7	4	5	19
6	5	7	5	4	21
7	3	7	4	4	18
8	4	8	5	4	21
9	5	9	3	2	19
10	4	6	4	4	18
11	5	9	2	5	21
12	5	8	4	3	20
13	4	6	2	4	16
14	5	10	5	5	25
15	5	7	3	4	19
16	4	9	4	4	21
17	5	7	4	3	19
18	4	6	4	4	18
19	5	8	5	4	22
20	3	9	4	3	19
21	4	8	5	4	21
22	5	8	5	3	21
23	5	8	4	4	21
24	5	9	5	5	24
25	4	8	5	4	21
26	4	6	4	3	17
27	3	7	4	4	18
28	4	8	5	3	20
29	5	8	3	4	20
30	3	9	3	5	20
31	5	7	4	3	19
32	4	8	5	4	21
33	3	9	4	4	20

LAMPIRAN 3.

Karakteristik Responden

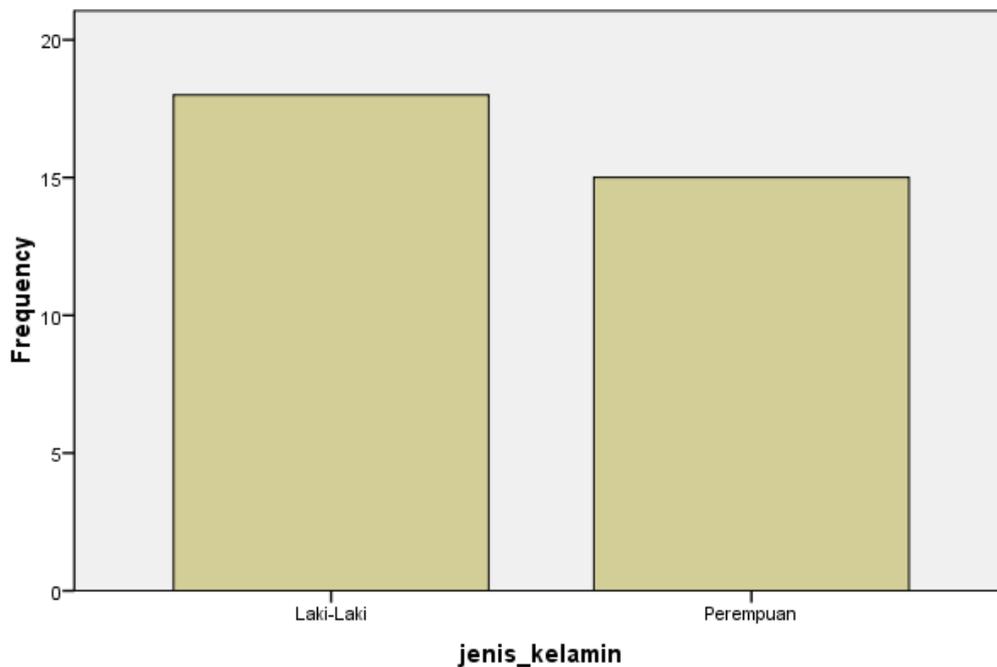
Statistics

		jenis_kelamin	Usia	Gaji_dan_masa_kerja	Pendidikan
N	Valid	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0

jenis_kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	18	54.5	54.5	54.5
	Perempuan	15	45.5	45.5	100.0
Total		33	100.0	100.0	

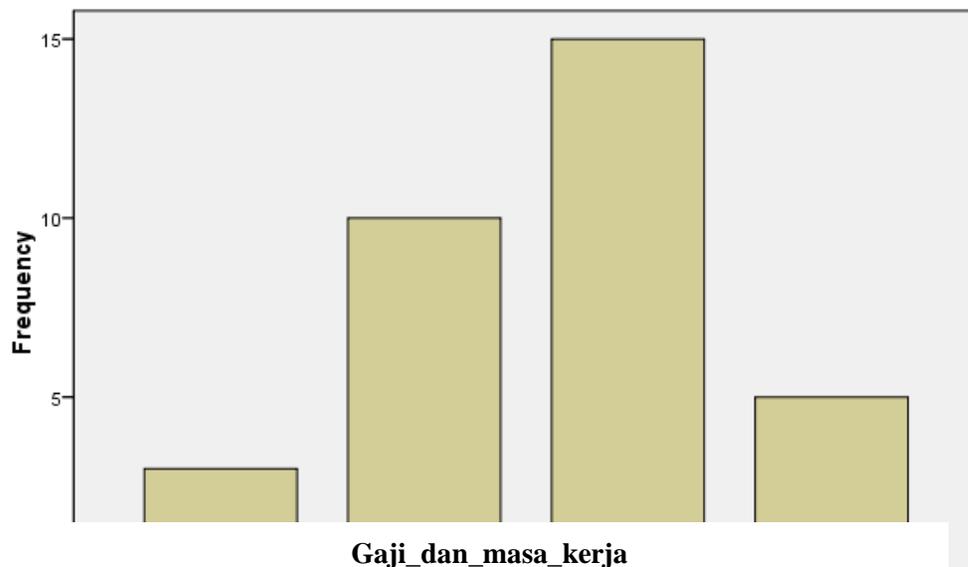
jenis_kelamin



Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	19-24	3	9.1	9.1	9.1
	25-35	10	30.3	30.3	39.4
	36-39	15	45.5	45.5	84.8
	>40	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

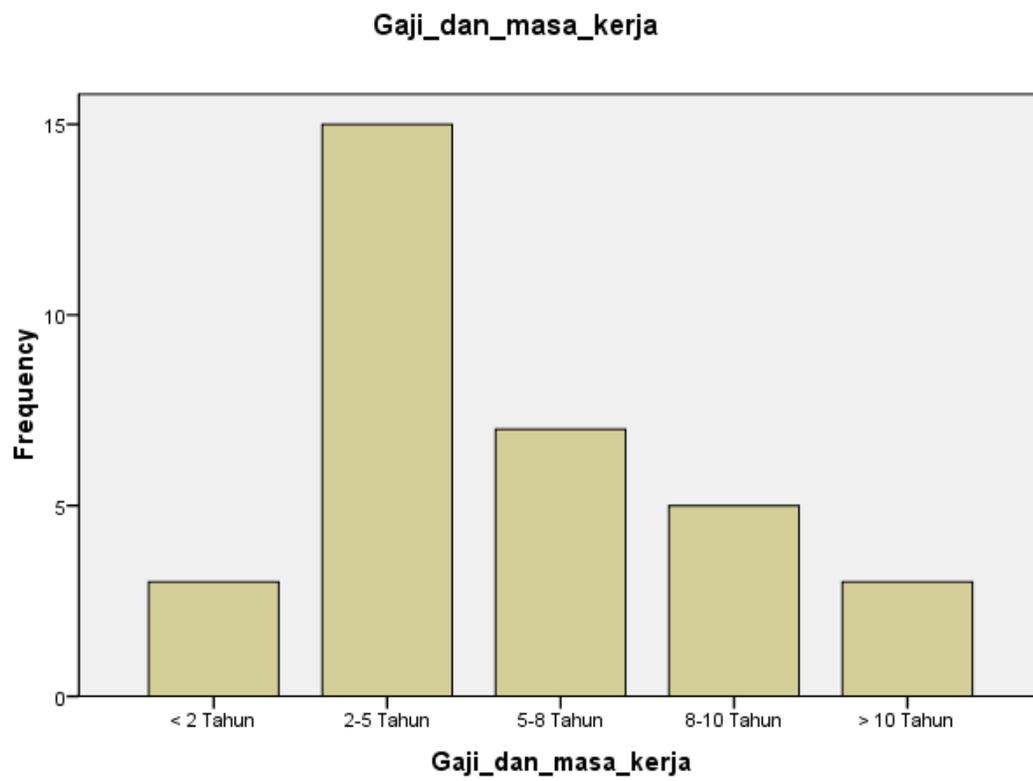
Usia



Gaji dan masa kerja

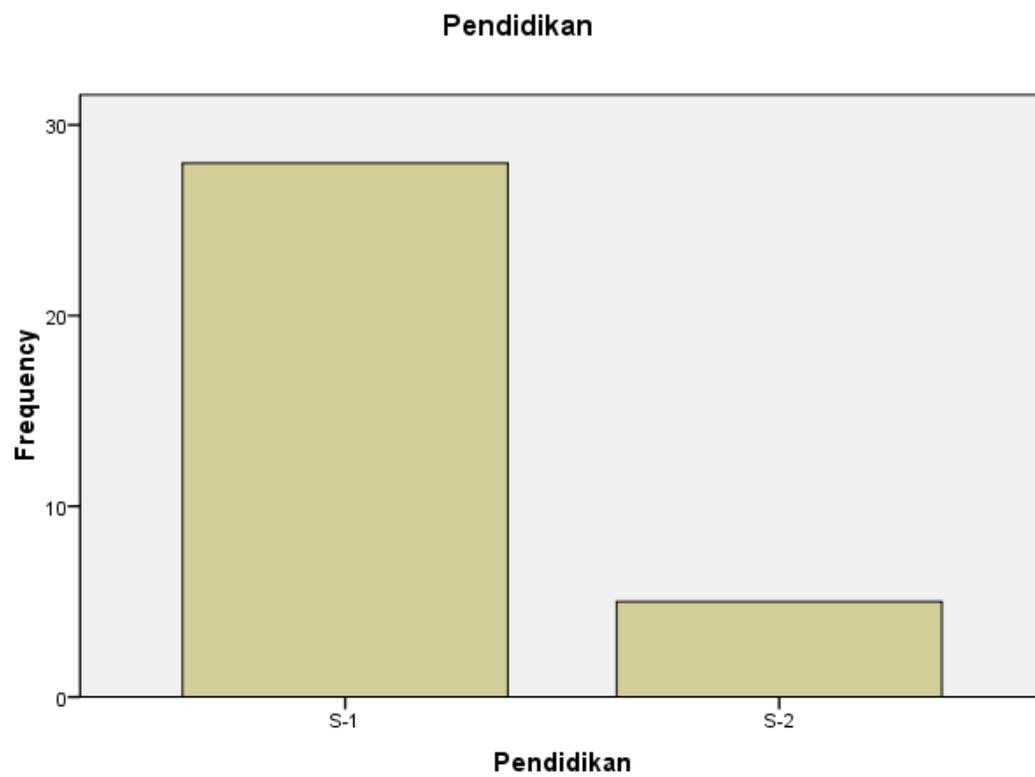
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	3	9.1	9.1	9.1
	2-5 Tahun	15	45.5	45.5	54.5
	5-8 Tahun	7	21.2	21.2	75.8
	8-10 Tahun	5	15.2	15.2	90.9
	> 10 Tahun	3	9.1	9.1	100.0

Total	33	100.0	100.0
-------	----	-------	-------



Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S-1	28	84.8	84.8	84.8
	S-2	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	



LAMPIRAN 4.**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas****(X1) Gaya Kepemimpinan Partisipatif****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	94.3
	Excluded ^a	2	5.7
	Total	35	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	38.06	23.684	.547	.768
X1.2	38.27	18.705	.690	.680
X1.3	38.36	24.676	.471	.792
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	22.94	7.746	1.000	.513

(X2) Motivasi**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	94.3
	Excluded ^a	2	5.7
	Total	35	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	29.18	18.091	.626	.710
X2.2	37.33	26.167	.621	.777
X2.3	37.27	25.517	.684	.761
Motivasi	20.76	8.064	1.000	.522

(X3) Pelatihan**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	94.3
	Excluded ^a	2	5.7
	Total	35	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	38.39	18.871	.852	.732
X3.2	38.61	23.434	.388	.873
X3.3	38.30	18.968	.862	.732
Pelatihan	23.06	7.184	1.000	.706

(Y) Kinerja Karyawan**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	94.3
	Excluded ^a	2	5.7
	Total	35	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.726	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	35.30	16.905	.407	.713
Y1.2	31.79	14.547	.547	.662
Y1.3	35.52	16.258	.447	.700
Y1.4	35.70	17.280	.413	.716
Total_Y1	19.76	5.127	1.000	.431

LAMPIRAN 5.

Uji Asumsi

1. Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777 ^a	.604	.563	1.498

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

2. Hasil Anova

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	99.019	3	33.006	14.716	.000 ^a
	Residual	65.042	29	2.243		
	Total	164.061	32			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

3. Hasil Koefisien

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.787	2.975		.264	.793
	Gaya Kepemimpinan Partisipatif	.027	.167	.034	.163	.871
	Motivasi	.273	.093	.342	2.920	.007
	Pelatihan	.550	.173	.651	3.173	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



LAMPIRAN 6.

Nilai Tabel

R_{tabel}

Tabel r untuk df = 1 - 100					
df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	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

Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
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	6.26	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
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78

88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77

