

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PERILAKU  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI  
BANK SULUTGO CABANG AIRMADIDI**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)  
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

**Oleh:**

**DIAH MUNIFA BONE**

**NIM. 21053213**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
2025**

Diah Munifa Bone, 2025 “**Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi**”.  
Dibawah Bimbingan Iyam L. Dua, SE., M.Si Dan Adelaida Joroh, SE., MM

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan gaya kepemimpinan perilaku dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi. Latar belakang penelitian ini berangkat dari adanya permasalahan seperti kurang tegasnya pimpinan dalam memberikan arahan dan keputusan, rendahnya motivasi serta kedisiplinan kerja, serta belum optimalnya keteladanan pimpinan yang seharusnya menjadi contoh bagi karyawan. Hal tersebut berdampak pada belum maksimalnya kinerja karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari tiga karyawan Divisi SDM & Umum serta satu mahasiswa magang. Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, dengan pengujian keabsahan data melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perilaku memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas kerja, motivasi, kedisiplinan, dan kerja sama karyawan. Namun demikian, masih terdapat kelemahan seperti komunikasi yang belum sepenuhnya konsisten, keterlibatan karyawan yang terbatas dalam pengambilan keputusan, serta pemberian reward yang belum merata. Secara keseluruhan, penerapan gaya kepemimpinan perilaku di Bank SulutGo Cabang Airmadidi sudah tergolong baik, tetapi masih perlu ditingkatkan agar dapat mendorong kinerja karyawan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Perilaku, Kinerja Karyawan, Bank SulutGo**

*Diah Munifa Bone, 2025 “Analysis of Behavioral Leadership Style in Improving Employee Performance at Bank SulutGo Airmadidi Branch”. Under the guidance of Iyam L. Dua, SE., and Adelaida Joroh, SE., MM*

## **ABSTRACT**

*This research aims to analyze the application of behavioral leadership style in improving employee performance at Bank SulutGo Airmadidi Branch. The background of this research is based on problems such as the lack of firmness of leaders in providing direction and decisions, low motivation and work discipline, and the suboptimal example set by leaders that should be an example for employees. This has impacted the suboptimal performance of employees in supporting the achievement of organizational goals. The research method used is a qualitative descriptive approach with data collection techniques in the form of interviews, observations, and documentation. The research informants consisted of three employees of the HR & General Division and one internship student. The data obtained were analyzed through the stages of reduction, presentation, and conclusion drawing, with data validity testing through source and technique triangulation. The research results show that the behavioral leadership style has a positive influence on improving the quality of work, motivation, discipline, and employee cooperation. However, there are still weaknesses such as communication that is not yet fully consistent, limited employee involvement in decision-making, and uneven reward distribution. Overall, the application of behavioral leadership style at Bank SulutGo Airmadidi Branch is quite good, but it still needs to be improved to encourage employee performance more optimally and sustainably.*

**Keywords:** *Behavioral Leadership Style, Employee Performance, Bank SulutGo*

## MOTTO

“KEBERHASILAN TERBESAR ADALAH KETIKA KITA MAMPU  
MEMBERI MANFAAT BAGI ORANG LAIN”

- Ali bin Abi Thalib –

“ALLAH TIDAK AKAN MENGUBAH NASIB SUATU KAUM HINGGA  
MEREKA MENGUBAH APA YANG ADA PADA DIRI MEREKA SENDIRI”

- QS. Ar-Ra'd:11-

*Mengucap Syukur Sebesar-Besarnya Kepada Allah SWT* Untuk Karya Ini.

Yang Telah Memberikan Kemudahan Dan Kelancaran Kepada Saya

Hambanya

Terima Kasih Kepada Alm. Papa, Mama, Kakak, Saudara, Dosen Pembimbing,  
Dosen Penguji & Teman-Teman Saya

Atas Semua Cinta Dan Dukungan Selama ini.

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Penelitian oleh Diah Munifa Bone ini  
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Manado, September 2025

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1,



**Iyam L. Dua, SE., M.Si**  
NIP.19650116 199011 2 001

Dosen Pembimbing 2,



**Adelaida Joroh, SE., MM**  
NIP.19840116 201803 2 001

Mengetahui :

Ketua Panitia



**Juliet P. T. Malinggung, SE., M.Si**  
NIP.19730722 200212 2 001

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN**

**ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PERILAKU DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI BANK SULUTGO**

Oleh

**DIAH MUNIFA BONE**  
**NIM. 21053213**

Telah Dipertimbangkan Di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai  
Salah Satu Persyaratan Melaksanakan Penelitian Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Terapan manajemen (S.Tr.M)

Pada September 2025

Ketua/Pembahas 1



**Iyam L. Dua, SE., M.Si**  
NIP. 196501161990112001

Penguji 2,



**Dr. Christien A. Karambut, SE., MM**  
NIP. 197112202005012001

Penguji 3



**Mariska C. Walean, SE., M.Si**  
NIP. 197409152002122001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Administrasi Bisnis



**Diana Roweina S. Maramis, SE., M.Si**  
NIP. 197209152002122001



**SURAT PERNYATAAN  
KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Diah Munifa Bone  
NIM : 21053213  
Jurusan : Administrasi Bisnis  
Program Studi : DIV Manajemen Bisnis  
Judul Skripsi : Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku Dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bank SulutGo  
Cabang Airmadidi

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan,



**Diah Munifa Bone**  
NIM. 21053213

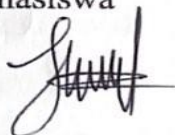
## BIODATA MAHASISWA

Nama Lengkap : Diah Munifa Bone  
Nim : 21053213  
Tempat Tanggal Lahir : Klabat, 16 Januari 2004  
Alamat Tempat Tinggal : Klabat Jaga VIII, Kec. Dimembe,  
Kab. Minahasa Utara.  
Nama Ayah : Alm. Sidik Bone  
Nama Ibu : Wati Masauda  
Alamat Orang Tua : Desa Klabat, Jaga 8, Kab. Minasaha Utara  
Daerah Asal : Sulawesi Utara  
Judul Tugas Akhir : Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku Dalam  
Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bank SulutGo  
Cabang Airmadidi  
Dosen Pembimbing : 1. Iyam L. Dua, SE., M.Si  
2. Adelaida Joroh, SE., MM  
Dosen Penguji : 1. Dr. Christien A. Karambut, SE., MM  
2. Mariska C. Walean, SE., M.Si  
Waktu Pelaksanaan Ujian : Senin, 15 September 2025



Manado, September 2025

Mahasiswa



Diah Munifa Bone

NIM : 21053213

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarga, dan sahabat. Serta kepada semua pihak yang telah mendukung sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menuntaskan studi Sarjana Terapan Manajemen Jurusan Administrasi Bisnis di Politeknik Negeri Manado. Selain itu, skripsi ini juga bertujuan untuk menguraikan secara menyeluruh penelitian yang penulis teliti di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

Fokus utama penelitian dalam skripsi ini adalah pembahasan mengenai “Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi”. Penulis menyadari bahwa penyelesaian penelitian hingga di tahap skripsi ini tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia memberikan bantuan kepada Penulis dalam penyelesaian Skripsi ini:

1. Dra. Maryke Alelo, MBA sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik Politeknik Negeri Manado.
3. Selvy R. Kalele, SE.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum Politeknik Negeri Manado.
4. Rudolf Estephanus Golioth Mait,ST.,MT sebagai Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Politeknik Negeri Manado.
5. Juliet P.T. Makinggung, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama Politeknik Negeri Manado.
6. Diana Roweina S. Maramis,SE.,M.Si sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis.
7. Arifmanuel Kolondam, SE., MM sebagai Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.
8. Vekky Supit, SE., M.Si sebagai Sekertaris Panitia Seminar Laporan Proposal dan Skripsi.

9. Iyam L. Dua, SE., M.Si sebagai Dosen Pembimbing I & Penguji I Dalam Penyusunan & Seminar Skripsi.
10. Adelaida Joroh, SE., MM sebagai Dosen Pembimbing II Dalam Penyusunan Skripsi.
11. Dr. Christien A. Karambut, SE., MM sebagai Penguji II Dalam Seminar Skripsi.
12. Mariska C. Walean, SE., M.Si selaku Penguji III Dalam Seminar Skripsi.
13. Orang Tua, almarhum ayahanda tercinta, Sidik R.A. Bone, yang selalu menjadi sumber doa dan semangat meski telah tiada. Terima kasih yang tak terhingga juga penulis sampaikan kepada Ibunda tercinta, Wati Masauda, serta kakak tercinta, atas segala doa, kasih sayang, dan dukungan yang telah diberikan hingga penulis dapat menyelesaikan karya ini.”
14. Teman-Teman Penulis Pasya, Sindi, Cathy, Jihan, Muti, Tasya, Egin, Gina, Anya, Clara, Ity, Idu, Opi, Mothy, Gerry. Yang Sudah Memberikan Dukungan, Bantuan Serta Semangat Kepada Penulis Dalam Menyelesaikan Skripsi Ini.
15. Semua Pihak Yang Tidak Dapat Disebutkan Satu Per Satu Yang Telah Banyak Membantu Demi Kelancaran Dan Keberhasilan Penyusunan Skripsi Ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis menngarapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan dilapangan serta bisa dikembangkan lagi lebih lanjut.

Manado, September 2025

**Diah Munifa Bone**  
**Penulis**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK .....	ii
ABSTRACT .....	iii
MOTTO.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BIODATA MAHASISWA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Fokus dan Sub Fokus .....	4
1.4 Pembatasan Masalah.....	5
1.5 Perumusan Masalah .....	5
1.6 Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	6
1.6.1 Tujuan Penelitian.....	6
1.6.2 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS .....</b>	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Gaya Kepemimpinan.....	8
2.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan .....	9
2.1.2 Gaya Kepemimpinan Perilaku .....	10
2.1.3 Motivasi Kerja (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku) .....	11

2.1.4 Disiplin Kerja (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku).....	12
2.1.5 Keteladanan Pimpinan (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku)	12
2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Perilaku.....	13
2.2 Kinerja Karyawan .....	13
2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	13
2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	14
2.3 Kerangka Teoritik.....	15
2.3.1 Hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan Perilaku dan Kinerja Karyawan .....	15
2.4 Hasil Penelitian Yang Relevan.....	17
2.5 Kerangka Pikir.....	19
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian .....	22
3.2 Pendekatan Penelitian .....	22
3.3 Subjek Penelitian.....	22
3.4 Definisi Operasional.....	25
3.5 Instrumen Penelitian.....	27
3.6 Data Dan Sumber Data.....	28
3.7 Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data .....	29
3.8 Prosedur Analisa Data .....	29
3.9 Pemeriksaan Keabsahan Data .....	30
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>32</b>
4.1 Profil PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi .....	33
4.2 Sejarah Singkat Perusahaan .....	34
4.3 Struktur Organisasi PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi .....	36
4.4 Visi dan Misi PT. Bank SulutGo .....	37
4.5 Uraian Pekerjaan .....	37
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
5.1 Temuan Penelitian.....	42
5.1.1 Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arahan dan Keputusan Kerja kepada Karyawan.....	42

5.1.2 Gaya Kepemimpinan dalam Mendorong Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	45
5.1.3 Keteladanan Pimpinan dalam Memengaruhi Kinerja Bawahannya.....	48
5.2 Pembahasan Temuan Penelitian .....	51
5.2.1 Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arahan dan Keputusan Kerja kepada Karyawan.....	51
5.2.2 Gaya Kepemimpinan dalam Mendorong Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Karyawan.....	51
5.2.3 Keteladanan Pimpinan dalam Mempengaruhi Kinerja Bawahannya.....	53
5.3 Implementasi .....	54
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>58</b>
6.1 Kesimpulan .....	58
6.2 Saran.....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>61</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>64</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Penelitian terdahulu yang relevan .....	17
3.1	Informan Penelitian.....	25
5.1	Jawaban Informan Pertanyaan A.....	42
5.2	Jawaban Informan Pertanyaan B.....	43
5.3	Jawaban Informan Pertanyaan C.....	45
5.4	Jawaban Informan Pertanyaan D .....	46
5.5	Jawaban Informan Pertanyaan E.....	48
5.6	Jawaban Informan Pertanyaan F .....	49
5.7	Jawaban Informan Pertanyaan G .....	50

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Pikir .....	21
4.1	Logo PT. Bank SulutGo .....	33
4.2	Struktur Organisasi.....	36
5.1	Implementasi .....	521

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1. Pertanyaan Wawancara.....		64
2. Dokumentasi Wawancara.....		65
3. Pekerjaan Saat Magang.....		66

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini, tidak ada satupun negara yang luput dari gelombang perubahan. Seluruh negara, baik negara berkembang maupun negara maju, menghadapi berbagai tantangan baru yang membawa konsekuensi pada perubahan besar dalam kehidupan manusia. Indonesia sebagai salah satu negara berkembang terus berupaya melaksanakan Pembangunan di segala bidang untuk menuju Indonesia maju. Salah satu fokus utama pemerintah adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan penting dalam dunia kerja. SDM bukan hanya sekedar dianggap sebagai tenaga kerja, melainkan sudah menjadi modal utama dalam mencapai keberhasilan organisasi. Dengan SDM yang berkualitas, setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih maksimal.

Dalam mengelola organisasi modern, gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat sentral. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang positif membangun komunikasi yang efektif serta mendorong karyawan untuk bekerja secara kolaboratif. Kepemimpinan tidak hanya sekedar memberi arahan dan mengambil Keputusan, tetapi juga berfungsi sebagai fasilitator, motivator, dan inspirator bagi seluruh anggota organisasi agar tujuan Bersama dapat tercapai.

Dalam dunia kerja yang dinamis seperti sektor perbankan, gaya kepemimpinan yang diterapkan harus disesuaikan dengan kondisi tim. Karakteristik karyawan, dan tantangan yang dihadapi. Pemimpin yang mampu menyesuaikan diri dengan situasi, mampu menjadi teladan, bersikap tegas, dan membangun komunikasi yang baik akan lebih efektif dalam menciptakan budaya kerja yang kondusif. Hal ini penting mengingat dunia perbankan identik dengan tekanan kerja dan tuntutan yang tinggi, sehingga dibutuhkan gaya kepemimpinan yang fleksibel, komunikatif, dan partisipatif untuk meningkatkan keterlibatan sekaligus produktivitas karyawan.

Kinerja karyawan sebagai salah satu indikator keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target dan standar yang telah ditentukan. Kinerja yang baik akan berdampak pada kualitas pelayanan terhadap nasabah. Efisiensi operasional, serta pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, dukungan, serta ruang bagi karyawan untuk berkembang, akan sangat menentukan dalam peningkatan kinerja.

Bank SulutGo sebagai bank Pembangunan daerah memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi di Sulawesi Utara dan Gorontalo. Keberadaan bank ini tidak hanya menjadi motor penggerak perekonomian daerah, tetapi juga berkontribusi dalam memperluas akses layanan keuangan bagi masyarakat. Cabang-cabangnya termasuk Bank SulutGo Cabang Airmadidi di kabupaten minahasa utara, senantiasa berusaha memberikan pelayanan yang prima dengan karyawan yang memiliki latar belakang beragam, baik dari sisi usia,

Pendidikan, maupun pengalaman kerja. Kondisi ini menjadi sebuah kekuatan tersendiri karena keberagaman tersebut dapat menghadirkan berbagai perspektif baru dalam mendukung inovasi dan kualitas pelayanan. Namun, di balik potensi besar yang dimiliki, tetap ada tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait penerapan gaya kepemimpinan yang tepat agar seluruh karyawan dapat bekerja secara maksimal dan selaras dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi. Ditemukan beberapa permasalahan terkait gaya kepemimpinan, antara lain masih kurang tegas dalam pengambilan Keputusan dan pemberian arahan kerja kepada karyawan, kurang mampu menumbuhkan motivasi dan kedisiplinan kerja secara optimal, serta belum memberikan teladan yang baik dalam membangun etos kerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan masih perlu dikaji lebih dalam agar mampu meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bank SulutGo Cabang Airmadidi”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan uraian yang dikemukakan dalam latar belakang, identifikasi masalah berdasarkan hasil observasi di lapangan sebagai berikut:

1. Pimpinan kurang tegas dalam memberikan arahan dan Keputusan kerja.
2. Gaya kepemimpinan belum mampu mendorong motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan.
3. Pimpinan belum memberikan keteladanan yang berdampak positif terhadap kinerja bawahannya.

## **1.3 Fokus dan Sub Fokus**

### **1. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan perilaku dengan meningkatkan kinerja karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi. Sehingga dalam fokus ini, peneliti lebih menekankan pada indikator kinerja yang di dalamnya terdapat kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, dan kerja sama.

### **2. Sub Fokus**

#### **a. Komunikasi dengan karyawan**

Menilai efektivitas komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan, baik dalam penyampaian intruksi, umpan balik, maupun diskusi terkait pekerjaan.

#### **b. Pengambilan Keputusan**

Menilai sejauh mana pimpinan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan Keputusan serta transparansi dan ketegasan dalam menetapkan kebijakan yang berdampak pada pekerjaan.

c. *Power* dan *reward*

Menilai sejauh mana pimpinan memberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja serta keadilan dalam pemberian *reward*, sehingga mampu menumbuhkan motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan.

#### **1.4 Pembatasan Masalah**

Dalam penelitian ini, penulis membatasi masalah hanya pada Gambaran keseluruhan dari Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di divisi SDM & Umum Bank SulutGo Cabang Airmadidi. Penelitian ini tidak mencakup divisi lainnya dan tanpa menilai faktor eksternal seperti dinamika ekonomi.

#### **1.5 Perumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, maka penulisan merumuskan masalahnya, sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk ketegasan pimpinan dalam memberikan arahan dan Keputusan kerja kepada karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dalam mendorong motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan di Bank SulutGo Airmadidi?

3. Bagaimana keteladanan yang ditunjukkan oleh pimpinan dalam aktivitas sehari-hari?

## **1.6 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis ketegasan pimpinan dalam memberikan arahan dan keputusan kerja kepada karyawan
2. Menganalisis gaya kepemimpinan dalam mendorong motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan.
3. Menganalisis keteladanan pimpinan dalam memengaruhi kinerja bawahannya.

### **1.6.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis, Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan meningkatkan ilmu pengetahuan serta pengalaman bagi penulis dan mampu memecahkan masalah ilmiah serta menambah ilmu pengetahuan mengenai Gaya Kepemimpinan dan kinerja karyawan pada Bank SulutGo Cabang Airmadidi.
2. Bagi Pihak Akademik, dapat menjadi bahan acuan Pustaka serta referensi yang menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan pada Bank SulutGo Cabang Airmadidi.
3. Bagi pihak Instansi, dengan adanya penelitian ini dapat memberikan informasi dan kontribusi serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam

mengatasi masalah yang terkait dengan Gaya Kepemimpinan dan kinerja Karyawan pada Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

## **BAB II**

### **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan berasal dari dua kata, yaitu gaya dan kepemimpinan. Kata gaya berasal dari bahasa latin "modus" yang berarti cara, sikap, atau bentuk tertentu dalam melakukan sesuatu. Sementara itu, kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang mendapat awalan ke- dan akhiran -an, yang berarti proses, cara, atau kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Berbagai ahli telah memberikan definisi terkait gaya kepemimpinan. Menurut Kartono dalam Kumala & Agustina (2018:27), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Sejalan dengan itu, Thoaha, Miftah dalam Kabir (2016) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi bawahannya, yang mencakup aspek ketegasan, kemampuan membangun disiplin dan motivasi kerja, serta memberikan keteladanan. Dalam konteks penelitian ini, gaya kepemimpinan dipahami sebagai

norma perilaku dan strategi yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengarahkan, memotivasi, serta memengaruhi kinerja karyawan.

### 2.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Dalam perkembangannya, teori kepemimpinan dapat dikelompokkan menjadi beberapa pendekatan:

#### 1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori ini beranggapan bahwa pemimpin dilahirkan, bukan diciptakan. Menurut Stogdill (1948, dikutip dalam Yukl, 2015), ada sifat-sifat tertentu seperti kecerdasan, kepercayaan diri, dan integritas yang membedakan pemimpin dengan non-pemimpin. Walaupun demikian, teori ini dianggap kurang relevan karena tidak semua orang yang memiliki sifat tersebut otomatis menjadi pemimpin.

#### 2. Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Teori ini menekankan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari melalui perilaku. Lewin dkk. (1939) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*. Penelitian *Ohio State Studies* kemudian menemukan dua dimensi utama: *initiating structure* (ketegasan dan pengarahan) serta *consideration* (kepedulian dan perhatian pada bawahan).

#### 3. Teori *Situasional* dan *Kontingensi*

Menurut Hersey & Blanchard (2019), efektivitas kepemimpinan bergantung pada tingkat kesiapan bawahan. Model *kontingensi Fiedler* juga menekankan

bahwa gaya kepemimpinan tertentu hanya efektif bila sesuai dengan situasi tertentu.

#### 4. Teori Modern (*Transformasional* dan *Transaksional*)

Bass & Riggio (2018) menjelaskan kepemimpinan transformasional menekankan visi, inspirasi, dan motivasi intrinsik, sedangkan kepemimpinan *transaksional* berfokus pada *reward* dan *punishment*.

### 2.1.2 Gaya Kepemimpinan Perilaku

Robbins & Judge (2019) melalui penelitian *Ohio State Studies* menemukan dua dimensi utama kepemimpinan perilaku:

1. *Initiating Structure* → orientasi tugas, berupa ketegasan, pengarahan, pengawasan, dan penetapan standar kerja.
2. *Consideration* → orientasi hubungan, berupa perhatian, motivasi, kedisiplinan, komunikasi, dan keteladanan.

Pendekatan kepemimpinan dalam teori perilaku mengutamakan bagaimana sikap atau perilaku seseorang pemimpin dalam organisasi maupun perusahaan. Pada pendekatan gaya kepemimpinan perilaku, pemimpin memfokuskan pada hal-hal yang dilakukan serta bagaimana proses cara bertindak (Prihantoro, 2016). Berdasarkan teori perilaku, perilaku kepemimpinan dapat membentuk seseorang menjadi pemimpin yang efektif dengan mengimplementasi sarannya, seperti mempercayakan mengerjakan tugas, menciptakan komunikasi yang efektif, memberikan motivasi kepada karyawan, dan melakukan kontrol terhadap pekerjaan yang dikerjakan bawahannya (Atiqullah, 2007).

### 2.1.3 Motivasi Kerja (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku)

Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam dunia kerja. Istilah motivasi berasal dari kata *motif*, yang berarti dorongan atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dalam konteks organisasi, motivasi dipahami sebagai kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak guna mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2019:219), motivasi adalah daya pendorong yang menimbulkan semangat kerja seseorang sehingga mereka bersedia bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Siagian (2015:138) menambahkan bahwa motivasi adalah keseluruhan daya penggerak yang menyebabkan bawahan mau bekerja dengan efektif, ikhlas, serta penuh tanggung jawab demi pencapaian tujuan organisasi.

Sejalan dengan itu, Mangkunegara (2017:61) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang mendorong pegawai agar mampu mencapai tujuan kerja secara optimal. Sedangkan Rivai & Sagala (2019:837) mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal-hal spesifik sesuai tujuan pribadi dan organisasi.

Dari perspektif kontemporer, Robbins & Judge (2019:126) menyatakan motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Sementara itu, Luthans (2015:155) menegaskan bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan psikologis, persepsi, dan harapan yang memengaruhi perilaku kerja.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku)**

Disiplin dipandang bukan hanya sebagai kepatuhan formal, tetapi juga sebagai hasil proses sosial di organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan menaati aturan; Rivai & Sagala (2019) menambah bahwa keadilan dan keteladanan memengaruhi kepatuhan itu. Sutrisno (2020) menekankan teladan pimpinan sebagai faktor pembentuk disiplin bawahan.

Temuan kajian lokal seperti Atiqullah (2007) menunjukkan bahwa komunikasi pimpinan (cara memberi sanksi, cara memberi penguatan positif) berdampak besar pada persepsi legitimasi aturan yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Penelitian Yuliani & Siregar (2023) melengkapi bukti empiris bahwa konsistensi pemimpin dalam menegakkan aturan efektif meningkatkan disiplin

#### **2.1.5 Keteladanan Pimpinan (Aspek Gaya Kepemimpinan Perilaku)**

Keteladanan (*modeling*) adalah tindakan pimpinan yang dijadikan rujukan oleh bawahan. Rivai (2017) dan Robbins & Judge (2019) menempatkan teladan sebagai bagian dari dimensi consideration. Northouse (2021) menegaskan bahwa integritas dan konsistensi perilaku pimpinan menjadi fondasi kepercayaan organisasi.

Prihantoro (2016) juga menyorot peran keteladanan dalam konteks budaya organisasi local bahwa teladan pimpinan harus terlihat dalam tindakan sehari-hari (ketepatan waktu, etika layanan, cara menyelesaikan masalah).

### **2.1.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Perilaku**

Menurut Nurrohma Hidayah, Fitriana Tjiptasari, Jamzanah Wahyu (2018), gaya kepemimpinan Perilaku memiliki lima indikator. Kelima indikator tersebut antara lain:

1. Pemenuhan kebutuhan pustakawan
  - a. Tersedianya fasilitas kerja yang memadai.
  - b. Adanya kesempatan mengikuti pelatihan atau pengembangan diri.
2. Keterlibatan dengan karyawan
  - a. Ikut berpartisipasi dalam kegiatan kerja Bersama.
  - b. Bekerja sama dengan rekan dalam menyelesaikan tugas.
3. Komunikasi dengan karyawan
  - a. Informasi yang disampaikan jelas dan mudah dimengerti.
  - b. Adanya sikap terbuka dalam menerima masukan.
4. *Power* dalam *reward*
  - a. Pemberian penghargaan sesuai dengan kinerja.
  - b. Adanya keadilan dalam pemberian reward.
5. Pengambilan keputusan
  - a. Keputusan dibuat tepat waktu.
  - b. Keputusan mempertimbangkan keadilan bagi semua pihak.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata dalam bahasa Inggris yaitu *performance*, yang berarti hasil kerja, penampilan kerja, atau prestasi kerja. Dalam konteks

manajemen, kinerja sering dimaknai sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan kata pegawai berasal dari kata dasar "gawai" yang berarti alat atau pekerjaan. Dengan imbuhan "pe-" dan "-ai", menjadi "pegawai" yang berarti seseorang yang bekerja atau menjalankan tugas dalam suatu instansi atau organisasi, baik pemerintah maupun swasta.

Menurut Farisi et al. (2020), kinerja didefinisikan sebagai jumlah nilai yang ditambahkan karyawan kepada perusahaan melalui pekerjaannya. Selanjutnya, menurut Meidilisa dan Lukito (2020), kinerja ialah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik dari segi kuantitas dan kualitas sesuai dengan tugas yang diberi instansi terhadapnya.

Adapun menurut Wijaya dan Susanty (2019), kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja yang dapat diperoleh oleh individu atau kelompok individu di dalam suatu perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja suatu organisasi atau institusi harus memiliki standar kinerja karyawan untuk mengukur kuantitas dan kualitas prestasi yang akan dicapai. Menurut Sutrisno (2019), kinerja karyawan Adalah hasil kerja yang dilihat dari:

1. Kualitas kerja
  - a. Ketelitian dalam menyelesaikan tugas
  - b. Kesesuaian hasil kerja dengan standar
2. Kuantitas kerja

- a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
  - b. Pencapaian target kerja
3. Waktu kerja
    - a. Ketepatan waktu menyelesaikan tugas
    - b. Disiplin hadir dan pulang kerja
  4. Kerja sama
    - a. Kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja
    - b. Partisipasi aktif dalam tim

## **2.3 Kerangka Teoritik**

### **2.3.1 Hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan Perilaku dan Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan perilaku di Bank SulutGo Cabang Airmadidi memiliki peranan penting dalam mengarahkan, membimbing, serta menginspirasi karyawan agar mampu bekerja secara optimal. Pimpinan cabang bukan hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur teladan yang memberi arahan, motivasi, serta membangun kedisiplinan kerja di lingkungan perbankan yang penuh tekanan dan menuntut ketelitian.

Pertama, ketegasan pimpinan dalam memberikan arahan dan keputusan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas perbankan. Dalam aktivitas sehari-hari, karyawan Bank SulutGo dituntut untuk melayani nasabah secara cepat dan akurat. Ketegasan pimpinan dalam menetapkan standar pelayanan, menyelesaikan permasalahan nasabah, maupun mengambil keputusan dalam situasi

kritis, akan mendorong karyawan bekerja lebih terarah, sehingga kualitas dan kuantitas layanan meningkat.

Kedua, motivasi dan disiplin kerja yang dibangun pimpinan menjadi kunci dalam menjaga konsistensi kinerja pegawai. Lingkungan kerja bank yang menuntut presisi dalam transaksi keuangan memerlukan kedisiplinan tinggi, baik dalam hal ketepatan waktu hadir, penyelesaian laporan, maupun pencapaian target. Pimpinan yang mampu memberikan motivasi melalui penghargaan, perhatian, maupun pengawasan disiplin akan menciptakan semangat kerja yang positif. Hal ini berdampak langsung pada kuantitas pekerjaan yang terselesaikan tepat waktu, serta efektivitas penggunaan jam kerja karyawan di cabang Airmadidi.

Ketiga, keteladanan pimpinan menjadi faktor penting dalam membangun budaya kerja sama antar pegawai. Sebagai contoh, pimpinan yang menunjukkan integritas, profesionalisme, dan sikap ramah terhadap nasabah akan menjadi teladan yang diikuti karyawan. Keteladanan ini mendorong terbentuknya hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang terbuka, serta partisipasi aktif antarpegawai dalam menyelesaikan pekerjaan perbankan, seperti pelayanan kredit, tabungan, dan administrasi keuangan lainnya. Hasilnya, kinerja tim meningkat karena adanya rasa saling percaya dan solidaritas kerja.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan perilaku yang diterapkan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi melalui ketegasan dalam arahan, motivasi & disiplin, serta keteladanan berhubungan erat dengan peningkatan kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, dan kerja sama pegawai. Semakin baik perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan, semakin tinggi

pula kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan perbankan yang cepat, tepat, dan profesional, sehingga tujuan organisasi dalam meningkatkan kepuasan nasabah dan pencapaian target dapat terwujud secara optimal.

## 2.4 Hasil Penelitian Yang Relevan

Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu yang relevan**

Nama Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Achmad Fauzi 1, Hasanuddin 2, Muhammad Rizky 3, Intan Cahyani A Salsabila 5, Raudita Andara Nabila 6. (2023)	“Peran Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan”	Hasil penelitian menunjukkan hal ini dilakukan untuk memotivasi orang-orang tersebut agar memahami, sadar sepenuhnya, dan siap mengikuti keinginannya.	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan, metode penelitian kualitatif	Memiliki variabel Budaya Organisasi.
Arifa Kurniawan 1, Andika Saputra 2. (2024)	“Peran Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Mega Finance Cabang Kotabumi Lampung”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan di Mega Finance Cabang Kotabumi Lampung memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan	Informan yang diambil berjumlah 2 orang
Bachtiar Arifudin Husain1, Indra Novendri2, Denok Sunarsi3, Sutrisno4 (2022)	Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan”	Hasil penelitian berdasarkan gaya kepemimpinan yang digunakan di PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan yang memiliki gaya kepemimpinan demokratis	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan, metode penelitian kualitatif.	manajer sebagai informan kunci dan empat karyawan.
Nur Irma Yuliani 1, Onan Marakali	“Analisis Gaya Kepemimpinan dan Pemberian Kompensasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa The Clinic Beautylosophy	Memiliki variable Gaya Kepemimpinan	Memiliki variabel Pemberian Kompensasi

Siregar (2023)	2.	dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan <i>the Clinic Beautylosophy Medan</i> ”	Medan menerapkan model gaya kepemimpinan partisipatif yang terlihat dari beberapa wawancara. Santunan di The Clinic Beautylosophy Medan berupa santunan langsung dan tidak langsung	, Kinerja Karyawan	
Fadjar Muliawan Miftahul Ulum, Suhendar (2025)	1, 2.	“Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”	<i>The results of the study indicate that transformational leadership style contributes significantly to improving employee performance through inspiration, intellectual stimulation, individual attention, and charismatic influence.</i>	Memiliki variabel kinerja karyawan, metode penelitian kualitatif.	Memiliki variabel Gaya kepemimpinan Transformasional .
Mochamad Fatchurrohman 1, M. Syamsul Ma'arif 2, Fanny Dwi Puspitasari 3. (2023)	1, 2, 3.	“Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT Graha Seribu Satu Jaya”	<i>Employees do not feel sufficiently motivated, leading to a lack of initiative in their work.</i>	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan dan kinerja karyawan	Mengambil informan sebanyak 11 orang
Neng Indah Permatasari 1, Noto Susanto 2. (2024)	1, 2.	“Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Sumbermulia Hasilguna Jakarta Selatan”	inisiatif dari keempat indikator tersebut karyawan banyak mengeluh terkait kurangnya dorongan atas motivasi terhadap karyawan	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan, metode penelitian kualitatif	Menggunakan analisis SWOT
Afriana Pratiwi 1, M. Chaerul Rizky 2. (2024)	1, 2.	“Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	hasil penelitian ini juga diketahui nilai koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ) sebesar 0,453. Hal ini berarti 45,3%	Memiliki variabel Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.	Memiliki variabel Kepuasan Kerja

	Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan”	kinerja karyawan PT Sarana Baja Perkasa Medan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, employee engagement, dan kepuasan kerja.		
L. Lamere <sup>1</sup> , C. Kirana <sup>2</sup> , H. Welsa <sup>3</sup> (2021)	“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening”	Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Etos Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja karyawan, metode penelitian kualitatif.	Memilik variabel Etos Kerja.
Trenggono Widodo <sup>1</sup> , Nanang Alamsyah <sup>2</sup> , Chandyka Bagus Utomo <sup>3</sup> (2018)	“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Telkom Indonesia Cabang Batam”	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Memiliki variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.	Memiliki variabel Disiplin Kerja
Nurrohmah Hidayah <sup>1</sup> , Fitriana Tjiptasari <sup>2</sup> , Jamzanah Wahyu <sup>3</sup> (2018)	“Analisis Gaya Kepemimpinan menggunakan <i>Theory Behavioral Leadership</i> di perpustakaan ICBC Yogyakarta.	Pemimpin menerapkan gaya demokratis melalui pemenuhan kebutuhan, keterlibatan, komunikasi, <i>reward</i> dan keputusan.	Menggunakan pendekatan kualitatif	Meneliti gaya kepemimpinan dengan lima dimensi perilaku, tidak menambahkan variabel kinerja.

---

*Sumber Data: Google Scholar Tahun 2025*

## 2.5 Kerangka Pikir

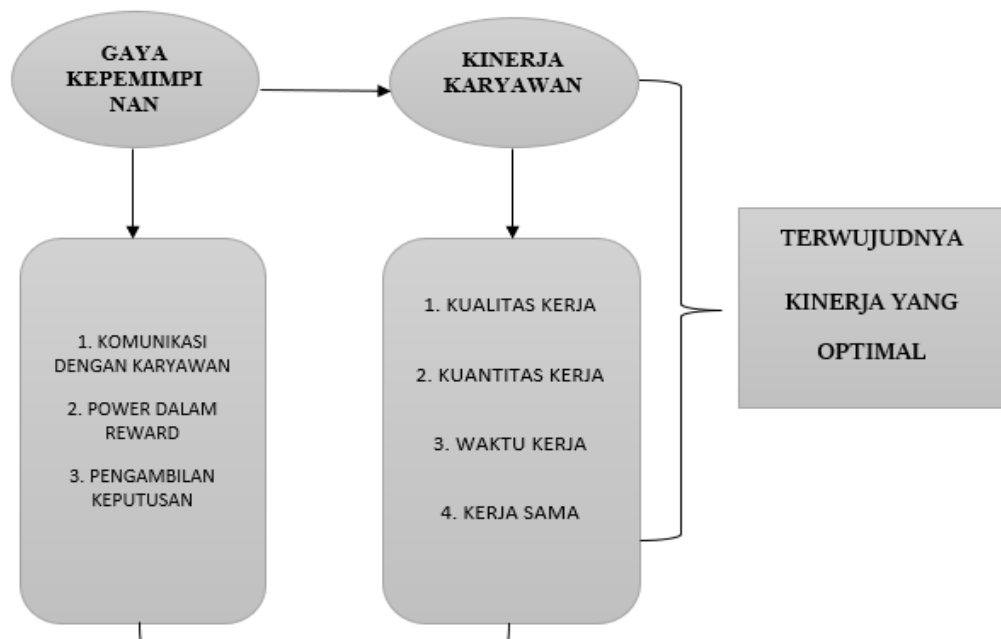
Dalam suatu organisasi, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, mampu mendorong motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan, serta menjadi teladan. Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif

sangat berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif serta meningkatkan kualitas dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Hidayat (2018:143) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Namun pada kenyataannya, di Bank SulutGo Cabang Airmadidi masih ditemukan pimpinan yang kurang tegas dalam memberikan arahan dan keputusan kerja, gaya kepemimpinan yang belum mampu mendorong motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan, serta kurangnya keteladanan yang berdampak terhadap menurunnya kinerja bawahan. Hal ini menjadi perhatian penting untuk diteliti lebih lanjut.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana peran gaya kepemimpinan pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan, melalui pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengacu pada data primer dan sekunder.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

*Sumber: Hasil Olahan Data Penulis, 2025*

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan perilaku yang diterapkan pimpinan melalui aspek komunikasi, pengambilan keputusan, pemberian reward, motivasi, kedisiplinan, dan keteladanan akan memengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kerja sama. Dengan demikian, semakin efektif gaya kepemimpinan perilaku yang diterapkan, maka semakin optimal pula kinerja karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian dilakukan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi. Alamat Jl. Raya Manado-Bitung, Kelurahan Sarongsong 1, Lingkungan III, Kecamatan Airmadidi, Kabupaten Minahasa Utara. Waktu yang digunakan peneliti selama melaksanakan penelitian yaitu dari bulan januari sampai agustus.

#### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana gaya kepemimpinan perilaku berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi, khususnya dalam hal ketegasan pimpinan, kemampuan memotivasi dan mendisiplinkan karyawan, serta pemberian keteladanan.

#### **3.3 Subjek Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019) dalam (Delvianti, 2023), subjek penelitian ialah pihak yang berkaitan dengan yang diteliti (informan atau narasumber) untuk mendapatkan informasi terkait data penelitian yang merupakan sampel dari sebuah penelitian. Selain itu Suryani (2023) dalam (Tampubolon, 2023) subjek penelitian adalah target yang akan diteliti oleh peneliti. Subjek berkaitan dengan unit analisis, yaitu suatu bentuk atau hal yang menjadi fokus utama penelitian. Data penelitian yang dapat menjelaskan karakteristik subjek yang diteliti. Subjek atau informan

dalam penelitian ini ialah staff Divisi SDM & Umum yang terdiri dari tiga orang karyawan di dalamnya yaitu, Analis Sekretariat/ Administrasi, Analis Personal Admin (SDM), Analisis Fasilitas & Infrastruktur. Dan mahasiswa magang satu orang. di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

**Tabel 3.1**  
**Informan Penelitian**

No.	Informan	Divisi	Jumlah
1.	Karyawan	SDM & Umum	3
2.	Mahasiswa Magang	-	1
	Total		4

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025*

### 3.4 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini, definisi operasional digunakan untuk memperjelas makna variabel yang diteliti agar dapat dipahami sesuai konteks penelitian. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari Gaya Kepemimpinan Perilaku dan Kinerja Karyawan.

#### 1. Gaya Kepemimpinan Perilaku

Pendekatan kepemimpinan dalam teori perilaku mengutamakan bagaimana sikap atau perilaku seseorang pemimpin dalam organisasi maupun perusahaan. Pada pendekatan gaya kepemimpinan perilaku, pemimpin memfokuskan pada hal-hal yang dilakukan serta bagaimana proses cara bertindak (Prihantoro, 2016). Berdasarkan teori tersebut, dalam penelitian ini Gaya Kepemimpinan Perilaku dioperasionalkan sebagai perilaku pimpinan Divisi SDM & Umum Bank SulutGo Cabang Airmadidi yang ditunjukkan melalui:

- a. Penyampaian informasi yang jelas dan mudah dimengerti serta adanya sikap terbuka dalam menerima masukan.
- b. Pemberian penghargaan yang sesuai dengan kinerja serta adanya keadilan dalam pemberian reward.
- c. Kemampuan pimpinan membuat keputusan secara tepat waktu serta mempertimbangkan keadilan bagi semua pihak.

## 2. Kinerja Karyawan

Menurut Farisi et al. (2020), kinerja didefinisikan sebagai jumlah nilai yang ditambahkan karyawan kepada perusahaan melalui pekerjaannya. Selanjutnya, menurut Meidilisa dan Lukito (2020), kinerja ialah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik dari segi kuantitas dan kualitas sesuai dengan tugas yang diberi instansi terhadapnya.

Berdasarkan teori tersebut, indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini mencakup:

- a. Kualitas kerja,  
yaitu ketelitian dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan.
- b. Kuantitas kerja,  
yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan serta ketercapaian target.
- c. Waktu kerja,  
yaitu ketetapan waktu dalam menyelesaikan tugas serta kedisiplinan kehadiran.
- d. Kerja sama,  
yaitu kemampuan karyawan untuk berkoordinasi, berkomunikasi dan berpartisipasi aktif dalam tim kerja.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai instrument utama (*human instrument*) memegang peran penting dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data. Instrumen pendukung lainnya yang digunakan untuk menunjang pengumpulan data meliputi pedoman wawancara, pedoman observasi, dan dokumentasi.

#### 1. Instrumen Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, menggunakan daftar pertanyaan terbuka yang disusun berdasarkan rumusan masalah dan fokus penelitian, yaitu analisis gaya kepemimpinan perilaku dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pertanyaan dapat dikembangkan secara fleksibel sesuai dinamika di lapangan untuk menggali informasi mendalam dari para informan.

#### 2. Instrumen Observasi

Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja Bank SulutGo Cabang Airmadidi untuk mengamati perilaku pimpinan dan pegawai dalam situasi nyata.

Aspek yang diamati antara lain:

- a. Ketegasan arahan
- b. Motivasi kerja
- c. Keteladanan pimpinan

#### 3. Instrumen Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi di lapangan. Dalam penelitian ini, dokumentasi yang

dikumpulkan berupa foto kegiatan wawancara yang dilakukan bersama informan, sebagai bukti visual bahwa proses pengumpulan data dilakukan secara langsung dan sesuai prosedur penelitian. Foto tersebut juga membantu menggambarkan konteks dan situasi saat pengambilan data.

### **3.6 Data Dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Menurut (Abdussamad, 2021) data primer merupakan hasil pengambilan informasi secara langsung oleh pengamat dari sumber asli tanpa melalui perantara, dengan cara menggali data langsung dari responden.

Melakukan wawancara dengan informan yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terkait Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

#### **2. Data Sekunder**

Menurut (Azwar, 2017) data sekunder merupakan data yang didapatkan peneliti dari sumber yang telah tersedia. Data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen dan laporan terkait, meliputi:

- a. Foto kegiatan wawancara sebagai bukti dokumentasi
- b. Dokumen internal organisasi (jika tersedia), seperti SOP Kepemimpinan, notulen rapat, atau laporan evaluasi kinerja.
- c. Literatur ilmiah seperti buku, jurnal, dan skripsi/tesis terdahulu yang relevan dengan variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

### 3.7 Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data

#### 1. Teknik Pengumpulan data

##### a. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Dilakukan secara langsung terhadap informan kunci untuk menggali pandangan, pengalaman, dan pendapat mereka secara mendalam.

##### b. Observasi Partisipatif

Dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk mencermati pola interaksi antara pimpinan dan karyawan, bentuk komunikasi yang dibangun, serta perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan dalam kegiatan operasional sehari-hari.

##### c. Studi Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang mendukung informasi primer, seperti foto kegiatan wawancara, daftar kehadiran, dan dokumen visual lain yang relevan. Selain itu, literatur, laporan kinerja, atau SOP internal (jika tersedia) juga dijadikan referensi tambahan.

### 3.8 Prosedur Analisa Data

Proses Analisa data dilakukan secara kualitatif deskriptif, dengan tahapan sebagai berikut:

#### 1 Reduksi Data

Menyaring dan Menyusun data diperoleh agar focus pada isu- isu penting terkait Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

#### 2 Penyajian Data

Menyajikan data dalam bentuk narasi, table, kutipan hasil wawancara, dan deskripsi konteks yang mendalam.

### 3 Penarikan Kesimpulan

Menyimpulkan pola-pola, makna, dan hubungan antar fenomena berdasarkan temuan di lapangan.

## 3.9 Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif tidak hanya berfungsi untuk menepis anggapan bahwa pendekatan ini kurang ilmiah, tetapi juga merupakan bagian integral dari keseluruhan proses penelitian. Keabsahan data menjadi elemen penting yang menjamin bahwa hasil penelitian benar-benar merepresentasikan kondisi atau realitas sosial dari objek yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data diuji dengan berbagai cara, termasuk uji *kredibilitas*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Data yang digunakan dalam penelitian kualitatif harus diuji untuk memastikan bahwa mereka dapat digunakan sebagai penelitian ilmiah (Hwa, 2011). Keempat kriteria tersebut digunakan dalam penelitian ini sebagai acuan dalam menjamin keabsahan data yang diperoleh dari lapangan. Adapun uraian masing-masing kriteria adalah sebagai berikut:

#### 1. Kredibilitas

Kredibilitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi teknik dan sumber, yakni dengan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi non-

partisipatif di lokasi penelitian, serta penelaahan dokumen atau data sekunder dari instansi terkait. Selain itu, dilakukan juga proses member checking, yaitu mengonfirmasi hasil transkrip dan interpretasi data kepada para informan untuk memastikan bahwa tidak terjadi kesalahan dalam pemahaman makna dari pernyataan mereka. Teknik ini penting untuk menjaga validitas data dan mencegah terjadinya bias interpretasi dari peneliti.

## 2. Transferabilitas

Transferabilitas berkaitan dengan sejauh mana temuan penelitian ini dapat diterapkan di konteks atau situasi yang serupa. Dalam penelitian ini, peneliti berupaya menyajikan deskripsi kontekstual secara mendalam, meliputi latar belakang organisasi, karakteristik informan, situasi kerja, dan pola interaksi antara pimpinan dan karyawan. Dengan memberikan gambaran yang rinci, diharapkan pembaca atau peneliti lain dapat menilai relevansi hasil penelitian ini untuk diterapkan di lingkungan atau instansi lain yang memiliki karakteristik sebanding.

## 3. Dependabilitas

Dependabilitas menunjukkan sejauh mana proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara konsisten. Dalam hal ini, peneliti mendokumentasikan secara sistematis seluruh tahapan penelitian, mulai dari penyusunan instrumen, teknik pengumpulan data, proses wawancara, hingga proses analisis data. Dokumentasi ini penting agar proses penelitian dapat ditelusuri kembali oleh pihak lain jika diperlukan, dan menjadi acuan untuk menilai stabilitas data apabila dilakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan serupa.

## 4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas berkaitan dengan objektivitas data dan hasil penelitian. Peneliti berusaha untuk tidak memasukkan opini pribadi dalam penafsiran data, dan hanya mendasarkan temuan pada informasi yang diperoleh dari informan serta hasil pengamatan langsung. Untuk menjaga objektivitas, peneliti juga melakukan diskusi hasil sementara dengan pembimbing dan teman sejawat (*peer debriefing*) untuk memperoleh masukan dan menghindari bias pribadi dalam proses analisis

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Profil PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi



**Gambar 4.1**

**Logo PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo**

*Sumber : Data Perusahaan Tahun 2025*

1. Nama Industri/Perusahaan : PT. Bank Sulutgo Cabang Airmadidi
2. Alamat : Jl. Raya Manado-Bitung Kel.Sarongsong 1,  
Link III Kec.Airmadidi
3. Provinsi : Sulawesi Utara
4. Nomor Telepon : (0431) 891012
5. Situs Web : [www.minu.go.id](http://www.minu.go.id)
6. Kode Pos : 95371

## 4.2 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo, atau yang lebih dikenal dengan nama Bank SulutGo, didirikan pada 17 Maret 1961 dengan nama awal Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Tengah berdasarkan Akta No. 88 yang dibuat di Jakarta. Perubahan pertama terjadi pada tahun 1964, saat bank ini bertransformasi menjadi Perusahaan Daerah Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara, sesuai dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 1962 dan peraturan daerah yang berlaku.

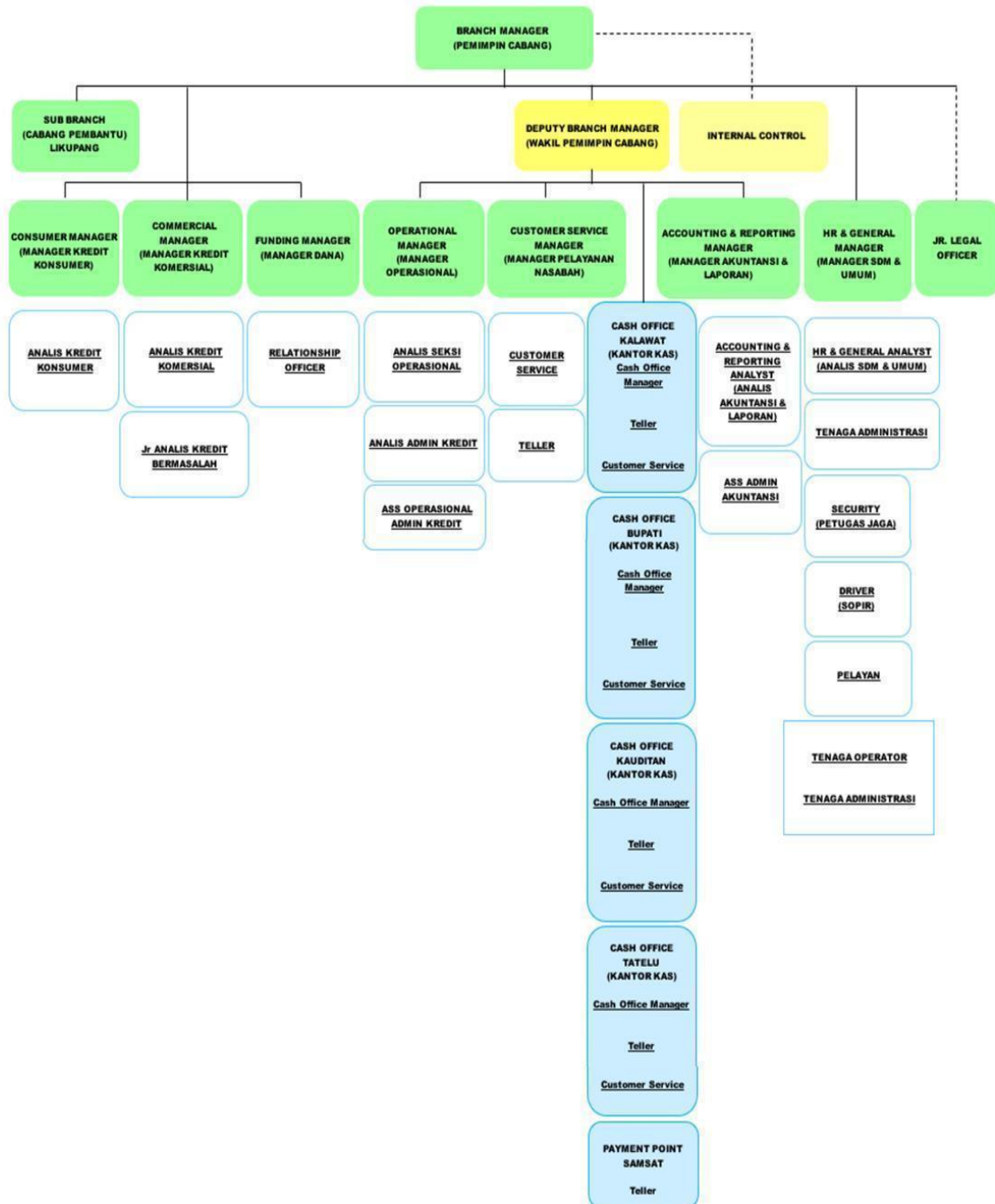
Pada tahun 1999, sebagai bagian dari upaya rekapitalisasi perbankan nasional, status badan hukum bank ini diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT), dengan tujuan untuk memperkuat struktur permodalan dan memenuhi persyaratan regulasi perbankan. Hal ini tercermin dalam perubahan nama menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara (Bank Sulut). Modal dasar pada saat itu ditetapkan sebesar Rp100 miliar, dengan pembagian saham Seri A yang dimiliki oleh pemerintah daerah (maksimal 55%) dan Seri B (maksimal 45%) yang melibatkan pihak ketiga termasuk koperasi.

Pada tahun 2004, sebagai bagian dari kebijakan divestasi, seluruh saham negara yang dimiliki oleh pemerintah pusat dijual kepada pemegang saham daerah. Selanjutnya, pada 2006, Bank Sulut melakukan peningkatan modal dasar menjadi Rp300 miliar, yang telah disetujui oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) serta diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Transformasi terakhir terjadi pada tahun 2015, ketika melalui Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) pada tanggal 8 Mei 2015, serta persetujuan dari Kementerian Hukum dan HAM dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), bank ini berganti nama menjadi PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Utara Gorontalo (Bank SulutGo). Perubahan nama ini mencerminkan perluasan wilayah operasional yang kini meliputi dua provinsi: Sulawesi Utara dan Gorontalo

### 4.3 Struktur Organisasi PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi

Berikut ini adalah gambar Struktur Organisasi pada PT. Bank Sulutgo Cabang Airmadidi:



Gambar 4.2

### Struktur Organisasi

Sumber: Data Perusahaan Tahun 2025

#### **4.4 Visi dan Misi PT. Bank SulutGo**

##### **Visi Perusahaan**

Menjadi Bank Inovatif, berdaya saing tinggi dan berorientasi pada kepuasan nasabah

##### **Misi Perusahaan**

- a. Berkontribusi dalam pembangunan daerah yang berdikari dan berkeadilan.
- b. Terus berinovasi menciptakan model bisnis, layanan dan produk yang terbaik serta bernilai tambah kepada nasabah.
- c. Menciptakan Human Capital sebagai pilar penting dalam pencapaian Visi perusahaan.
- d. Melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik secara konsisten.

#### **4.5 Uraian Pekerjaan**

Berikut ini adalah uraian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

##### **1. Pemimpin Cabang**

Bertanggung jawab langsung kepada direksi dan mempunyai bawahan langsung yaitu kepala direksi dan kepala kantor kas dan bertanggung jawab penuh atas aktivitas yang terjadi pada kantor cabang Airmadidi. Dan pemimpin cabang juga memberikan arahan kepada bawahannya serta mempunyai wewenang dalam mengambil keputusan.

##### **2. Wakil Pemimpin Cabang**

Bertugas untuk memimpin aktivitas sehari-hari yang dilaksanakan

setiap unit kerja.

### 3. Manager Kredit Komersial

Bertugas untuk menentukan penilaian atas kredit nasabah dan memonitoring kredit-kredit yang dilakukan atau yang terjadi di PT. Bank SulutGo Cabang Airmadidi.

### 4. Manager Kredit Konsumer

Bertugas untuk mengontrol pinjaman nasabah yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang bersifat tidak produktif.

### 5. Manager Operasional

Manager Operasional bertugas mengontrol jalannya operasional kantor, melakukan otorisasi kredit dan mengecek biaya kas yang keluar pada saat itu.

### 6. Manager Pemasaran dan Dana

Bertugas untuk mempersiapkan RKA (Rencana Kerja Anggaran) dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.

### 7. Manager SDM dan Umum

Bertugas untuk mengawasi setiap pegawai dan kelancaran aktivitas bank, serta memberikan penilaian terhadap kinerja pegawai.

### 8. Manager Akuntansi dan Laporan

Bertanggung jawab untuk membuat laporan keuangan bank serta melaporkannya, dan mengawasi aktivitas di bagian akuntansi dan laporan.

#### 9. Manager Pelayanan Nasabah

Mengontrol dan mengawasi kegiatan pelayanan nasabah seperti melakukan pembukaan rekening baru, memeriksa fisik uang tunai pada kas dan keluhan nasabah.

#### 10. Manager Kantor Kas

Mengontrol dan mengawasi pegawai dan pelayanan yang ada di seluruh kantor kas.

#### 11. Marketing

Bertugas untuk memasarkan setiap produk dari perusahaan dan menjaga hubungan baik dengan nasabah dengan pihak perusahaan.

#### 12. Customer Service

Bertugas untuk melayani nasabah yang akan membuka rekening tabungan, giro, dan deposito yang akan di input ke system perbankan OLIBS. Melayani dan memberikan solusi atas masalah dari nasabah seperti: membantu dan mengarahkan nasabah mengganti pin *Automatic teller machine* (ATM), mengganti kartu ATM nasabah yang hilang dan lain-lain. Membantu melengkapi data nasabah ke dalam system perbankan yang diminta oleh admin kredit di setiap pencairan kredit.

Bertanggung jawab atas pemblokiran data nasabah dan berwenang juga untuk membuka blokir data nasabah.

#### 13. Teller

Bertugas untuk melayani nasabah yang akan melakukan penyetoran,

penarikan. Menerima cek dan uang tunai untuk pembukaan rekening deposito dan lain-lain. Melayani pembayaran pajak, pajak kendaraan. Memeriksa kembali pada kas dan menghitung transaksi harian.

#### 14. Analisis Kredit Komersial

Bertugas menjalankan strategi dan program kredit usaha kredit usaha komersial dan menyiapkan segala yang di butuhkan untuk melakukan survei.

#### 15. Analisis Kredit Konsumer

Bertugas untuk menganalisa peluang yang besar kepada perusahaan untuk meningkatkan portofolio kreditnya.

#### 16. Analisis Administrasi Kredit

Bertugas untuk mengawasi semua program yang berkaitan dengan administrasi kredit. Diantaranya adalah verifikasi data debitur, pemberian kredit dan lain-lain.

#### 17. Analisis Akuntansi dan Pelaporan

Bertugas untuk mengawasi semua program yang berkaitan dengan akuntansi dan pelaporan seperti laporan-laporan keuangan dan lain-lain.

#### 18. Analisis Seksi Operasional

Bertugas untuk menganalisa pengelolaan tenaga kerja, maupun barang dan jasa yang di hasilkan oleh perusahaan.

#### 19. OB

Bertanggung jawab untuk merapihkan, membersihkan seluruh isi kantor dan menyediakan semua kebutuhan kantor serta membuang sampah.

#### 20. Security

Bertanggung jawab atas keamanan, ketertiban, kenyamanan kantor 1x24 jam dan membantu pengambilan nomor antrian nasabah serta membantu nasabah untuk penulisan slip setoran dan penarikan.

#### 21. Supir

Bertugas untuk antar jemput pimpinan cabang dan pegawai guna kepentingan operasional di luar kantor.

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

#### 5.1 Temuan Penelitian

##### 5.1.1 Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arahan dan Keputusan Kerja kepada Karyawan

- A. Bisa anda ceritakan bagaimana biasanya pimpinan menyampaikan instruksi atau arahan terkait pekerjaan?

**Tabel 5.1**  
**Jawaban informan pertanyaan A**

Informan	Karyawan (Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum)		Ket
	Jawaban		
1.	Biasanya lewat <i>briefing</i> pagi, cukup jelas dan langsung dipahami.	18 Agustus 2025	14:05
2.	Kadang peyampiannya cukup cepat, sehingga ada staf belum sepenuhnya menangkap detailnya.	18 Agustus 2025	13:30
3.	Kalau ada hal penting, pimpinan lebih suka menyampaikan langsung ke staf terkait, jadi lebih efektif.	15 Agustus 2025	15:09
4.	Biasanya arahan dipahami saat <i>briefing</i> . Jika ada hal penting lebih sering disampaikan langsung ke orang yang bersangkutan.	15 Agustus 2025	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025*

#### Hasil Temuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, dapat diketahui bahwa pimpinan dalam menyampaikan instruksi menggunakan beberapa pola komunikasi, yakni melalui *briefing* pagi, penyampaian singkat, serta komunikasi langsung kepada staf yang bersangkutan. *Briefing* pagi dianggap cukup efektif karena

menjadi sarana utama untuk memberikan arahan kepada seluruh karyawan sekaligus. Hal ini membuat staf lebih mudah memahami Gambaran pekerjaan yang harus dilakukan dalam satu hari. Namun, terdapat catatan penting dari informan yang menyatakan bahwa dalam beberapa kesempatan instruksi diberikan secara terburu-buru, sehingga detail pekerjaan tidak dapat dipahami dengan baik. Hal ini menandakan bahwa walaupun instruksi sudah jelas secara garis besar, masih terdapat potensi miskomunikasi akibat kurangnya penjelasan yang mendalam.

Selain itu, penyampaian langsung oleh pimpinan kepada staf tertentu dianggap lebih efektif karena komunikasi lebih fokus, spesifik, dan sesuai dengan kebutuhan individu atau unit kerja. Cara ini membantu mengurangi kemungkinan salah paham dan membuat staf merasa diperhatikan secara personal. Dengan demikian, pola penyampaian instruksi pimpinan dapat dikatakan cukup baik, namun masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal ketenangan, kejelasan, dan kelengkapan informasi agar semua staf dapat memahami instruksi dengan optimal tanpa harus mengulang atau bertanya kembali.

B. Menurut pengalaman anda, bagaimana pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan?

**Tabel 5.2**  
**Jawaban informan pertanyaan B**

Informan	Karyawan (Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum)	Ket	
Jawaban			
1.	Komunikasinya lebih banyak dari pimpinan ke karyawan, biasanya beliau memberi arahan dan kami langsung menindaklanjuti.	18 Agustus 2025	14:05

2.	Ada kesempatan untuk menyampaikan pendapat, hanya saja tidak selalu menjadi perhatian utama bagi pimpinan.	18 Agustus 2025	13:30
3.	kalau rapat biasanya bisa dua arah, tapi diluar rapat lebih banyak arahan langsung dari pimpinan.	15 Agustus 2025	15:05
4.	Komunikasi lebih sering arahan pimpinan, pendapat ada tapi tidak selalu diperhatikan. Rapat bisa dua arah, di luar rapat lebih banyak instruksi langsung.	15 Agustus 2025	13:00

---

*Sumber: Hasil Olahan Data peneliti 2025*

### Hasil Temuan

Berdasarkan hasil wawancara, pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi cenderung masih dominan satu arah. Informan menyebutkan bahwa pimpinan lebih sering memberikan instruksi tanpa memberikan ruang yang luas bagi karyawan untuk memberikan tanggapan. Hal ini menyebabkan komunikasi berjalan dalam bentuk “atasan menyampaikan-bawahan menjalankan”.

Walaupun terdapat kesempatan untuk menyampaikan pendapat, beberapa informan merasa bahwa pendapat tersebut tidak selalu mendapat perhatian penuh. Kondisi ini menciptakan kesan bahwa komunikasi yang terjadi hanya bersifat formalitas. Komunikasi dua arah memang ada, tetapi lebih sering muncul pada forum resmi seperti rapat. Dalam keseharian, pola komunikasi kembali bersifat instruktif. Dimana pimpinan memberikan arahan singkat dan karyawan langsung melaksanakan.

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi yang bersifat *top-down* masih dominan di lingkungan kerja. Jika pola berlanjut, karyawan dapat merasa kurang

dilibatkan dalam dinamika organisasi, padahal komunikasi yang terbuka dan partisipatif dapat meningkatkan rasa memiliki serta motivasi kerja. Oleh karena itu, pola komunikasi pimpinan perlu diarahkan lebih seimbang, sehingga aspirasi karyawan dapat lebih diperhatikan dan dimanfaatkan sebagai masukan berharga.

### 5.1.2 Gaya Kepemimpinan dalam Mendorong Motivasi dan Kedisiplinan

#### Kerja Karyawan.

C. Apakah adanya *reward* dari pimpinan memengaruhi motivasi dan kedisiplinan kerja anda?

**Tabel 2.3**  
**Jawaban informan pertanyaan E**

informan	Karyawan (Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum, Staf SDM & Umum)	Ket	
Jawaban			
1.	Ada pengaruhnya, <i>reward</i> membuat saya lebih semangat walau motivasi utama tetap dari tanggung jawab pribadi.	18 Agustus 2025	14:05
2.	Kalau ada <i>reward</i> memang terasa semangat, tapi karena tidak rutin, pengaruhnya terbatas.	18 Agustus 2025	13:30
3.	<i>Reward</i> sebenarnya berpengaruh, tapi karena jarang diberika jadi kurang terasa manfaatnya.	15 Agustus 2025	15:05
4.	<i>Reward</i> memberi semangat tambahan, tapi karena jarang diberikan pengaruhnya jadi terbatas.	15 Agustus 2025	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2025*

#### Hasil Temuan

Berdasarkan keterangan informan, *reward* terbukti memberi pengaruh positif terhadap motivasi dan kedisiplinan kerja. Bagi Sebagian karyawan,

penghargaan menjadi tambahan semangat meskipun motivasi utama tetap berasal dari tanggung jawab pribadi. Namun, karena pemberian *reward* tidak rutin, manfaatnya belum terasa maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* bisa menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi kerja, asalkan diberikan dengan lebih konsisten dan terstruktur.

D. Menurut anda, penghargaan atau *reward* yang diberikan pimpinan sudah sesuai dengan usaha dan hasil kerja karyawan

**Tabel 5.4**  
**Jawaban Informan Pertanyaan F**

Informan	Karyawan (Staf SDM & Umum, Staf SDm & umum, Staf SDM & Umum)	Ket	
Jawaban			
1.	Menurut saya sebagian besar sudah sesuai, karena yang berprestasi biasanya dapat perhatian lebih.	18 Agustus 2025	14:05
2.	Menurut saya Sebagian penghargaan sudah sesuai.	18 Agustus 2025	13:30
3.	Secara umum penghargaan sudah ada, namun mungkin belum sepenuhnya mencerminkan usaha setiap karyawan secara merata.	15 Agustus 2025	15:05
4.	Menurut saya, penghargaan sudah sesuai.	15 Agustus	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025*

#### Hasil Temuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa penghargaan atau *reward* yang diberikan pimpinan di Bank SulutGo cabang Airmadidi pada dasarnya sudah ada dan dirasakan oleh karyawan. Informan A

menyampaikan bahwa Sebagian besar penghargaan sudah sesuai, karena karyawan yang berprestasi biasanya mendapatkan perhatian lebih dari pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah berupaya memberikan apresiasi kepada individu yang menonjol dalam kinerja.

Sementara itu, informan B berpendapat bahwa Sebagian penghargaan memang sudah sesuai, namun belum sepenuhnya merata. Masih terdapat kondisi Dimana karyawan yang sudah bekerja keras tidak selalu memperoleh apresiasi yang sepadan dengan kontribusinya. Pandangan ini memperlihatkan adanya ruang perbaikan dalam mekanisme pemberian penghargaan agar semua karyawan merasa hasil kerja keras mereka dihargai.

Selanjutnya, informan C menyampaikan bahwa secara umum penghargaan sudah ada, baik dalam bentuk pujian, sertifikat, maupun insentif. Akan tetapi, penghargaan tersebut dinilai belum sepenuhnya mencerminkan usaha setiap karyawan secara merata. Dengan kata lain, ada Sebagian staf yang merasa kontribusinya belum sepenuhnya terakomodasi dalam system *reward* yang berlaku.

Informan D juga berpendapat memang sudah sesuai, hanya saja masih terdapat kondisi karyawan yang sudah bekerja keras tidak selalu memperoleh apresiasi yang sepadan dengan kontribusinya.

Dari keempat pandangan tersebut, temuan penelitian mengindikasikan bahwa system penghargaan yang ada telah berjalan cukup baik, terutama bagi karyawan dengan prestasi menonjol. Namun, terdapat kebutuhan untuk lebih menyempurnakan mekanisme pemberian *reward* agar tidak hanya fokus pada individu tertentu, tetapi juga memperhatikan seluruh karyawan yang menunjukkan

dedikasi dan kerja keras. Dengan perbaikan tersebut, *reward* dapat berfungsi lebih optimal dalam meningkatkan motivasi, kedisiplinan, serta rasa keadilan di lingkungan kerja.

### 5.1.3 Keteladanan Pimpinan dalam Memengaruhi Kinerja Bawahannya.

E. Menurut Anda, apakah pimpinan sudah menjadi contoh yang baik dalam hal disiplin, profesionalisme, dan etika kerja?

**Tabel 5.5**  
**Pertanyaan Informan E**

Informan	Karyawan Jawaban	Ket	
1.	Menurut saya iya, pimpinan cukup disiplin datang tepat waktu dan memberi contoh kerja yang rapi. Tapi kadang kalua ada urusan mendesak, beliau juga bisa terlambat.	18 Agustus 2025	14: 05
2.	Secara umum profesional, selalu sopan dan ramah.	18 Agustus 2025	13:30
3.	Etika kerjanya bagus, tidak pernah marah di depan banyak orang. Jadi kami merasa dihargai.	15 Agustus 2025	15:05
4.	Pimpinan sudah cukup profesioanal, disiplin dan menjaga etika kerja sehingga karyawan merasa dihargai.	15 Agustus 2025	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2025*

#### Hasil Temuan

Berdasarkan wawancara, Sebagian besar informan menilai pimpinan telah menunjukkan keteladanan dalam disiplin, profesionalisme, dan etika kerja. Informan menyebutkan bahwa pimpinan cukup konsisten hadir tepat waktu, menjaga sikap sopan kepada nasabah maupun bawahan, serta tidak menunjukkan emosi berlebihan di tempat kerja. Namun, ada catatan kecil bahwa dalam kondisi

tertentu pimpinan bisa terlambat karena urusan mendesak. Hal ini menandakan bahwa teladan yang ditunjukkan positif, konsistensinya masih perlu ditingkatkan.

F. Bagaimana sikap pimpinan dalam menghadapi masalah atau tekanan kerja, dan apakah hal tersebut memberi pengaruh positif bagi karyawan?

**Tabel 5.6**  
**Jawaban Informan Pertanyaan F**

Informan	Karyawan Jawaban		Ket
1.	Kalau ada masalah, beliau biasanya tenang dulu, baru kasih Solusi. Jadi kami tidak panik.	18 Agustus 2025	14:05
2.	Saat ada tekanan target, kadang kelihatan tegas, tapi tetap mengarahkan tanpa menyalahkan. Itu bikin kami tetap semangat.	18 Agustus 2025	13:30
3.	Beliau lebih memilih diskusi dengan staf kalau ada kendala. Jadi kami merasa dilibatkan, walaupun memang tetap keputusan akhirnya di pimpinan.	15 Agustus 2025	15:05
4.	Pimpinan tenang, memberi arahan jelas, tegas tapi tidak menekan, dan melibatkan staf.	15 Agustus 2025	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2025*

#### Hasil Temuan

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa pimpinan cenderung menghadapi masalah dengan tenang, tidak mudah panik, dan lebih memilih memberikan arahan solutif. Dalam kondisi tekanan target, pimpinan menunjukkan ketegasan tetapi tetap menjaga suasana kerja kondusif tanpa menyalahkan staf. Informan juga menilai bahwa dalam menghadapi kendala, pimpinan lebih memilih berdiskusi sehingga karyawan merasa dilibatkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sikap pimpinan

dalam situasi sulit memberi pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, meskipun keputusan akhir tetap berada di tangan pimpinan.

G. Apakah anda merasa termotivasi untuk meniru perilaku pimpinan dalam menjalankan tugas sehari-hari?

**Tabel 5.7**  
**Jawaban Informan Pertanyaan G**

Informan	Karyawan	Ket	
Jawaban			
1.	Iya terutama soal disiplin waktu. Saya jadi belajar menghargai jam kerja.	18 Agustus 2025	14:05
2.	Saya termotivasi karena beliau menunjukkan sikap profesional. Itu jadi contoh buat saya dalam melayani nasabah.	18 Agustus 2025	13:30
3.	Ada pengaruh, tapi saya rasa belum sepenuhnya. Karena kadang masih ada keputusan yang menurut saya kurang transparan	15 Agustus 2025	15:05
4.	Banyak termotivasi dari pimpinan mengenai kedisiplinan, profesionalisme dan menghargai waktu.	15 Agustus 2025	13:00

*Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2025*

#### Hasil Temuan

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa pimpinan cenderung menghadapi masalah dengan tenang tidak mudah panik, dan lebih memilih memberikan arahan solutif. Dalam kondisi tekanan target, pimpinan menunjukkan ketegasan tetapi tetap menjaga suasana kerja kondusif tanpa menyalahkan staf. Informan juga menilai bahwa dalam menghadapi kendala, pimpinan lebih memilih berdiskusi sehingga karyawan merasa dilibatkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sikap pimpinan dalam situasi sulit memberi pengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan, meskipun keputusan akhir tetap berada di tangan pimpinan.

## **5.2 Pembahasan Temuan Penelitian**

### **5.2.1 Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arahan dan Keputusan Kerja kepada Karyawan**

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa pimpinan cabang senantiasa memberikan arahan melalui briefing pagi dan rapat koordinasi mingguan. Arahan tersebut membantu karyawan memahami target kerja harian maupun mingguan. Namun, beberapa informan menyebutkan bahwa arahan terkadang belum didukung dengan data yang rinci sehingga menimbulkan multitafsir.

Temuan ini mendukung pendapat Hasibuan (2019:170) bahwa ketegasan pemimpin tercermin dari kejelasan instruksi dan arahan kerja kepada bawahan. Siagian (2015) juga menekankan bahwa kepemimpinan efektif membutuhkan komunikasi yang lugas dan konsisten. Sejalan dengan itu, Prihantoro (2016) menegaskan pentingnya konsistensi komunikasi formal dan informal pemimpin untuk memastikan bawahan memahami instruksi dengan baik.

### **5.2.2 Gaya Kepemimpinan dalam Mendorong Motivasi dan Kedisiplinan Kerja Karyawan**

#### **1. Pemberian Motivasi kepada Karyawan**

Berdasarkan wawancara, informan menyatakan bahwa pimpinan cabang kerap memberikan motivasi, baik berupa penghargaan verbal, pengakuan atas pencapaian, maupun dukungan moral ketika menghadapi kendala pekerjaan. Namun, sebagian informan mengharapkan motivasi yang lebih konkret, misalnya berupa kesempatan pelatihan atau insentif tambahan.

Menurut Hasibuan (2019:219), motivasi adalah pendorong yang menimbulkan semangat kerja. Siagian (2015) menyebut motivasi sebagai daya penggerak yang menyebabkan bawahan mau bekerja dengan efektif. Dalam perspektif kontemporer, Robbins & Judge (2019) menjelaskan bahwa motivasi terdiri dari intensitas, arah, dan ketekunan dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Herzberg (1966) yang membedakan faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab) dan faktor hygiene (gaji, kondisi kerja). Motivasi yang diberikan pimpinan lebih menekankan pada faktor motivator, tetapi masih kurang menyentuh faktor hygiene. Penelitian Noviarita dkk. (2021) juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bank syariah.

## 2. Penerapan Disiplin Kerja

Informan menyampaikan bahwa pimpinan menerapkan disiplin dengan ketat, misalnya menekankan kehadiran tepat waktu, kepatuhan terhadap SOP, serta ketelitian dalam pelayanan. Sanksi diberikan apabila karyawan melanggar aturan, tetapi dalam praktiknya masih ada toleransi untuk hal-hal tertentu.

Menurut Hasibuan (2019), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan menaati peraturan yang berlaku. Rivai & Sagala (2019) menekankan bahwa disiplin terbentuk bukan hanya dari aturan tertulis, tetapi juga teladan pimpinan. Sementara Atiqullah (2007) menegaskan bahwa komunikasi pemimpin dalam memberikan sanksi dan penguatan positif berperan penting dalam meningkatkan disiplin karyawan.

Penelitian Yuliani & Siregar (2023) mendukung temuan ini, bahwa konsistensi pemimpin dalam menegakkan aturan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan.

Dengan demikian, penerapan disiplin kerja di Bank SulutGo Cabang Airmadidi telah berlangsung cukup baik, meskipun masih perlu konsistensi lebih tegas agar semua karyawan mematuhi aturan secara merata.

### **5.2.3 Keteladanan Pimpinan dalam Mempengaruhi Kinerja Bawahannya.**

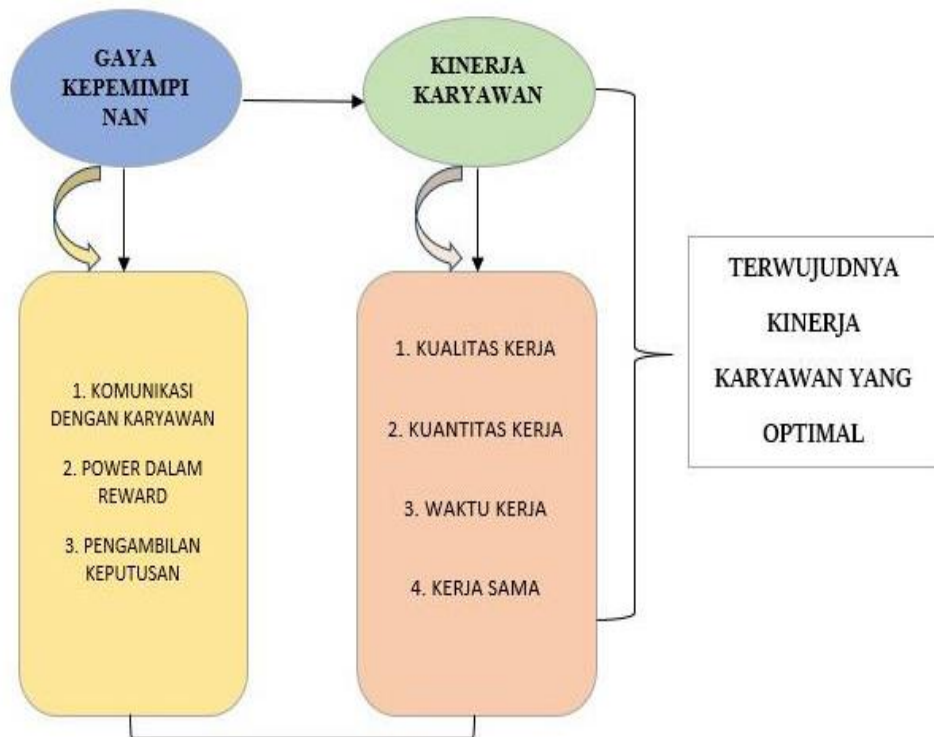
Informan menekankan bahwa pimpinan menjadi teladan dalam hal kedisiplinan waktu, etika kerja, dan tanggung jawab. Keteladanan ini menumbuhkan rasa hormat bawahan dan mendorong mereka untuk mengikuti perilaku positif tersebut. Namun, beberapa informan berpendapat bahwa keteladanan pimpinan masih dapat ditingkatkan dalam hal keterbukaan informasi dan transparansi keputusan.

Rivai (2017) menyatakan bahwa pemimpin yang mampu menjadi teladan akan lebih mudah membangun loyalitas karyawan. Northouse (2021) menegaskan bahwa keteladanan memperkuat kepercayaan dalam organisasi. Sementara itu, Prihantoro (2016) menunjukkan bahwa teladan pimpinan dalam budaya kerja lokal, seperti ketepatan waktu dan komitmen pelayanan, berperan penting dalam menjaga loyalitas karyawan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Fadilah & Sari (2022) yang menemukan bahwa teladan pimpinan di sektor perbankan meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

Dengan demikian, keteladanan pimpinan di cabang ini sudah cukup baik, tetapi masih perlu penguatan pada aspek transparansi agar semakin meningkatkan kepercayaan bawahan.

### 5.3 Implementasi



**Gambar 5.1**

#### **Implementasi**

*Sumber: Hasil Olahan Data Penulis, 2025*

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi, implementasi yang dapat dilakukan mencakup beberapa aspek berikut:

1. Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arah

Pimpinan perlu memastikan bahwa setiap arahan dan keputusan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh seluruh karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan:

- a. Menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi internal yang jelas, rinci, dan konsisten.
- b. Melengkapi briefing pagi dengan sesi tanya jawab, agar karyawan memiliki kesempatan mengonfirmasi instruksi yang belum dipahami.
- c. Memberikan instruksi secara dua arah, bukan hanya top-down, sehingga partisipasi karyawan dalam proses kerja dapat meningkat.

Dengan demikian, potensi miskomunikasi dapat diminimalisir, kejelasan kerja meningkat, serta efektivitas kinerja karyawan dapat lebih optimal.

## 2. Pemberian Motivasi

Motivasi merupakan faktor penting dalam membentuk semangat kerja karyawan.

Implementasi dapat dilakukan dengan:

- a. Menyeimbangkan motivasi intrinsik (dorongan moral, pengakuan) dan motivasi ekstrinsik (*reward*, insentif, penghargaan nyata).
- b. Menerapkan sistem penghargaan yang adil dan konsisten, sehingga setiap prestasi karyawan dapat diapresiasi.
- c. Mengintegrasikan teori Herzberg tentang faktor motivator dan hygiene dalam manajemen kinerja.

Hal ini akan membantu meningkatkan semangat kerja, rasa memiliki terhadap organisasi, serta loyalitas karyawan.

### 3. Penerapan Disiplin Kerja

Penegakan disiplin perlu dijalankan secara adil dan konsisten. Implementasi dapat dilakukan melalui:

- a. Konsistensi dalam penerapan peraturan dan sanksi tanpa diskriminasi.
- b. Memberikan teladan disiplin waktu dan etika kerja dari pimpinan.
- c. Mengkombinasikan pengawasan pimpinan dengan kesadaran mandiri karyawan melalui pembiasaan kerja yang terstruktur.

Keadilan dalam disiplin akan menumbuhkan rasa percaya terhadap pimpinan serta memperkuat loyalitas karyawan.

### 4. Keteladanan Pimpinan

Keteladanan merupakan aspek penting dalam gaya kepemimpinan. Implementasi dapat dilakukan dengan:

- a. Memperkuat dimensi keterbukaan dan transparansi dalam pengambilan keputusan.
- b. Menjaga sikap profesionalisme, kedisiplinan waktu, serta kejujuran dalam bekerja.
- c. Memberikan teladan dalam hal etika, integritas, dan tanggung jawab agar menjadi panutan utuh bagi bawahan.

Dengan keteladanan yang konsisten, budaya kerja positif dapat terbentuk, rasa hormat karyawan meningkat, serta kinerja organisasi dapat terjaga secara berkelanjutan.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Gaya Kepemimpinan Perilaku dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Bank SulutGo Cabang Airmadidi, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Ketegasan Pimpinan dalam Memberikan Arahan dan Keputusan Pimpinan telah menunjukkan ketegasan melalui briefing pagi dan instruksi langsung. Namun, kelemahan masih terlihat pada arahan yang kadang kurang detail serta pengambilan keputusan yang dominan top-down. Hal ini membatasi keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Motivasi dan Disiplin Kerja Karyawan Pemberian *reward* terbukti mampu meningkatkan motivasi dan kedisiplinan kerja karyawan. Meski demikian, sistem penghargaan belum diterapkan secara konsisten dan merata. Disiplin kerja sebagian besar masih terbentuk karena adanya pengawasan pimpinan, bukan sepenuhnya kesadaran mandiri karyawan.
3. Keteladanan Pimpinan Pimpinan cukup menjadi teladan dalam hal disiplin, profesionalisme, serta sikap tenang dalam menghadapi tekanan kerja. Namun, konsistensi dalam menjaga keterbukaan, transparansi, dan pemerataan apresiasi masih perlu ditingkatkan agar keteladanan lebih berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan.
4. Dampak Gaya Kepemimpinan Perilaku terhadap Kinerja

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan perilaku yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama dalam hal kualitas kerja, motivasi, kedisiplinan, dan kerja sama. Meski demikian, efektivitasnya masih dapat ditingkatkan melalui komunikasi yang lebih jelas, sistem reward yang lebih konsisten, serta keteladanan pimpinan yang lebih kuat dan transparan.

## 6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan perbaikan bagi Bank SulutGo Cabang Airmadidi, yaitu:

1. Memperjelas komunikasi dan arahan kerja

Pimpinan perlu memastikan setiap arahan dapat dipahami secara detail oleh karyawan, sehingga mengurangi potensi kesalahpahaman, meningkatkan efektivitas kerja, serta mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Menerapkan system *reward* yang konsisten dan adil

Pemberian penghargaan perlu dilakukan secara rutin, merata, dan berkelanjutan, agar karyawan merasa diapresiasi. Hal ini akan memperkuat motivasi instinsik maupun ekstrinsik, meningkatkan disiplin kerja, serta mendorong karyawan untuk lebih proaktif.

3. Memperkuat keteladanan pimpinan

Pimpinan diharapkan dapat menjaga konsistensi dalam aspek profesionalisme, kedisiplinan, dan keterbukaan dalam mengambil keputusan. Dengan

keteladanan yang kuat, pimpinan akan lebih mampu memengaruhi motivasi, etika, dan semangat kerja karyawan.

4. Meningkatkan komunikasi dua arah

Interaksi antara pimpinan dan karyawan perlu ditingkatkan, baik dalam rapat maupun dalam kegiatan sehari-hari. Komunikasi yang terbuka akan membantu karyawan merasa lebih dilibatkan, sekaligus menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi.

5. Mendorong kesadaran mandiri karyawan dalam disiplin kerja

Selain pengawasan pimpinan, disiplin kerja sebaiknya dibangun melalui pembiasaan, pengembangan kapasitas, serta motivasi internal. Hal ini akan membantu karyawan memiliki tanggung jawab pribadi dan kesadaran mandiri dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

### Jurnal

- Achmad, F., Hasanuddin, H., Rizky, M., Salsabila, I. C. A., & Nabila, R. A. (2023). Peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pada kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45–56.
- Afriana, P., & Rizky, M. C. (2024). Analisis gaya kepemimpinan, employee engagement dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(2), 101–112.
- Bachtiar, A. H., Novendri, I., Sunarsi, D., & Sutrisno, S. (2022). Analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan pada PT Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 225–234.
- Delvianti, D. (2023). Pemahaman subjek penelitian dalam metode kualitatif. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 7(2), 112–120.
- Fadjar, M., Ulum, M., & Suhendar, S. (2025). Analisis gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 14(1), 55–67.
- Farisi, A., Susanto, W., & Hamzah, M. (2020). Kinerja karyawan dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 34–45.
- Fatchurrohman, M., Ma'arif, M. S., & Puspitasari, F. D. (2023). Analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan pada PT Graha Seribu Satu Jaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 89–98.
- Hidayah, N., Tjiptasari, F., & Wahyu, J. (2018). Analisis gaya kepemimpinan menggunakan theory behavioral leadership di Perpustakaan ICBC Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 7(2), 150–160.
- Hwa, T. (2011). Validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Penelitian Sosial*, 5(1), 77–88.
- Kumala, I., & Agustina, E. (2018). Gaya kepemimpinan dalam organisasi modern. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(2), 25–33.
- Kurniawan, A., & Saputra, A. (2024). Peran gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Mega Finance Cabang Kotabumi Lampung. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(1), 33–42.

- Lamere, L., Kirana, C., & Welsa, H. (2021). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9(2), 75–85.
- Meidilisa, C., & Lukito, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 78–89.
- Mochamad, F., Ma'arif, M. S., & Puspitasari, F. D. (2023). Analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan pada PT Graha Seribu Satu Jaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 89–98.
- Nurrohmah, H., Tjiptasari, F., & Wahyu, J. (2018). Analisis gaya kepemimpinan menggunakan theory behavioral leadership di Perpustakaan ICBC Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 7(2), 150–160.
- Permatasari, N. I., & Susanto, N. (2024). Analisis gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Sumbermulia Hasilguna Jakarta Selatan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(1), 40–49.
- Suryani, N. (2023). Konsep subjek penelitian dalam riset kualitatif. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 6(1), 55–63.
- Widodo, T., Alamsyah, N., & Utomo, C. B. (2018). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 112–121.
- Wijaya, R., & Susanty, A. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 45–54.
- Yuliani, N. I., & Siregar, O. M. (2023). Analisis gaya kepemimpinan dan pemberian kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan The Clinic Beautylosophy Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 99–110.

### **Buku**

- Abdussamad, Z. (2021). *Metodologi penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Atiqullah. (2007). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). *Transformational leadership* (3rd ed.). New York: Psychology Press.

- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF E.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2019). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (10th ed.). Boston: Pearson.
- Jansen. (2017). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Negeri Manado*. Repository Polimdo.
- Kabir, M. (2016). *Leadership and organizational behavior*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?* Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates*. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
- Luthans, F. (2015). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Los Angeles: Sage.
- Prihantoro, R. (2016). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Rivai, V. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (Edisi 3). Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2017). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New York: Pearson.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2015). *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Pertanyaan Wawancara

#### Identifikasi Informasi

a. usia :

b. Pekerjaan :

c. Waktu :

1. Bisa anda ceritakan bagaimana biasanya pimpinan menyampaikan instruksi atau arahan terkait pekerjaan?
2. Menurut pengalaman anda, bagaimana pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan?
3. Apakah adanya *reward* dari pimpinan memengaruhi motivasi dan kedisiplinan kerja anda?
4. Menurut anda, penghargaan atau *reward* yang diberikan pimpinan sudah sesuai dengan usaha dan hasil kerja karyawan
5. Menurut Anda, apakah pimpinan sudah menjadi contoh yang baik dalam hal disiplin, profesionalisme, dan etika kerja?
6. Bagaimana sikap pimpinan dalam menghadapi masalah atau tekanan kerja, dan apakah hal tersebut memberi pengaruh positif bagi karyawan?
7. Apakah anda merasa termotivasi untuk meniru perilaku pimpinan dalam menjalankan tugas sehari-hari?

### Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara

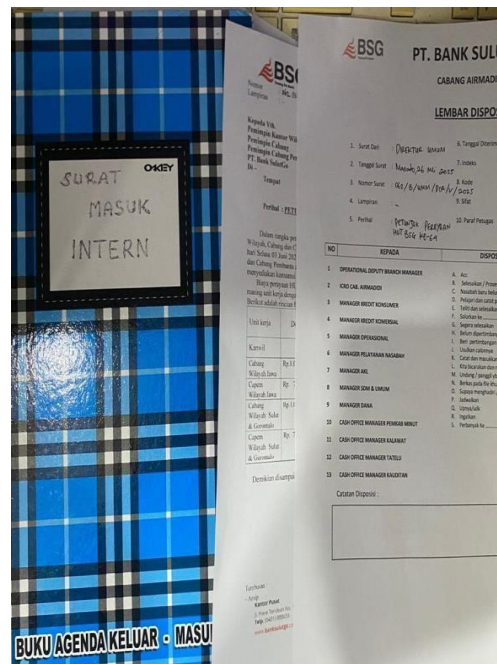
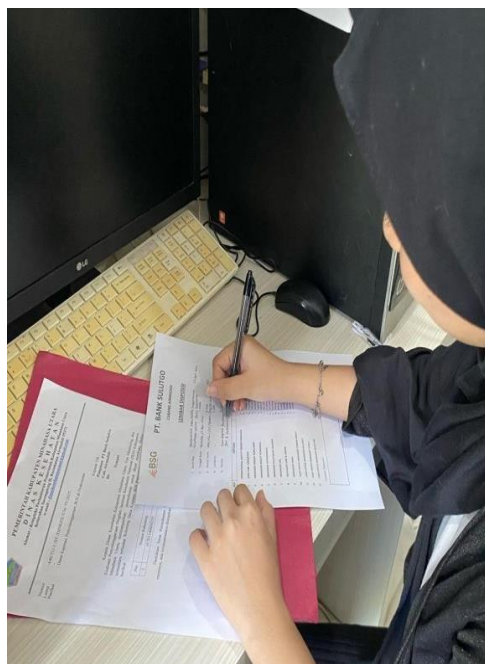


### Lampiran 3 Pekerjaan Saat Magang

#### 1. Pengarsipan Berkas Karyawan



#### 2. Disposisi Surat



### 3. Pengarsipan Dokumen Intern/Ekstern



### 4. Pengambilan Nomor Surat Keluar Intern

