

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK DKI SYARIAH CABANG PONDOK INDAH

Hamzah Alfarabi Wijaya¹, Raatri Wahyuningtyas²

¹Manajemen (Manajemen Bisnis Telekomunikasi & Informatika), Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Telkom

Abstrak

HALAMAN ABSTRAK Perkembangan bisnis syariah 10 tahun belakangan ini telah memicu berbagai macam aktifitas bisnis syariah di Indonesia, termasuk bank. Walau secara marketshare bank syariah belum dapat menandingi bank konvensional. Persaingan antar bank yang semakin ketat inilah yang membuat tiap - tiap bank untuk menjadi lebih baik dengan meningkatkan kinerja mereka, untuk mengetahui hal tersebut salah satunya adalah dengan melihat tingkat return of asset (ROA) yang merupakan salah satu indikator untuk mengetahui bagaimanakah tingkat kinerja pada suatu bank. Bank DKI Syariah khususnya pad cabang Pondok Indah beberapa tahun belakangan ini memiliki perkembangan ROA yang terus bergerak naik, hal ini dimulai dari pergantian kepala cabang pada akhir tahun 2010. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kinerja dan kepemimpinan pada Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah dan bagaimanakah hubungan antara keduanya, apakah tingkat kinerja yang tinggi pada perusahaan ini merupakan hasil dari pendekatan kepemimpinan yang kepala cabang lakukan atau tidak. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah dimensi - dimensi kepemimpinan transformasional. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan jenis data ordinal yang dirubah menjadi skala interval dengan menggunakan MSI. Yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah para karyawan Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah yang berjumlah 24 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis garis kontinum dan analisis regresi berganda. Teknik ini bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap dimensi kepemimpinan transformasional dan mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja para karyawan tersebut. Berdasarkan analisis regresi berganda, besarnya pengaruh idealized influence (X1) adalah sebesar -10,9%, pengaruh inspirational motivation (X2) adalah sebesar 38%, pengaruh intellectual motivation (X3) adalah sebesar -4,7% dan pengaruh individual consideration (X4) adalah sebesar 2,2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sub variabel pengorbanan merupakan sub variabel yang paling menentukan inspirational motivation. Dari hasil analisis didapati bahwa penerapan kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka perusahaan diharapkan lebih memerhatikan variabel inspirational motivation agar dapat menjaga dan memberikan motivasi para karyawannya. Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kinerja, leaders hip

Telkom
University

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sekilas Bank DKI Syariah

Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan transaksi perbankan yang sesuai dengan prinsip Syariah, Bank DKI kemudian membuka Unit Usaha Syariah berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 6 /371/DPbS tanggal 8 Maret 2004. Kantor Cabang Syariah Bank DKI secara resmi dibuka oleh Gubernur DKI Jakarta pada masa itu Bpk. H. Sutiyoso pada tanggal 16 Maret 2004 (25 Muharram 1425 H).

Dengan bantuan modal usaha yang diberikan oleh Bank DKI Pusat sebesar Rp 2 Milyar, Bank DKI Unit Usaha Syariah bertekad untuk dapat memberikan pelayanan kepada nasabah sebaik – baiknya berdasarkan ketentuan secara islami serta kesepakatan bersama antara nasabah dengan bank.

Bank DKI Syariah merupakan unit usaha dari Bank DKI. Bank DKI sendiri dimiliki oleh Pemda DKI Jakarta dengan kepemilikan saham 99.82% dan PD Pasar Jaya sebesar 0.19%.

Bank DKI Syariah bukan merupakan Bank Syariah pertama, akan tetapi Bank DKI Syariah siap memberikan pelayanan kepada semua kalangan masyarakat dengan berbagai macam pelayanan dan jasa.

1.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

“Menjadi Bank terbaik, yang membanggakan”

Bank DKI Syariah merupakan Unit Usaha Syariah (UUS) dari Bank DKI dan dipimpin oleh Direktur Unit Syariah yang dalam hal ini dirangkap oleh Direktur Marketing Bank DKI. Namun, dalam operasionalnya dipimpin oleh Pimpinan Grup Syariah, karena UUS setingkat dengan grup – grup lainnya dalam struktur organisasi Bank DKI.

Pemimpin Grup Syariah dan Direktur UUS Bank DKI tersambung dengan garis koordinasi oleh Dewan Pengawas Syariah yang mengontrol secara langsung kinerja daripada kedua jabatan ini, apakah sudah sesuai dengan prinsip – prinsip syariah atau tidak.

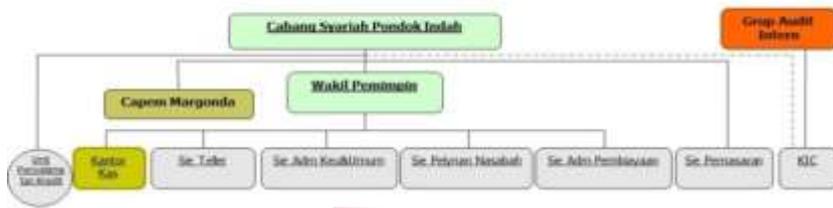
Dibawah Pemimpin Grup Syariah terdapat garis komando terhadap divisi pemasaran dan divisi operasional yang menjadi penggerak bagi UUS secara umum, serta terdapat garis komando langsung kepada 2 kantor cabang Bank DKI Syariah yang terdapat di jalan Wahid Hasyim dan Pondok Indah

1.1.4. Sekilas Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah adalah merupakan salah satu dari dua cabang yang dimiliki UUS Bank DKI yang terdapat di jalan Pondok Indah, dimana bertujuan untuk menarik nasabah dari lingkungan Jakarta Selatan.

Dalam operasionalnya, cabang Pondok Indah memiliki cabang pembantu Margonda di daerah Margonda Depok untuk membantu memperluas lingkup bisnisnya.

Gambar 1.2



Struktur Organisasi Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah

Sumber : Bank DKI Syariah Annual Report (2010)

Dalam UUS cabang pondok indah ini dikepalai oleh seorang pimpinan cabang serta seorang wakil pimpinan yang mana keduanya ini juga langsung mengepalai kantor cabang pembantu yang ada di Margonda.

Dalam pengoperasiannya, cabang pondok indah didukung oleh beberapa seksi, yaitu:

- a) Sie. Teller
- b) Sie. Administrasi Keuangan dan Umum
- c) Sie. Pelayanan Pelayanan Nasabah
- d) Sie. Administrasi Pembiayaan
- e) Sie Pemasaran

Kantor cabang juga berkoordinasi langsung terhadap bagian audit internal grup sebagai bagian yang berwenang untuk mengaudit keseluruhan grup.



⁵
Telkom
University

1.2. Latar Belakang Permasalahan

Pasca krisis moneter pada tahun 1997/1998, bank syariah mulai muncul dan dikenal banyak orang bahkan dikalangan bank konvensional, walau pada kenyataannya bank syariah telah ada di Indonesia sejak tahun 1992 dengan kemunculan bank Muamalat. Krisis moneter yang melanda dan menghancurkan beberapa bank konvensional kemudian membuat para bankir berpikir dan beralih ke bank dengan sistem syariah.

Bank Syariah merupakan bank yang dalam aktivitasnya menggunakan landasan Al Quran dan As Sunnah bukan hanya dalam penghimpunan dan penyaluran dananya saja melainkan seluruh kegiatan baik dari operasional, kegiatan usaha dan lainnya. Seperti yang kita ketahui bahwa bank syariah menggunakan prinsip bagi hasil sebagai pengganti sistem bunga yang menurut islam bersifat riba, namun terdapat perbedaan – perbedaan lain antara bank syariah dan bank konvensional seperti yang disajikan dalam tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1

Perbedaan Antara Bank Syariah dan Bank Konvensional

Bank Syariah	Bank Konvensional
1. Melakukan investasi yang halal saja.	1. Investasi yang halal dan haram
2. Berdasarkan prinsip bagi hasil, jual-beli atau sewa	2. Memakai perangkat bunga
3. Profit dan <i>Falah oriented</i>	3. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan debitor – debitor
4. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kemitraan	
5. Penghimpunan dan penyaluran dana harus sesuai dengan fatwa	4. Tidak terdapat dewan



Dewan Pengawas Syariah	sejenis
------------------------	---------

Sumber: Antonio (2001:34)

Perkembangan bisnis syariah dalam 10 tahun belakangan ini telah memicu berbagai aktivitas bisnis syariah di Indonesia termasuk dalam perbankan, meski secara *marketshare* bank syariah belumlah dapat menandingi atau masih rendah dibanding bank konvensional. Tren bank syariah menjadi begitu semarak dan banyak dari bank – bank konvensional juga ikut berkecimpung dalam system syariah ini. Menurut jenisnya bank syariah memiliki tiga bentuk yaitu “bank umum syariah (BUS), unit usaha syariah (UUS) dan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS)”(Ismail, 2011:33).

Persaingan bank yang semakin ketat antara bank konvensional dan syariah yang semakin ketat inilah yang kemudian mendorong tiap – tiap bank untuk dapat menjadi lebih baik dengan memberikan pelayanan yang terbaik. Untuk mendukung hal ini sangatlah penting untuk memiliki dukungan yang baik dari segala bidang termasuk sumber daya manusia yang baik yang memiliki motivasi dan kinerja kerja yang luar biasa pula.

Banyak sekali pengertian kinerja kerja pada banyak literatur, salah satunya adalah “kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu” (Bernardin dalam Sudarmanto, 2009:8). Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja itu sendiri, Sudarmanto (2009:30) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang menentukan kinerja individu diantaranya adalah motivasi kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan desain kerja.

Bank DKI yang merupakan bank daerah DKI Jakarta juga ikut melebarkan bisnisnya kearah syariah sejak tahun 2004 sebagai Bank daerah yang memiliki unit usaha berbasis syariah yang berusaha untuk

memberikan layanan yang prima. Salah satu cabang dari Bank DKI Syariah ini adalah Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah, dimana pada Oktober 2010 terjadi pergantian kepemimpinan dalam cabang ini. Pergantian kepemimpinan ini salah satunya adalah mengharapakan bahwa dengan pergantian pemimpin dalam kantor cabang ini dapat meningkatkan produktifitas maupun keberhasilan kantor cabang tersebut.

Menurut salah seorang Dewan Pengawas Syariah Bank DKI, Bapak Kanny Hidayat, MA mengatakan bahwa “Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah ini merupakan kantor cabang Bank DKI Syariah paling baik dan produktif saat ini sejak digantinya pimpinan cabang kemarin.” Pernyataan ini diutarakan bukan tanpa sebab, data ikhtisar keuangan yang penulis dapat dari Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah membuktikan bahwa terjadi peningkatan ROA (*Return On Asset*) dari yang sebelumnya bernilai negatif, dan kemudian setelah pergantian kepala cabang kini berangsur membaik dengan meningkatnya ROA tersebut.

ROA didapat dari pembagian antara pendapatan bersih (*net income*) dengan total aset yang menjadi indikator seberapa *profitable* sebuah perusahaan terkait total aset yang mereka dapatkan, ROA memberikan pemahaman tentang seberapa efisiennya pengelolaan manajemen untuk

Pada tabel 1.2 pada halaman selanjutnya dapat dilihat data yang merupakan ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah tahun 2010 – 2011.

Tabel 1.2

Data ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah 2010 - 2011

Month	2010	2011
Januari	(4.59)%	2.49%
Februari	(2.29)%	1.80%

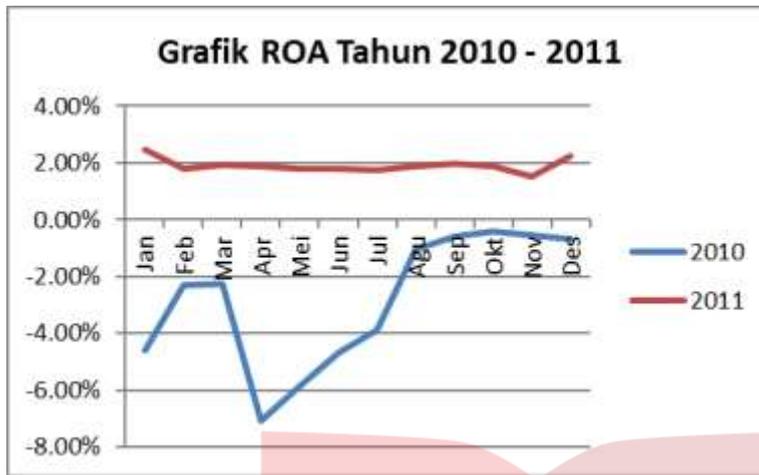
Maret	(2.26)%	1.92%
April	(7.08)%	1.87%
Mei	(5.84)%	1.81%
Juni	(4.67)%	1.79%
Juli	(3.87)%	1.77%
Agustus	(1.03)%	1.89%
September	(0.61)%	1.97%
Oktober	(0.43)%	1.87%
November	(0.53)%	1.53%
Desember	(0.69)%	2.25%
Rata-rata	(0.02)%	1.91%

Sumber: Laporan Keuangan Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah (2012)

Untuk mempermudah pembacaan data, maka penulis membuat data diatas menjadi grafik dalam gambar 1.3 di halaman berikutnya agar pembaca dapat mengetahui perkembangan ROA dari tahun 2010 sampai 2011.

Gambar 1.3

Grafik ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah tahun 2010 - 2011



Dari gambar diatas dapat kita lihat bahwa dalam periode 2010 – 2011 Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah terdapat peningkatan yang signifikan antara selang periode 2010 hingga 2011 dalam ROA yang mereka raih. Pada tahun 2010 ROA yang ada selalu berada dalam posisi negatif dan tren kenaikannya terlihat fluktuatif. Sedangkan pada tahun 2011 ROA terdapat pada zona positif dengan tingkat yang bias dikatakan stabil. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa ROA ini merupakan tingkat pengembalian asset dan merupakan indikator seberapa besar tingkat efisiensifitas perusahaan. Jadi semakin tingkat ROA maka semakin tinggi juga tingkat efisiensivitas perusahaan, pada grafik diatas dapat kita simpulkan bahwa pada tahun 2011 Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah memiliki efisiensivitas yang lebih tinggi dibanding pada tahun 2010.

Menurut teori kinerja yang telah disebutkan sebelumnya, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Sudarmanto (2009:133) mendukung dengan tulisannya yang menyatakan “kepemimpinan merupakan suatu dimensi kompetensi yang sangat

menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.” Santosa (2008:6) mendefinisikan kepemimpinan sebagai ”proses dalam mempengaruhi kegiatan – kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu”. Dari pernyataan ini dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan merupakan hal penting dalam menjalankan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja.

Kepemimpinan seseorang dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang turut menentukan langkah suatu organisasi perusahaan, oleh sebab itu kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang perlu untuk dipelajari dan menarik untuk penelitian dalam keberhasilan perusahaan menggunakan tenaga kerja manusia dalam kegiatannya.

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh Soekarso *et al.* (2010:67), yaitu teori sifat/ciri (*traits theory*), teori perilaku (*behaviors theory*), teori kontingensi (*contingency theory*), dan teori lain (pendekatan baru). Dalam literatur lain, Bass dalam Yukl(2010:305) mengungkapkan, terdapat dua jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Bass menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional itu berbeda tetapi bukan proses yang sama-sama eksklusifnya, kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut sedangkan kepemimpinan transaksional dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas. Lebih khusus lagi Bass dalam Yukl (2010:305) juga menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi

mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Fenomena hasil pencapaian Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah, kinerja dan kepemimpinan, serta pengkajian pustaka terkait kinerja dan kepemimpinan transformasional tersebutlah yang kemudian menarik perhatian penulis untuk membuat skripsi yang berhubungan dengan hal – hal tersebut. Oleh karena itu penulis akan melakukan penelitian tentang bagaimana: **”Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah”**

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka secara terperinci rumusan masalah adalah:

- a. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional yang ada di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?
- b. Bagaimana kinerja pegawai di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?
- c. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional yang ada terhadap kinerja kerja para pegawai Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional yang ada di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

1.5. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai masukan dan bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat melatih kemampuan berpikir dan menambah wawasan pengetahuan khususnya teori kepemimpinan dan kinerja pegawai.

2. Bagi Akademisi

Sebagai bahan kajian dan pengembangan teori tentang kepemimpinan dan kinerja pegawai. Peneliti ini juga dapat dijadikan dasar bagi peneliti lainnya yang tertarik untuk meneliti mengenai permasalahan yang sama.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai pemikiran kepada pihak manajemen dan pimpinan yang terkait langsung maupun tidak langsung mengenai gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh pegawai Bank DKI Syariah secara umum dan cabang Pondok Indah secara khususnya dalam menata sumber daya manusia dan organisasi.

1.6. Sistematika Penelitian

Skripsi ini disusun dalam lima bab dan setiap bab dibagi lagi dalam sub bab. Adapun gambaran umum untuk setiap bab adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bagian pendahuluan yang memberikan ilustrasi guna memberikan informasi yang bersifat umum serta menyeluruh secara sistematis terdiri dari uraian mengenai tinjauan objek studi, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam bab ini dibahas mengenai teori umum manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kinerja, hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dibahas mengenai metode penelitian yang digunakan, operasional variable, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dipaparkan mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan, pengolahan data, analisis dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, serta pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, peneliti menjelaskan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah diidentifikasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya serta pembahasan yang disertai dengan teori-teori yang mendukung mengenai dimensi – dimensi gaya kepemimpinan transformasional *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration* terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan kepemimpinan transformasional
 - a. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *idealized influence* (X_1) di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah berada dalam kategori **TINGGI** yaitu sebesar 80,73%.
 - b. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *inspirational motivation* (X_2) di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah berada dalam kategori **TINGGI** yaitu sebesar 80,36%.
 - c. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* (X_3) di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah berada dalam kategori **TINGGI** yaitu sebesar 78,33%.
 - d. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *individual consideration* (X_4) di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah berada dalam kategori **TINGGI** yaitu sebesar 78,13%.
2. Tingkat kinerja pegawai Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah berada dalam kategori **TINGGI** yaitu sebesar 76,39%
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

- a. Dimensi Kepemimpinan Transformasional *idealized influence* (X_1), *inspirational motivation* (X_2), *intellectual stimulation* (X_3) dan *individual consideration* (X_4) memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja sebesar 17,4%
- b. Pengaruh secara parsial:
 1. Dimensi kepemimpinan transformasional *idealized influence* (X_1) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
 2. Dimensi kepemimpinan transformasional *inspirational motivation* (X_2) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
 3. Dimensi kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* (X_3) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
 4. Dimensi kepemimpinan transformasional *individual consideration* (X_4) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

5.2. Saran

5.2.1. Saran praktis

Berdasarkan penelitian walaupun analisis deskriptif menunjukkan rentang nilai antara tinggi dan sangat tinggi, namun terdapat beberapa item yang menunjukkan nilai yang hampir berada pada batas minimum kategori tinggi yaitu pada pernyataan nomor 11 “pemimpin memberikan tugas-tugas diluar bidang saya” dan pernyataan nomor 35 “saya selalu mengumpulkan pekerjaan tepat waktu”. Pernyataan nomor 11 menunjukkan bahwa pemberian pekerjaan diluar bidang yang ditugaskan dari pemimpin kepada

bawahanya masih dinilai kurang, sehingga kecenderungan untuk menumbuhkan ekspektasi pemimpin dan potensi karyawan pada bidang yang tepat dinilai belum optimal. Pernyataan nomor 35 secara jelas membuktikan bahwa hampir satu dari empat orang mengumpulkan tugas tidak tepat pada waktunya.

Dari kedua pernyataan yang disebutkan diatas maka penulis memiliki saran yang mungkin dapat diterapkan dalam keseharian perusahaan. Saran pertama adalah pemimpin cabang Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah mungkin dapat lebih sering menugaskan para karyawannya untuk mengerjakan beberapa pekerjaan yang diluar bidang yang dikerjakan sekarang untuk kemudian dapat memunculkan potensi dan ekspektasi yang selama ini belum tergali dan yang kedua adalah mungkin dapat diterapkan suatu sistem khusus dalam pengumpulan tugas seperti pengadaan *reward* dan sejenisnya yang dapat mendorong para karyawan untuk lebih melakukan *effort* yang lebih dalam mengerjakan tugas yang diberikan sehingga tidak terjadi keterlambatan dalam pengumpulan tugas-tugas yang diberikan.

5.2.2.Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian Pengaruh Gaya Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah memiliki pengaruh simultan sebesar 17,4%. Hal ini berarti sisanya masih ada 82,6% pengaruh lain yang masih belum tereksplor dalam penelitian ini. Penulis menyarankan untuk penelitian berikutnya memasukkan variabel – variabel lain atau mungkin dengan menggunakan pendekatan teori kepemimpinan lain yang dalam penerapannya lebih besar pengaruhnya di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah itu sendiri. Pendekatan lainnya adalah dengan melakukan studi komparatif dimana menilai antara satu cabang dengan cabang lainnya.

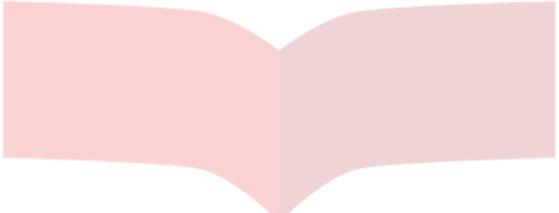
DAFTAR PUSTAKA

- Anbri, Alvi (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk KCP Pulo Brayan Medan*. Program Sarana pada Universitas Sumatra Utara, Medan: tidak diterbitkan
- Anikmah (2008). *Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukaharjo)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah, Surakarta : tidak diterbitkan.
- Ariyani, Vivi. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dosen Pada Universitas Yang Berada Di Kota Madiun. *Jurnal Ilmiah, No. 01, Tahun XXXV*. (<http://portal.widyamandala.ac.id/jurnal/index.php/warta/article/view/47>, diakses pada 9/7/2012, pukul 09:03)
- Jabnoun, N. and H.A. Al-Ghasyah. (2005). *Leadership Styles Supporting ISO 9000:2000*. The Quality Management Journal, 12, 1, pp. 21-29
- Antonio, Muhammad Syafi'i. (2001). *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Depok: Gema Insani Pers.
- Chen, J. C. & Silverthone, C. (2004). *Leadership Effectiveness, Leadership Style and Employee Readiness*, Leadership and Organization Development Journal.26(4), 280 -288. Retrieved from Emerald insight Journal database

- Erianto, Luthfi D. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (PERSERO) Unit Pelayanan Jaringan Bandung Utara Kota Madya Bandung*” Program Sarjana pada Institut Manajemen Telkom, Bandung: tidak diterbitkan.
- Hakim, Abdul. (2012). *Statistika Dekriptif Untuk Ekonomi & Bisnis*. Jakarta: Ekonisia.
- Ismail. (2011). *Perbankan Syariah*. Jakarta: Kencana.
- Laporan Tahunan Bank DKI Syariah 2010.(2011). *Annual Report 2010*. Jakarta: Bank DKI Syariah.
- Limsila, K. Ogunlana, S. O. (2008) *Performance and leadership outcome correlates of leadership style and subordinate commitment*, Engineering, Construction and Architectural Management. 15(2), 164 – 184. Retrieved from Emerald insight Journal database.
- Mahsun, M. (2006) *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta
- Mehta, R., Dubinsky, A. J. & Anderson, R. E. (2003) *Leadership style, motivation and performance in international marketing channels: An empirical investigation of the U.S.A, Finland and Poland*. European Journal of Marketing. 37(1). Retrieved from Emerald insight Journal database.
- Mujtaba, Bahaudin G., & Sunkawan, J (2009) *Situational Leadership And Diversity Management Coaching Skill*. 4(1), 1 -10. Journal of Diversity Management. Retrieved from Clute Insitute Journal database.
- Mulyana, M. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Telkom Divisi Flexi Regional Commerce III Bandung*. Program Sarjana pada Universitas Padjajaran Bandung: tidak diterbitkan.

- Munawaroh. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. *JURNAL EKONOMI BISNIS, TH. 16, NO. 2, 136-144*
- Mutiara, Anita. (2007). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Kandatel Bandung Divre III Telkom)*. Program Pasca Sarjana pada STMB TELKOM Bandung: tidak diterbitkan.
- Pratisto, Arif S. (2009). *Statistik menjadi mudah dengan SPSS 17*. Jakarta ; Elex Media Komputindo
- Riduwan & Kuncoro, Engkos A. (2011). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Edisi 3)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Rowold, Jens. (2010) *The moderatingrole of work team's level of age, gender, and cultural heterogenety*. Relationship between leadership behaviors and performance.32(6), 628 – 647. Retrieved from Emerald insight Journal database.
- Santosa, Djoko. (2008). *Teori-Teori Kepemimpinan (Leadership Theories)*. Surakarta: LPP UNS dan UNS Press.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis (Edisi 4)*, buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- (2006). *Metode Penelitian Untuk Bisnis (Edisi 4)*, buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Soekarso.(2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sophiah (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Yayasan Andi
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Sugiyono. (2012). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sunyoto, Danang. (2010). *Uji Chi Kuadrat dan Regresi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Thoha, Miftah. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tjahjono, N. B. & Gunarsih T. (2006). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal Daya Saing. 1-6. Eprint.ums.ac.id
- Utama, Agung R. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Medan Iskandar Muda*. Program Sarjana pada Universitas Sumatra Utara, Medan: tidak diterbitkan
- Yamin, Sofyan & Heri Kurniawan. (2009). *SPSS Complete Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta; Salemba Infotek
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 5)*. Jakarta; PT Index



LAMPIRAN



¹¹⁷
Telkom
University