

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Umum Obyek dan Responden Penelitian**

PT Bank Syariah Mandiri berdiri sejak tahun 1999, pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1999. Krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitalisasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis. BSB berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya merger dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (merger) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga

menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB.

Sebagai tindak lanjut dari keputusan merger, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (dual banking system).

Tim Pengembangan Perbankan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, Tim Pengembangan Perbankan Syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha BSB berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/ 1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut.

PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 November 1999. PT Bank Syariah Mandiri tampil dan tumbuh sebagai bank yang memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia.

**VISI : Bank Syariah Terdepan dan Modern**

1. Untuk Nasabah: BSM merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menenteramkan dan memakmurkan.
2. Untuk Pegawai : BSM merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.
3. Untuk Investor : Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

**MISI :**

1. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
2. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
3. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
4. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
5. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

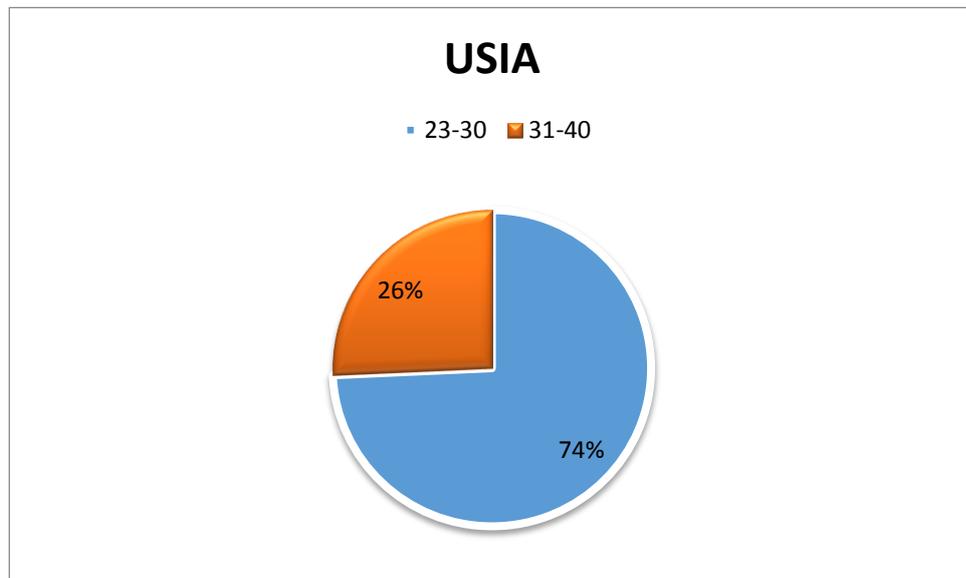
## **4.2. Profil Responden**

Profil responden menggambarkan tentang usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, jabatan, dan masa kerja karyawan.

### **4.2.1 Usia Responden**

Dalam penelitian ini, akan dicantumkan data dari hasil penelitian yang menggambarkan karakteristik responden. 35 responden yang masuk dalam sampel penelitian ini, terdiri dari berbagai rentang usia. Pada gambar 4.1 terisikan dua rentang usia yaitu 23-30 tahun, 31-40 tahun. Usia sebagian besar karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Micro Lampung 1 dominan berada antara 23-30. Hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1 terlihat karyawan dengan usia antara 23-30 berjumlah 26 orang (74%), karyawan usia antara 31-40 berjumlah 9 orang (26%), hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang dijadikan responden dalam usia produktif.

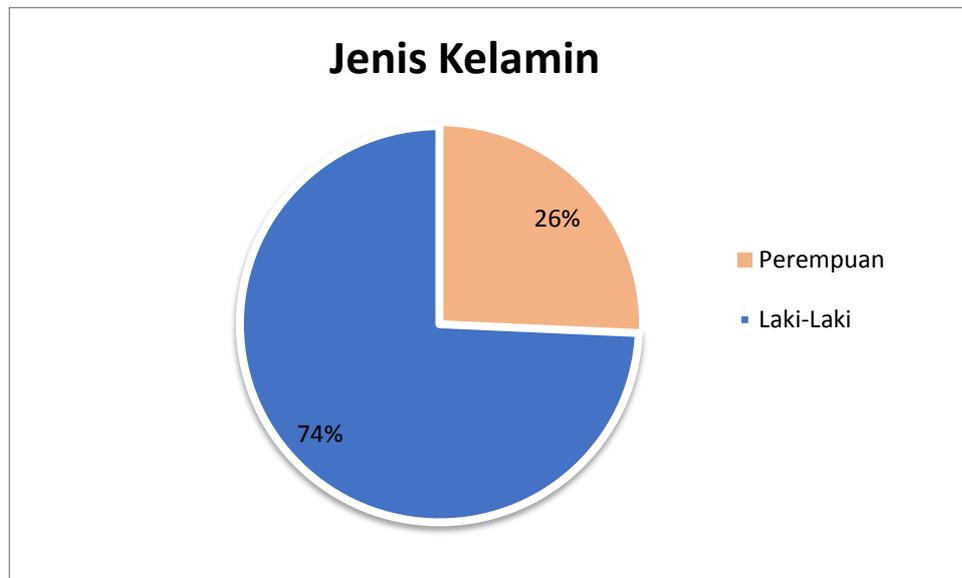
Grafik. 4.1 Responden Menurut Usia



#### 4.2.2 Jenis Kelamin Responden

Dalam penelitian ini, responden berdasarkan jenis kelaminnya terdiri dari 26 orang responden laki-laki atau sekitar 74% dari total responden yang digunakan dalam penelitian ini, sedangkan 9 orang responden berjenis kelamin perempuan atau sekitar 26% dari total responden yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian mayoritas responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah laki-laki.

Grafik. 4.2 Responden Menurut Jenis Kelamin



#### 4.2.3. Tingkat Pendidikan Responden

Data dari hasil penelitian yang menggambarkan karakteristik responden. Berdasarkan gambar 4.3 dapat diketahui karyawan dengan tingkat pendidikan S2 berjumlah 1 orang atau sekitar (3%), S1 berjumlah 26 orang atau sekitar (74%), D3 berjumlah 7 orang atau sekitar (20%), SMK berjumlah 1 orang atau sekitar (3%). Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Micro Lampung 1 didominasi oleh tingkat pendidikan S1.

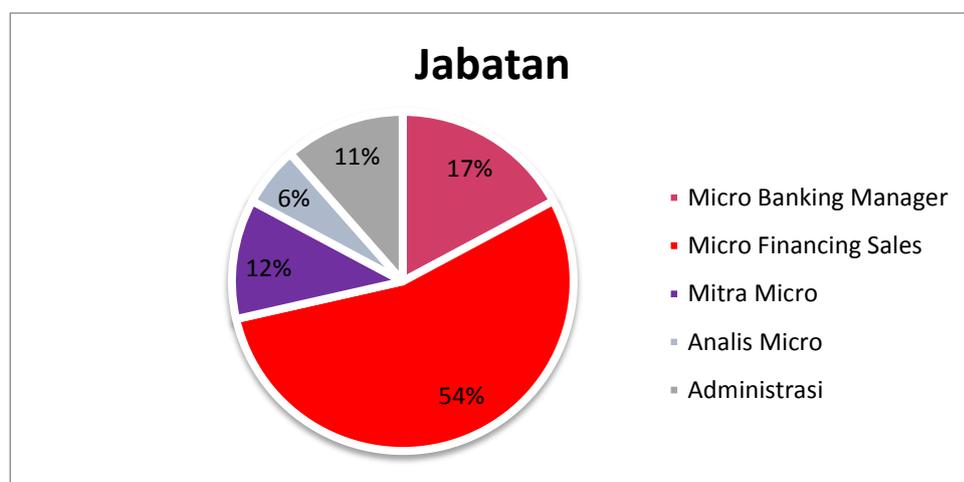
Grafik. 4.3 Responden Menurut Tingkat Pendidikan



#### 4.2.4. Jabatan Responden

Data dari hasil penelitian yang menggambarkan karakteristik responden. Berdasarkan gambar 4.4 dapat diketahui karyawan dengan jabatan *Micro Banking Manager* berjumlah 6 orang (17%), *Micro financing sales* berjumlah 19 orang (54%), *Analisis micro* berjumlah 2 orang (6%), *Mitra micro* berjumlah 4 orang (12%), *Administrasi micro* berjumlah 4 orang (11%).

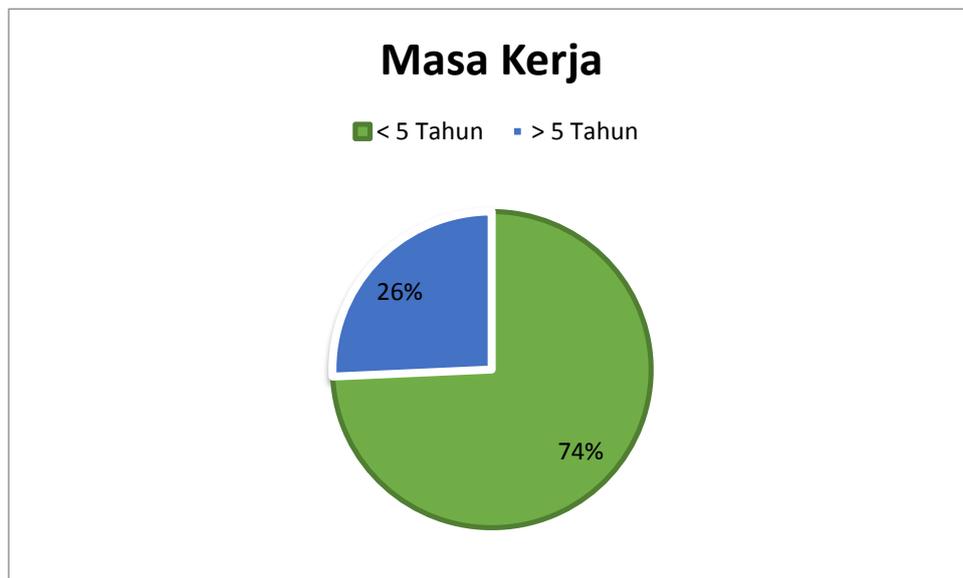
Grafik. 4.4 Responden menurut Jabatan



#### 4.2.5. Masa Kerja Responden

Responden berdasarkan gambar 4.5 dapat diketahui masa kerja sebagian besar karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 paling dominan berada < 5 tahun. Hal tersebut terlihat karyawan dengan masa kerja  $\geq 5$  tahun berjumlah 9 orang (26%), dan karyawan dengan masa kerja < 5 berjumlah 26 orang (74%).

Grafik. 4.5 Responden Menurut Masa Kerja



#### 4.3. Deskripsi Jawaban Responden

Deskripsi hasil jawaban responden yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sebagai berikut :

Tabel 4.1 Deskripsi hasil jawaban responden tentang komunikasi X1

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1

1	Saya menjalin komunikasi harmonis secara formal dengan rekan kerja (Mengikuti rapat rutin mingguan/bulanan)	17	18	0	0	0
2.	Saya menjalin komunikasi harmonis secara informal dengan rekan kerja (Komunikasi Sehari-hari atau Chat Group)	16	19	0	0	0
3.	Saya memiliki empati terhadap rekan kerja satu tim.	21	14	0	0	0
4.	Saya memiliki empati terhadap rekan kerja di luar satu tim (seluruh).	11	24	0	0	0
5.	Saya dapat berkomunikasi secara vertikal dari atas ke bawah (memberikan perintah) yang berkaitan dengan tugas.	8	16	10	1	0
6.	Saya dapat berkomunikasi secara vertikal dari bawah ke atas (memberikan laporan) yang berkaitan dengan tugas.	16	17	2	0	0
7.	Saya dapat menyampaikan informasi dan ide secara langsung yang berkaitan dengan pengembangan karir.	12	18	4	1	0
8.	Saya dapat menyampaikan informasi dan ide secara tidak langsung (Tertulis) berkaitan dengan pengembangan karir.	9	16	8	2	0
9.	Saya dapat menjalin komunikasi yang sehat berkaitan dengan tugas dalam perusahaan.	13	20	2	0	0
10.	Saya dapat menjalin komunikasi dalam tim atau kelompok secara sehat berkaitan dengan tugas.	17	15	3	0	0
11.	Saya memiliki sikap toleransi terhadap pendapat yang berbeda.	15	17	3	0	0
12.	Saya memiliki sikap demokrasi untuk menyampaikan ide dan mendengarkan saran.	15	19	1	0	0

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui jawaban responden yang paling tinggi yaitu pada pernyataan butir 4 sebanyak 24 responden menyatakan setuju. Sedangkan jawaban yang paling rendah direspon oleh responden terdapat pada pernyataan butir 8 sebanyak 2 responden yang menyatakan tidak setuju. Jawaban responden untuk pernyataan yang lain yaitu fluktuatif.

Tabel 4.2 Deskripsi hasil jawaban responden tentang *Reward X2*

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya mendapatkan gaji dari perusahaan sesuai dengan beban kerja.	11	13	11	0	0
2.	Saya mendapatkan gaji dari perusahaan tepat waktu.	23	12	0	0	0
3.	Saya mendapatkan upah dari perusahaan berdasarkan pelayanan kepada pelanggan. (upah yang dimaksud adalah uang yang diterima selain gaji)	8	13	12	2	0
4.	Saya mendapatkan upah dari perusahaan berdasarkan kinerja (upah yang dimaksud adalah uang yang diterima selain gaji)	8	16	9	2	0
5.	Insentif berupa emas logam mulia (best marketing) yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk memiliki kinerja yang baik.	13	15	6	1	0

6.	Insentif berupa umroh (best marketing) sebanyak 4x berturut-turut dalam setahun yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk memiliki kinerja yang baik.	20	11	4	0	0
7.	Saya mendapatkan kompensasi dari perusahaan berupa fasilitas asuransi kesehatan	13	18	4	0	0
8.	Saya mendapatkan kompensasi dari perusahaan berupa fasilitas tunjangan keluarga	9	12	10	4	0
9.	Saya mendapatkan kompensasi dari perusahaan berupa fasilitas Dana Pensiun	11	15	8	1	0

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui jawaban responden yang paling tinggi yaitu pada pernyataan butir 2 sebanyak 23 responden menyatakan sangat setuju. Sedangkan jawaban yang paling rendah direspon oleh responden terdapat pada pernyataan butir 8 sebanyak 4 responden yang menyatakan tidak setuju. Jawaban responden untuk pernyataan yang lain yaitu fluktuatif.

Tabel 4.3 Deskripsi hasil jawaban responden tentang *Punishment X3*

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Pimpinan memberikan teguran secara lisan kepada saya jika saya melakukan kesalahan.	10	20	5	0	0
2.	Pimpinan memberikan teguran secara tertulis (surat peringatan) kepada saya jika saya melakukan kesalahan.	7	21	2	5	0
3.	Saya akan mendapatkan hukuman jika terlambat masuk kantor berupa	4	14	4	11	2

	potong gaji.					
4.	Jika saya terbukti melakukan kesalahan, maka saya akan mendapatkan hukuman sedang berupa penundaan kenaikan gaji atau kenaikan jabatan.	5	15	8	7	0
5.	Hukuman akan lebih berat jika saya mengulangi kesalahan.	6	18	7	4	0
6.	Hukuman berat yang akan saya terima jika mengulangi kesalahan berupa penurunan pangkat atau pemberhentian kerja.	5	11	15	4	0

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui jawaban responden yang paling tinggi yaitu pada pernyataan butir 2 sebanyak 21 responden menyatakan setuju. Sedangkan jawaban yang paling rendah direspon oleh responden terdapat pada pernyataan butir 3 sebanyak 2 responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Jawaban responden untuk pernyataan yang lain yaitu fluktuatif.

Tabel 4.4 Deskripsi hasil jawaban responden tentang Kinerja Karyawan

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan target perusahaan.	12	20	2	1	0
2.	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.	12	22	1	0	0
3.	Saya masuk kerja tepat waktu.	16	17	2	0	0
4.	Saya disiplin dalam bekerja dengan	19	16	0	0	0

	tidak bolos kerja.					
5.	Saya menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.	10	22	3	0	0
6.	Saya menyelesaikan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan dengan baik.	11	24	0	0	0
7.	Saya menguasai tugas yang diberikan oleh pimpinan.	9	23	3	0	0
8.	Saya memiliki keterampilan dalam menyelesaikan tugas.	11	22	2	0	0
9.	Kepuasan pelanggan menjadi tolak ukur bagi saya.	18	15	2	0	0
10.	Saya membutuhkan penilaian kinerja dari pelanggan.	15	18	2	0	0
11.	Saya memprioritaskan pelayanan kepada pelanggan.	16	17	2	0	0
12.	Saya cepat tanggap dalam melayani pelanggan.	15	20	0	0	0

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui jawaban responden yang paling tinggi yaitu pada pernyataan butir 6 sebanyak 24 responden menyatakan setuju. Sedangkan jawaban yang paling rendah direspon oleh responden terdapat pada pernyataan butir 1 sebanyak 1 responden yang menyatakan tidak setuju. Jawaban responden untuk pernyataan yang lain yaitu fluktuatif.

#### **4.4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.**

##### **4.4.1 Hasil Uji Validitas**

Alat ukur kuesioner sebelum digunakan untuk mengumpulkan data, perlu dilakukan *try out* (uji coba alat ukur) untuk mengetahui apakah alat ukur itu valid

atau tidak dan reliabel atau tidak. Pelaksanaan uji validitas diuji cobakan terhadap 35 orang karyawan. Hasil kuesioner atau alat ukur dinyatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka alat ukur yang digunakan dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi**

Item Pernyataan	Koefisien $r_{hit}$	Koefisien $r_{tab}$	Status
Pernyataan 1	0.599	0.333	Valid
Pernyataan 2	0.710	0.333	Valid
Pernyataan 3	0.568	0.333	Valid
Pernyataan 4	0.731	0.333	Valid
Pernyataan 5	0.635	0.333	Valid
Pernyataan 6	0.692	0.333	Valid
Pernyataan 7	0.807	0.333	Valid
Pernyataan 8	0.674	0.333	Valid
Pernyataan 9	0.659	0.333	Valid
Pernyataan 10	0.738	0.333	Valid
Pernyataan 11	0.755	0.333	Valid

Pernyataan 12	0.776	0.333	Valid
---------------	-------	-------	-------

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2018

Berdasarkan hasil uji Validitas diatas yang dilihat dari koefisien  $r_{hit}$  jika di konsultasikan dengan  $r_{tab}$  dengan taraf signifikan 5% pada ( $df=(35-2)$ ) artinya  $n33=0.333$  ternyata  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, dengan demikian semua item atau butir-butir pertanyaan tentang komunikasi dinyatakan valid, dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah serta dapat menunjukkan gambaran tentang variabel komunikasi.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Validitas Variabel *Reward***

Item Pernyataan	Koefisien $r_{hit}$	Koefisien $r_{tab}$	Status
Pernyataan 1	0.768	0.333	Valid
Pernyataan 2	0.606	0.333	Valid
Pernyataan 3	0.585	0.333	Valid
Pernyataan 4	0.657	0.333	Valid
Pernyataan 5	0.488	0.333	Valid
Pernyataan 6	0.620	0.333	Valid
Pernyataan 7	0.634	0.333	Valid
Pernyataan 8	0.781	0.333	Valid

Pernyataan 9	0.534	0.333	Valid
--------------	-------	-------	-------

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2018

Berdasarkan hasil uji Validitas diatas yang dilihat dari koefisien  $r_{hit}$  jika di konsultasikan dengan  $r_{tab}$  dengan taraf signifikan 5% pada ( $df=(35-2)$ ) artinya  $n33=0.333$  ternyata  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, dengan demikian semua item atau butir-butir pertanyaan mengenai *reward* dinyatakan valid, dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah serta dapat menunjukkan gambaran tentang variabel *reward*.

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Validitas Variabel *Punishment***

Item Pernyataan	Koefisien $r_{hit}$	Koefisien $r_{tab}$	Status
Pernyataan 1	0.603	0.333	Valid
Pernyataan 2	0.605	0.333	Valid
Pernyataan 3	0.751	0.333	Valid
Pernyataan 4	0.822	0.333	Valid
Pernyataan 5	0.824	0.333	Valid
Pernyataan 6	0.811	0.333	Valid

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2018

Berdasarkan hasil uji Validitas diatas yang dilihat dari koefisien  $r_{hit}$  jika di konsultasikan dengan  $r_{tab}$  dengan taraf signifikan 5% pada ( $df=(35-2)$ ) artinya  $n_{33}=0.333$  ternyata  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, dengan demikian semua item atau butir-butir pertanyaan tentang *punishment* dinyatakan valid, dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah serta dapat menunjukkan gambaran tentang variabel *punishment*.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	Koefisien $r_{hit}$	Koefisien $r_{tab}$	Status
Pernyataan 1	0.786	0.333	Valid
Pernyataan 2	0.811	0.333	Valid
Pernyataan 3	0.653	0.333	Valid
Pernyataan 4	0.710	0.333	Valid
Pernyataan 5	0.863	0.333	Valid
Pernyataan 6	0.817	0.333	Valid
Pernyataan 7	0.682	0.333	Valid
Pernyataan 8	0.857	0.333	Valid
Pernyataan 9	0.845	0.333	Valid
Pernyataan 10	0.726	0.333	Valid

Pernyataan 11	0.783	0.333	Valid
Pernyataan 12	0.741	0.333	Valid

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2018

Berdasarkan hasil uji Validitas diatas yang dilihat dari koefisien  $r_{hit}$  jika di konsultasikan dengan  $r_{tab}$  dengan taraf signifikan 5% pada ( $df=(35-2)$ ) artinya  $n33=0.333$  ternyata  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, dengan demikian semua item atau butir-butir pertanyaan tentang kinerja karyawan dinyatakan valid, dan dapat digunakan sebagai alat ukur yang sah serta dapat menunjukkan gambaran tentang variabel kinerja karyawan.

#### 4.4.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran) dengan demikian reliabilitas mencakup dua hal utama yaitu stabilitas pengukuran dan konsistensi internal ukuran Uji reliabilitas menggunakan bantuan program *software* SPSS dengan menggunakan uji skala cronbach alpha.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	cronbach alpha	Reabilitas
Komunikasi (X1)	0.897	Sangat Tinggi
Reward (X2)	0.805	Sangat Tinggi

<i>Punishment</i> (X3)	0.827	Sangat Tinggi
Kinerja Karyawan (Y)	0.937	Sangat Tinggi

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2018

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas di dapat nilai Alpha komunikasi sebesar 0,897, *Reward* sebesar 0,805, *Punishment* sebesar 0,827, dan kinerja karyawan sebesar 0,937, instrumen tersebut memiliki tingkat reabilitas yang sangat tinggi.

#### 4.5. Hasil Analisis Data

Analisis data kuantitatif yaitu berupa uraian data yang diperoleh dari penelitian secara garis besar, kemudian akan dikemukakan dalam bentuk tabel beserta pembahasannya. Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan 35 angket untuk 35 responden dimana dalam angket tersebut terdapat 39 item pertanyaan yang didapat dari variabel  $X_1, X_2, X_3$  dan Y. Kemudian dilakukan analisa berdasarkan metode statistik, Adapun analisa kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji t dan uji F serta menggunakan bantuan program *software* SPSS. Sebelum dilakukan uji kuantitatif maka data disajikan kedalam tabel distribusi frekuensi masing-masing variabel ( $X_1, X_2, X_3$  dan Y)

##### 4.5.1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, X_3$ ) dengan variabel dependen (Y),

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apakah nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Arikunto, 2001: 178). Analisis regresi linier berganda yaitu teknik untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih dimana variabel yang satu tergantung pada variabel yang lain. Hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS diuraikan sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	<b>11.730</b>	4.950	
Komunikasi	<b>.140</b>	.146	.137
<i>Reward</i>	<b>.765</b>	.171	.642
<i>Punishment</i>	<b>.223</b>	.145	.172

Sumber : Data diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.6 maka diketahui koefisien regresi yang menggunakan variabel independen dalam penelitian ini memiliki ukuran yang sama dengan transformasi di bagian pengolahan data.

$$\hat{Y} = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + Et$$

Keterangan:

$\hat{Y}$  = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Parameter / Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi Variabel  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien Regresi Variabel  $X_2$

$\beta_3$  = Koefisien Regresi Variabel  $X_3$

$X_1$  = Komunikasi

$X_2$  = *Reward*

$X_3$  = *Punishment*

$E_t$  = *Error term*

Jadi persamaan regresi dari persamaan diatas sebagai berikut :

$$\hat{Y} = 11.730 + 0,140 X_1 + 0,765 X_2 + 0.223 X_3$$

1. Nilai koefisiensi regresi variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan meningkat sebesar 0,140 persen. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan partisipasi sebesar 1 satuan diprediksi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,140.
2. Nilai koefisiensi regresi variabel *Reward* terhadap kinerja karyawan meningkat sebesar 0,765 persen. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan partisipasi sebesar 1 satuan diprediksi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,765.

3. Nilai koefisien regresi variabel *Punishment* terhadap kinerja karyawan meningkat sebesar 0.223 persen. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan partisipasi sebesar 1 satuan diprediksi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.223.

Berdasarkan keterangan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien regresi  $X_2$  lebih besar dari pada nilai koefisien regresi  $X_1$  dan  $X_3$  hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel *Reward* lebih tinggi atau dominan dibandingkan komunikasi dan *Punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

#### 4.5.2. Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel X dan Y, sehingga dapat diketahui seberapa besar persentase variabel X mempengaruhi Y (Arikunto, 2001:178). Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Analisis untuk mengetahui kadar persentase pengaruh komunikasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

**Tabel 4.11**

**Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>
--------------	----------	-----------------

1	.857	.735
---	------	------

Sumber : Data diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.7 maka diketahui nilai korelasi (R) dan koefisien determinasi (R square), berikut ini merupakan hasil uji  $R^2$  yaitu nilai R sebesar 0.735 menunjukkan tingkat keeratan hubungan komunikasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan sebesar 73.5%. Sedangkan sisanya sebesar 26.5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain.

#### 4.6. Uji Hipotesis

##### 4.6.1. Uji Hipotesis Secara Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial (uji t) dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis yang diajukan diterima. Untuk menguji kebenaran hipotesis secara parsial digunakan uji t menggunakan bantuan program *software* SPSS Versi 20, dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan dk penyebut n-k atau nilai sig  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dengan dk penyebut n-k atau nilai sig  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima.

Pengujian hipotesis statistik masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yaitu :

$H_{01}$  Tidak ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT.

- Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
- Ha<sub>1</sub> Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
- Ho<sub>2</sub> Tidak ada pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
- Ha<sub>2</sub> Ada pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
- Ho<sub>3</sub> Tidak ada pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.
- Ha<sub>3</sub> Ada pengaruh *Punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

**Tabel 4.12**

**Uji Hipotesis Secara Parsial**

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

<b>Model</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
(Constant)	2.370	.024
KOMUNIKASI X1	.959	.345
REWARD X2	4.482	.000
PUNISHMENT X3	1.535	.135

Sumber : Data diolah 2018

**4.6.1.1. Uji Hipotesis komunikasi terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis diatas  $t_{hitung}$  variabel komunikasi dengan tingkat signifikan sebesar 0.345 lebih besar dari nilai sig 0,05 maka komunikasi tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, dengan demikian Hipotesis pertama artinya  $H_{01}$  diterima.

#### **4.6.1.2. Uji Hipotesis *Reward* terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis diatas  $t_{hitung}$  variabel *Reward* dengan tingkat signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai signifikan 0,05 maka *Reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, dengan demikian Hipotesis kedua artinya  $H_{a2}$  diterima.

#### **4.6.1.3. Uji Hipotesis *Punishment* terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis diatas  $t_{hitung}$  variabel *Punishment* dengan tingkat signifikan sebesar 0.135 lebih besar dari nilai sig 0,05 maka *Punishment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, dengan demikian Hipotesis ketiga artinya  $H_{03}$  diterima.

#### **4.6.2. Uji Hipotesis Secara Simultan**

Uji Anova ( uji F) ini digunakan untuk menguji variabel independen secara keseluruhan berpengaruh terhadap variabel bebas, untuk menguji kebenaran hipotesis secara simultan menggunakan uji F atau Anova menggunakan bantuan program *software* SPSS Versi 20, dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  dengan dk penyebut n-k atau nilai sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak.
- Jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  dengan dk penyebut n-k atau nilai sig > 0,05 maka  $H_0$  diterima.

$H_0 : \beta = 0 =$  Tidak ada pengaruh komunikasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

$H_a : \beta \neq 0 =$  Ada pengaruh komunikasi, *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

**Tabel 4.13**  
**Uji Hipotesis Secara Simultan**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	F	Sig.
Regression	28.621	.000 <sup>b</sup>

Sumber : Data diolah 2018

Berdasarkan Uji anova atau uji F di dapat  $F_{hitung}$  dengan tingkat signifikan 0,000 karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka Komunikasi, *Reward*, *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian Hipotesis keempat artinya  $H_a$  diterima. Komunikasi, *Reward*, *Punishment* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

#### 4.7. Pembahasan Hasil Penelitian

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Ada nya komunikasi yang efektif, pemberian *reward* dan *punishment* sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam meningkatkan kinerjanya. Secara teori komunikasi dapat mempengaruhi

dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi yang terjadi pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 berupa rapat rutin bulanan, report setiap hari, evaluasi perbulan dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Namun berdasarkan hasil penelitian secara parsial bahwa komunikasi pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, komunikasi tidak terlalu berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dipengaruhi oleh lokasi kantor tim mikro lampung 1 yang berbeda, karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 terdiri dari 7 unit yaitu kantor cabang Bandar Lampung, kantor cabang Teluk Betung, kantor cabang Teluk Betung 2, kantor cabang Pringsewu, kantor cabang Kedaton, kantor cabang Kalianda, kantor cabang Liwa. Sistem otonomi masing-masing kantor yang terkadang menyebabkan lambat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah-masalah yang kecil. Sehingga dalam observasi dapat disimpulkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan akibat dari kondisi tersebut.

Implementasi komunikasi dapat berjalan, apabila petunjuk kerja disampaikan secara rinci, informasi disampaikan tepat waktu dan dengan bahasa yang mudah dimengerti, adanya komunikasi bila terjadi kesalahpahaman, mau mendengar saran dari rekan kerja, saling menghargai setiap keluhan, karyawan saling bertukar pendapat dan mau mendengarkan pendapat rekan kerja. Jika komunikasi tidak diimbangi dengan adanya pemberian *reward* dan *punishment*, artinya ada faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Untung Sriwidodo (2010) Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan kabupaten sukoharjo, artinya semakin tinggi efektivitas komunikasi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, efektivitas komunikasi semakin tinggi apabila atasan menyampaikan petunjuk kerja secara rinci, informasi disampaikan tepat waktu dengan bahasa yang mudah dipahami, adanya teguran bila terjadi kesalahan, atasan mau mendengar saran/pendapat bawahan, atasan menghargai setiap keluhan, karyawan saling bertukar pendapat, mau mendengarkan pendapat teman.

Pemberian *Reward* pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1, dapat meningkatkan kinerja karyawan berupa gaji tiap bulannya, upah, insentif berupa emas logam mulia (best marketing) dan insentif berupa umroh (best marketing) sebanyak 4x berturut-turut dalam setahun. Penghargaan interpersonal berupa pujian dari pimpinan dan rekan kerja. Promosi yang dilaksanakan berdasarkan kinerja dan masa kerja. Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Rendra Maulana Suryadilaga, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono (2016) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Kinerja (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang), hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian *reward* karyawan di PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang sudah dilakukan dengan baik. Pemberian *reward* karyawan meliputi pemberian gaji, pemberian tunjangan, pemberian bonus, pemberian

pujian, promosi, penyelesaian tugas, pencapaian, dan pemberian hak untuk mengambil keputusan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Silfia Febrianti, Mochammad Al Musadieg, Arik Prasetya (2014) Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang), hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pemberian *reward* pada PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang telah sesuai dengan harapan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. *Reward* pada PT. Panin Bank Tbk Area Miro Jombang berupa gaji setiap bulannya, tunjangan berbentuk tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan, Bonus berbentuk wisata yang dilakukan karyawan atas kesepakatan bersama, Penghargaan *interpersonal* berupa pujian yang dilakukan pemimpin. Promosi pada PT. Panin Bank Tbk. Area Mikro Jombang dilaksanakan berdasarkan kinerja dan masa kerja. *Achievement* atau pencapaian berupa rasa puas dan bangga dan yang terakhir mengenai otonomi yaitu karyawan memiliki hak yang sama dalam mengambil keputusan sesuai dengan peraturan perusahaan

Pemberian *Punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan *Punishment* karyawan akan lebih bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. *Punishment* berupa potong gaji jika terlambat masuk kantor, dan Surat peringatan 2 (SP2) untuk karyawan yang melanggar. Secara teori pemberian *punishment* dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja, namun dari hasil penelitian secara parsial bahwa *Punishment* pada PT. Bank

Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 tidak terlalu berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penilaian kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 berupa *grading*, jika *grading* karyawan mulai menurun maka pimpinan akan mengadakan *coaching* untuk memperbaiki kinerja karyawan yang menurun, hal ini memberikan dampak yang baik pada karyawan. Dengan adanya pemberian *coaching*, kinerja karyawan membaik sehingga tidak ada karyawan yang sampai mendapatkan SP (surat peringatan). Apabila karyawan kurang disiplin atau kinerja karyawan menurun, perusahaan lebih menekankan sistem pembinaan dari pada menerapkan *punishment*.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Eni Nurmiyati (2011) Hubungan Pemberian *Reward* dan *Punishment* Dengan Kinerja Karyawan Pada BPRD Harta Insan Karimah, hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* tidak berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BPRS Harta Insan Karimah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *punishment* tidak mempengaruhi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya, perusahaan memberikan hukuman yang berbeda sesuai dengan berat ringannya kesalahan berupa teguran, surat peringatan, skorsing, pemecatan. Kesalahan yang sering dilakukan adalah terlambat masuk kantor, bagi karyawan yang terlambat melebihi 5 kali dalam satu bulan akan diberikan surat peringatan, skorsing selama 2 hari dan penghapusan bonus pada bulan tersebut. Jika terlambat kurang dari 5 kali dalam satu bulan hanya diberikan peringatan. Untuk mencegah adanya keterlambatan karyawan, perusahaan

memberlakukan kegiatan keagamaan setengah jam sebelum jam kantor dimulai dan kegiatan ini wajib diikuti oleh semua karyawan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Syarifah Massuki Fitri, Unti Ludigdo, Ali Djamhuri (2013) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Organisasi, Kualitas Sumber Daya, *Reward*, Dan *Punishment* Terhadap Anggaran Berbasis Kinerja (Studi Empirik Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Barat). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel *punishment* tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi anggaran berbasis kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin diberikan sanksi (*punishment*) ketika tidak berhasil menerapkan anggaran berbasis kinerja, maka akan semakin membuat implementasi anggaran berbasis kinerja tidak berhasil. Secara teori semakin diberikan sanksi maka akan semakin memacu diri (organisasi) untuk memperbaiki kekuarangannya sehingga tidak akan diberikan sanksi berikutnya. Tetapi melihat hasil ini, pemberian sanksi malah tidak berbanding lurus dengan keberhasilan. Hal tersebut dapat terjadi jika pada prakteknya di lapangan pemberian sanksi justru memberikan efek negatif bagi organisasi (dalam hal ini SKPD). Organisasi diberikan sanksi malah semakin tertekan dan tidak menjadi maksimal melakukan implementasi anggaran berbasis kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian secara simultan ada pengaruh yang positif dan signifikan dari Komunikasi, *Reward*, *Punishment* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian Komunikasi, *Reward*, *Punishment* secara bersama-sama dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 variabel Komunikasi, *Reward* dan

*Punishment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1 telah berjalan dengan baik.

Hasil pengumpulan data primer bahwa komunikasi berupa rapat rutin bulanan, report setiap hari, evaluasi perbulan dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Reward berupa gaji tiap bulannya, upah, insentif berupa emas logam mulia (best marketing) dan insentif berupa umroh (best marketing) sebanyak 4x berturut-turut dalam setahun. Penghargaan interpersonal berupa pujian dari pimpinan dan rekan kerja. Promosi yang dilaksanakan berdasarkan kinerja dan masa kerja. Artinya pemberian *Reward* dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Area Mikro Lampung 1.

Pemberian *Punishment* pada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai, selain itu dengan *Punishment* karyawan akan lebih bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. *Punishment* berupa potong gaji jika terlambat masuk kantor, dan Surat peringatan 2 (SP2) untuk karyawan yang melanggar memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja berdasarkan hasil kerja dan prestasi karyawan.