BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Deskripsi Subyek dan Lokasi Penelitian

1. Subjek Penelitian

Dalam penelitian, subjek yang digunakan adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor Kas Cabang Pemuda, Surabaya. Sedangkan teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jumlah keseluruhan populasi adalah 42 karyawan.

Penyebaran skala kuesioner dilakukan pada 16 Februari-29 Maret 2017. Pada penelitian ini, karakteristik subjek yang ditelti adalah status perkawinan, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, status atau jenis pekerjaan, dan lama bekerja. Berikut karakterisik subjek :

1. Jenis Kelamin Karyawan

Jenis kelamin masing-masing karyawan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3.1 Jenis Kelamin Karyawan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	26	61,9
2	Perempuan	16	38.1
Total		42	100,0

Data jenis kelamin karyawan yang telah tersaring dengan jumlah 42 orang, jumlah laki-laki jauh lebih banyak 23,8 % dibandingkan jenis kelamin perempuan.

Persentase yang didapatkan laki-laki sebesar 61,9 % sedangkan perempuan 38,1 %.

2. Status Perkawinan

Karyawan memiliki status kawin yang berbeda. Dalam penelitian status kawin di bagi menjadi 4 karakteristik status, yaitu: kawin, belum kawin, janda dan duda. Berikut adalah data status perkawinan karyawan:

Tabel 3.2 Status Perkawinan Karyawan

No	Status Perkawinan	Jumlah	Persentase
1	Kawin	24	57,1
2	Belum Kawin	18	42,9
3	J <mark>an</mark> da 💮	0	0
4	<mark>Du</mark> da	0	0
	Total	42	100,0

Berdasarkan tabel 3.2 dapat diketahui bahwa status karyawan yang lebih dominan adalah status kawin dengan persentase 57,1 %. Sedangkan status janda dan duda memiliki nilai persentase 0 karena karyawan dengan jumlah 42 orang tidak didapati status janda dan duda.

3. Latar Belakang Pendidikan

Karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda. Pendidikan menjadi salah satu tolak ukur status pekerjaan di Bank Tabungan Negara. Pada penelitian latar beakang pendidikan di bagi menjadi 5 tingkat pendidikan, yaitu : SMA sederajat, Diploma, Sarjana, Magister dan >Magister.

Berikut tingkat pendidikan karyawan:

Tabel 3.3 Status Penddikan Karyawan

No	Status	Status	Status Pendidikan		
	Pekerjaan Pekerjaan	SMA	Diploma	S 1	
1	Customer	0	6	4	10
	Service				
2	Teller	0	1	8	9
	Service				
3	Pramubakti	8	0	1	9
4	Security	9	4	1	14
	Total	17	11	14	42

Berdasarkan tabel 3.3 diketahui bahwa latar belakang 42 karyawan terdapat pada tingkat pendidikan yaitu SMA, Diploma, dan Sarjana. Customer Service lebih dominan pada tingkat diploma dibandingkan tingkatan SMA dan Sarjana. Teller Service lebih dominan pada tingkatan Sarjana dibandingkan SMA dan diploma. Sedangkan pramubakti dan security lebih dominan di tingkat SMA dibandingkan dengan dua tingkat pendidikan yang lain.

Hal ini terbukti dengan persentase pendidikan karyawan, berikut persentasenya :

Tabel 3.4 Persentase Status Pendidikan Karyawan

No	Status Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK/MA	18	42,9
2	Diploma	9	21,4
3	Sarjana	15	35,7
	Total	42	100,0

Berdasarkan tabel 3.4 diketahui bahwa tingkat SMA/SMK/MA memiliki persentase 42,9 % dengan jumlah karyawan sebanyak 18 orang. Bila dikaitkan dengan table 3.3 dapat disimpulkan bahwa tingkat SMA/SMK dan MA adalah latar beakang pendidikan dari pramubakti dan security.

4. Lama Bekerja

Tabel 3.5 Lama Bekerja Karyawan

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	<1 tahun	2	4,8
2	2-5 tahun	17	40,5
3	5-0 tahun	15	35,7
4	10-15 tahun	2	4,8
5	>15 tahun	6	14,3
	Total	42	100,0

Berdasarkan tabel 3.5 di atas dapat diketahui bahwa tahun lama bekerja karyawan yang lebih dominan adalah 2-5 tahun dengan persentase 40,5 %.

5. Usia

Tabel 3.6 Usia Karyawan

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	22-29 tahun	29	69
2	30-39 tahun	10	23,9
3	40-49 tahun	3	7,2
	Total	42	100,0

Berdasarkan tabel 3,7 di atas dapat diketahui bahwa rentan usia 22-29 tahun adalah usia yang paling dominan dengan persentase 69 %.

2. Profil Perusahaan

A. Sejarah PT. BANK TABUNGAN NEGARA (Persero)

Dengan maksud mendidik masyarakat agar gemar menabung, pemerintah Hindia Belanda melalui Koninklikij Besluit No.27 tanggal 16 Oktober 1897 mendirikan POSTSPAARBANK, yang kemudian terus hidup dan berkembang serta tercatat hinggatahun 1939 telah memiliki 4(empat) cabang yaitu Jakarta, Medan, Surabaya, dan Makasar. Pada tahun 1940 kegiatan terganggu, sebagai akibat penyerbuan Jerman atas Netherland yang mengakibatkan penarikan tabungan besar-besaran dalam waktu yang relative singkat (rush). Namun demikian keadaan keuangan POSTAPAARBANK pulih kembali pada tahun 1941. Tahun 1942 Hindia Belanda menyerah tanpa syarta kepada pemerintah Jepang. Jepang membekukan kegiatan POSTSPAARBANK dan mendirikan TYOKIN KYOKU

sebuah bank yang bertujuan untuk menarik dana masyaraat melalui tabungan. Usaha pemerintah Jepang ini tidak sukses karena dilakuka dengan paksaan. Bank tersebut hanya didirikan di daerah Yogyakarta.

Proklamasi kemerdekaan RI 17 Agustus 1945 telah memberikan inspirasi kepada Bapak Darmosoetanto untuk **TYOKIN KYOKU** memprakarsai pengambil alihan dari pemerintahan Jepang ke RI dan terjadilah penggatian nama menjadi KANTOR TABUNGAN POS. Bapak Darmosoetanto ditetapkan oleh pemerintah RI menjadi Direktur yang pertama. Tugas pertama KANTOR TABUNGAN NEGARAadalah melakukan penukaran uang Jepang dengan oeang ndonesia (ORI). Tetapi kegiatan KANTOR TABUNGAN POS diganti menjadi BANK TABUNGAN POS RI, lembaga ini bernaung dibawah Kementrian Perhubungan.

Banyak kegiatan bernilai sejarah seak tahun 1950 tetapi yang substantive bagi sejarah BTN adalah dikeluarkan UU Darurat No. 9 tahun 1950 tanggal 9 Februari 1950 yang mengubah nama "POSTSPAARBANKIN INDONESIA" berdasarkan staatblat No 295 tahun 1941 menjadi BANK TABUNGAN POS dan memindahkan induk kemetrian dari Kementrian Perhubungan ke Kementrian Keuangan dibawah menteri Urusan Bank Sentral. Walaupun dengan UU Darurat tersebut masih bernama BANK TABUNGAN POS, tetapi tanggal 9 Februari 1950 ditetapkan sebagai hari dan tanggal lahir Bank Tabungan Negara. Nama Bank Tabungan Pos menurut UU Darurat tersebut dikukuhkan dengan UU No. 36 tahun 1953 tanggal

18 Desember 1953. Peubahan nama dari BANK TABUNGAN POS menjadi BANK TABUNGAN NEGARA didasarkan pada PERPU No. 4 tahun 1963 tanggal 22 Juni 1963 yang kemudian dikuatkan dengan UU No. 2 tahun 1964 tanggal 25 Mei 1964.

Penegasan status BANK TABUNGAN NEGARA sebagai bank milik negara ditetapkan dengan UU No. 20 tahun 1968 tanggal 19 Desember 1968 yang sebelumnya (Sejak Tahun 1964) BANK TABUNGAN NEGARA menjadi BI unit V. Jika tgas utama saat pedirian POSTPAARBANK (1897) sampai dengan BANK TABUNGAN NEGARA (1968) tuadalah bergerak dalam lingkup penghimpunan dana masyarakat melalui tabungan, maka sejak tahun 1974 BANK TABUNGAN NEGARA ditambah tugaskan memberikan pelayanan KPR dan untuk perama kalinya penyaluran KPR terjadi pada 10 Desember 1976.

Bentuk hukum Bank Tabungan Negara mengalami perubahan lagi pada tahun 1992, yaitu dengan dikeluarkannya PP No. 24 tahun 29 April 1992 yang merupakan pelaksanaan dari UU No.7 tahun 1992 bentuk hukum Bank Tabungan Negara berubah menjadi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) dengan call name bank BTN.

Tabel 3.7 Sekilas Sejarah PT. Bank Tabungan Negara (Persero)

No.	Tahun	Keterangan
1.	1897	BTN berdiri dengan nama "Postpaarbank" pada masa pemerintah Belanda
2.	1950	Perubahan nama menjadi "Bank Tabungan Pos" oleh Pemerintah RI
3.	1963	Berganti nama menjadi Bank Tabungan Negara
4.	1974	Ditunjuk pemerintah sebagai satu-satunya institusi yang menyalurkan KPR
		bagi golongan masyarakat menengah kebawah
5.	1989	Memulai operasi sebagai bank komersial dan menerbitkan obligasi pertama
6.	1994	Memperoleh izin untuk beroperasi sebagai Bank Devisa
7.	2002	Ditunjuk sebagai bank komersial yang fokus pada pembiayaan rumah
		komersial
8.	2009	Sekuritisasi KPR melalui Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK
		EBA) pertama di Indonesia
9.	2009	Bank BTN melakukan Penawaran Umum Saham Perdana (IPO) dan listing di
		Bursa Efek Indonesia
10.	2012	Bank BTN melakukan Right Issue

Sumber: http://www.btn.co.id

B. Visi dan Misi PT. Bank Tabungan Negara Persero

1. Visi

Menjadi Bank yang terdepan dalam pembiayaan perumahan

2. Misi

- a. Memberikan pelayanan unggul dalam pembiyaan perumahan dan industri terkait pembiayaan konsumsi dan usaha kecil menengah
- b. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi pengembangan produk, jasa dan jaringan strategis berbasis teknologi terkini
- c. Menyiapkan dan mengembangkan Human Capital yang berkualitas, profesional dan memiliki intergritas tinggi
- d. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip kehati-hatan dan good corporate governance untuk meningkatkan Shareholder Value

- e. Mempedulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.
- C. Tujuan PT. Bank Tabungan Negara (Persero), yaitu:
 - a. Meningkatkan produktifitas Sumber Daya Manusia
 - Memberikan pelayanan yang memuaskan secara paripurna dan prima, sehingga berdampak pada tingkat pencapaian laba serta image terhadap perusahaan cukup tinggi di mata masyarakat
- D. Kegiatan Usaha PT. Bank Tabungan Negara (Persero), yaitu:
 - 1. Produk Dana

Produk simpanan yang disediakan oleh PT. Bank Tabungan Negara, yaitu:

- a. Deposito
- b. Tabungan
- c. Tabungan BTN Batara
- d. Tabungan BTN Prima
- e. Tabungan BTN Payron
- f. Tabungan BTN Junior
- g. Tabungan BTN Juara
- h. Tabungan BTN E- Batara Pos
- i. Tabungan BTN Perumahan
- j. Tabungan BTN SIMPEL (Simpenan Pelajar)

2. Jasa dan Layanan Bank

Produk jasa yang disediakan adalah:

- a. Kartu Kredut BTN
- b. Kartu Debit BTN
- c. Payment Point
- d. RTGS (Real Time Gross Settlement)
- e. SPP Online BTN
- f. Safe Deposit Box
- g. Inkaso

3. Produk Kredit

Produk kredit kepada PT. Bank Tabungan Negara, dalam

bentuk:

- a. Kredit Griya Utama
- b. KPR Platinum
- c. Kredit Swa Griya
- d. Kredit Swadana
- e. Kreit Perumahan Perusahaan

f.Kredit Ringan Batara

- g. Kredit Usaha Mikro dan Kecil
- h. Kredit Yasa Griya
- i. Kredit Pendukung Perumahan
- j. Kredit Modal Kerja Kontraktor
- k. Kredit Investasi

4. BTN Prioritas

- a. Layanan Prioritas
- b. Kerjasama Merchants

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di 17 Kantor Kas Cabang Pemuda, Surabaya. Peneliti meminta persetujuan terlebih dahulu di PT. BANK TABUNGAN NEGARA (Persero) Tbk. Kantor Cabang Surabaya. Jl. Pemuda 50 Surabaya (60271). Penelitian dilaksanakan pada tanggal 16 Februari-29 Maret 2017. Berikut lokasi penelitian Kantor Kas Cabang Pemuda:

- Kantor Kas Kali Rungkut
 Jalan Raya Kalirungkut Nomor 155 I, Surabaya
- Kantor Kas Rungkut Madya
 Jalan Rungkut Madya Nomor 99 B, Surabaya
- 3. Kantor Kas ITS

Jalan Arif Rahman Hakim Keputih Sukolilo, Surabaya

4. Kantor Kas Suramadu

Jalan Kedung Cowek Nomor 161 A, Surabaya

5. Kantor Kas Kapas Krampung

Jalan Pasar Krampung Nomor 63, Surabaya

6. Kantor Kas Kapasari

Jalan Raya Pecindilan Nomor 44, Surabaya

7. Kantor Kas Atom

Jalan Bunguran Nomor 45, Surabaya

8. Kantor Kas Demak

Jalan Kalibutuh Nomor 41, Surabaya

9. Kantor Kas Perak Barat

Jalan Perak Barat 217 A, Surabaya

10. Kantor Kas Gubeng

Jalan Karimun Jawa kav 6, Surabaya

11. Kantor Kas Kertajaya

Jalan Raya Kertajaya Nomor 60 C, Surabaya

12. Kantor Kas Dharmahusada

Jalan Dharmahusada Nomor 199 C, Surabaya

13. Kantor Kas Ngagel

Jalan Ngagel Raya Blok G Nomor 9, Suarabaya

14. Kantor Kas Klampis Jaya

Jalan Raya Klampisan Nomor 45 C, Surabaya

15. Kantor Kas Nginden Semolo

Jalan Nginden Semolo Nomor 101 Kav 40, Suarabaya

16. Kantor Kas Pasar Kembang

Jalan Pasar Kembang, Ruko Grand Flower Blok 1 Nomor 4, Surabaya

17. Kantor Kas Darmo

Jalan Raya Darmo Nomor 123-128, Surabaya

B. Deskripsi Data Penelitian

Bagian ini akan menjelaskan mengenai hasil penelitian yang mendeskripsikan tentang data gaya komunikasi pemimpin dan penilaian kinerja (Performance Appraisal di PT. Bank Tabungan Negara (Persero).

Data berikut diperoleh dari skala kuesioner yang telah disebarkan kepada responden. Item pernyataan variabel X berjumlah 18 sementara untuk variabel y berjumlah 22 penyataan.

Selain itu peneliti menngunakan skala likert sebagai panduan untuk mengisi alat ukur (skala kuesioner) yang telah peneliti buat serta membagi pernyataan tersebut kedalam dua jenis sifat item, yaitu item positif (favorable) dan item negatif (unfavorable). Dalam setiap pernyataan disediakan 4 alternatif jawaban, masing-masing memiliki nilai bobot yang berbeda. Dengan menyediakan jawaban 4 alternatif jawaban tersebut, diharapkan responden mampu memberikan jawaban yang relevan terhadap pokok-pokok persoalan yang dibahas tanpa menenui kesulitan. Adapun bobot nilai jawaban itu adalah :

- Gaya Komunikasi Pemimpin Variabel X pada item positiv (favorable),
 nilai setiap jawaban adalah :
 - a. Sangat tidak setuju = 1
 - b. Tidak setuju = 2
 - c. Setuju = 3
 - d. Sangat setuju = 4

- 2. Gaya Komunikasi Pemimpin Variabel X pada item negativ (unfavorable), nilai setiap jawaban dibalik menjadi
 - a. Sangat tidak setuju = 4
 - b. Tidak setuju = 3
 - c. Setuju = 2
 - d. Sangat setuju = 1

Sedikit berbeda dengan variabel X, variabel Y hanya menggunakan 1 (satu) jenis sifat item yaitu item positiv (favorable). Dalam setiap pernyataan disediakan 5 alternatif jawaban, masing-masing memiliki nilai bobot. Adapun bobot nilai jawaban itu adalah :

Variabel Y nilai setiap jawaban adalah:

$$A = 5$$

B = 4

C = 3

D=2

E = 1

Untuk mengetahui hasil skala kuesioner yang telah disebarkan, maka akan dijelaskan data penelitian secara statistik sebagai berikut :

- 1. Tanggapan Responden
 - a. Tanggapan resonden terhadap variabel gaya komunikasi pemimpin.

Berikut ini adalah hasil tanggapan respnden terhadap gaya komunikasi pemimpin oleh karyawan, yang mana mereka adalah orang-orang yang dipimpin dan merasakan efek dari hasil pimpinanannya.

Tabel 3.8 Akrab/ Suka meminta pendapat

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	3	7
2	Setuju	36	86
3	Tidak Setuju	3	7
4	Sangat Tidak	0	0
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Tabel 3.9 Hangat/ Mudah bergaul

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	14	33
2	Setuju	28	67
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak	0	0
Δ	Setuju		
	J <mark>uml</mark> ah	42	100

Sumber kuesioner nomor 2

Tabel 3.10
Peduli akan perkembangan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	13	31
2	Setuju	28	67
3	Tidak Setuju	4	2
4	Sangat Tidak	0	0
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 3

Dari hasil penelitian terlihat bahwa lebih dari 50 responden yakni sebesar 87 menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin dirasa akrab oleh karyawannya. Sedangkan 28 responden ditabel 3.9 dan tabel 3.10 menyatakan setuju bahwa komunikasi pemimpin dirasa hangat dan peduli akan perkembangan karyawan. Persentase rendah dimiliki oleh item jawaban "tidak setuju" dan "sangat

tidak setuju" dengan persentase 2 pada tabel 3.9 dan 0 pada dua tabel 3.8 dan tabel 3.10.

Tabel 3.11 Objectif/ Meminta data

o o jettii, ivieimma aata				
No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi	
1	Sangat Setuju	7	5	
2	Setuju	30	71	
3	Tidak Setuju	3	7	
4	Sangat Tidak	2	17	
	Setuju			
	Jumlah	42	100	

Sumber kuesioner nomr 4

Tabel 3.12
Tidak memihak

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	13	29
2	Setuju	25	59
3	Tidak Setuju	3	7
4	Sangat <mark>Tid</mark> ak	2	5
	Setuju		
	J <mark>umlah</mark>	42	100

Sumber kuesioner nomor 5

Tabel 3.13 Memberikan perintah

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	8	19
2	Setuju	32	76
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak	2	5
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kusioner nomor 6

Dari hasil penelitian diketahui bahwa item jawaban dominan pada variabel "setuju" dengan masing-masing persentase 71 pada tabel 3.11; 59 pada tabel 3.12 dan 76 pada tabel 3.13. Maka dapat diketahui bahwa karyawan setuju jika komunikasi pemimpin bersifat objectif, tida memihak dan selalu memberikan perintah.

Tabel 3.14 Menerima gagasan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	13	31
2	Setuju	24	57
3	Tidak Setuju	4	10
4	Sangat Tidak	1	2
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Tabel 3.15 Menindaklanjuti usulan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	8	19
2	Setuju	32	76
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak	2	5
	Setuju		
	J <mark>um</mark> lah	42	100

Sumber kusioner nomor 8

Tabel 3.16
Meminta pendapat

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	13	31
2	Setuju	26	62
3	Tidak Setuju	3	7
4	Sangat Tidak	0	0
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 9

Dari hasil penelitian diketahui bahwa item jawaban dominan pada variabel "setuju" dengan masing-masing persentase 56 pada tabel 3.14; 76 pada tabel 3.15 dan 62 pada tabel 3.16. Sedangkan item jawaban "tidak setuju" dan "sangat tidak setuju" didapati rendah dengan masing-masing persentase 10 untuk tidak setuju dan 2 untuk sangat

tidak setuju pada tabel 3.14. Sedikit berbeda dengan tabel 3.15 dan tabel 3.16 diketahui persentase item jawaban "tidak setuju" 0 : 7 sedangkan persentase item "sangat tidak setuju" 5 : 0.

Tabel 3.17 Menggunakan komunikasi satu arah

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	7	17
3	Tidak Setuju	26	62
4	Sangat Tidak	9	21
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 10

Tabel 3.18 Hanya suka memerintah

No	Va <mark>ria</mark> bel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	4	9
3	Tidak <mark>Se</mark> tuju	28	67
4	Sangat Tidak	10	24
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 11

Tabel 3.19 Mengatur sikap

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	8	19
3	Tidak Setuju	26	62
4	Sangat Tidak	7	17
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 12

Dari hasil penelitian diketahui bahwa item jawaban dominan pada variabel "tidak setuju" dengan masing-masing persentase 62 pada

tabel 3.17 dan tabel 3.19 sedangkan presentase 67 diketahui pada tabel 3.18.

Tabel 3.20 Mengendalikan pekerjaan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	2	5
2	Setuju	27	63
3	Tidak Setuju	13	31
4	Sangat Tidak	0	0
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 13

Tabel 3.21 Meminta untuk selalu mematuhi perintah

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	22	52
3	Tidak <mark>Set</mark> uju	19	45
4	Sangat Tidak	1	2
	Setuju		
	J <mark>umlah</mark>	42	100

Sumber kuesioner nomor 14

Tabel 3.22 Agresif/ segera menyelesaikan target

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	8	19
3	Tidak Setuju	26	62
4	Sangat Tidak Setuju	7	17
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 15

Dari hasil penelitian diketahui bahwa item jawaban "setuju" di dominasi pada nilai persentase 63 pada tabel 3.20 dan 52 pada tabel 3.21. Berbeda dengan tabel 3.22 diketahui item jawaban "tidak setuju" lebih dominan dibanding ketiga item jawaban lainya dengan nilai persentase 62.

Tabel 3.23 Jarang melibatkan dalam mengambil keputusan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	2	5
3	Tidak Setuju	31	74
4	Sangat Tidak	8	19
	Setuju		
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 16

Tabel 3.24 Komunikasi satu arah

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	0	0
2	Setuju	2	5
3	Tidak Setuju	24	57
4	Sangat Tidak	16	38
	Setuju		3/2
	J <mark>umlah</mark>	42	100

Sumber kuesioner nomor 17

Tabel 3.25 Independen/ berdiri sendiri

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Sangat Setuju	1	2
2	Setuju	1	2
3	Tidak Setuju	28	68
4	Sangat Tidak Setuju	12	29
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 18

Dari hasil penelitian diketahui bahwa item jawaban "tidak setuju" mendominasi pilihan responden dengan masing-masing nilai persentase 74 pada tabel 3.23; 57 pada tabel 3.24; dan 68 pada tabel 3.25.

Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya komunikasi Equalitarian lebih dominan dibandingkan kelima gaya komunikasi lainnya. Gaya komunikasi pemimpin yang akrab dan hangat diketahui sebagai cara komunikasi yang sesuai terhadap karyawan Bank Tabungan Negara Kantor Kas Cabang Pemuda, Surabaya. Sedangkan gaya komunikasi Witdrawal diketahui memiliki nilai paling rendah terhadap karyawan. Sehingga gaya komunikasi ini tidak cocok digunakan terhadap karyawan Bank Tabungan Negara Kantor Kas Cabang Pemuda, Surabaya

b. Tanggapan resonden terhadap variabel kinerja karyawan .

Berikut ini adalah hasil tanggapan respnden terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3.26 Kuantitatif hasil

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	4	10
2	Rata-rata atas	30	71
3	Rata-rata	6	14
4	Rata-rata bawah	2	5
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 1

Tabel 3.27 Kuantitatif hasil

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	7	17
2	Rata-rata atas	26	62
3	Rata-rata	6	14
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 2

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa item jawaban "ratarata atas" dominan dibandingkan dengan item jawaban lainnya. Maka dapat diketahui bahwa kuantitas hasl pemimpin dalam memimpin karyawan dapat diakatakan sesuai dengan rata-rata.

Tabel 3.28 Kualitas hasil

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	11	26
2	Rata-rata atas	24	57
3	Rata-rata	4	10
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 3

Tabel 3.29 Kualitas hasil

No	V <mark>ar</mark> iab <mark>el</mark>	Frekuensi Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	4	10
2	Rata-rata atas	30	71
3	Rata-rata	5	12
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 4

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 57 pada tabel 3.28 dan 71 pada tabe 3.29.

Tabel 3.30 Kehandalan diri

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	10	24
2	Rata-rata atas	24	57
3	Rata-rata	6	14
4	Rata-rata bawah	2	5
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Tabel 3.31 Kehandalan diri

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	9	21
2	Rata-rata atas	23	55
3	Rata-rata	9	21
4	Rata-rata bawah	1	2
5	Dibawah rata-rata	0	0
	J <mark>um</mark> lah	42	100

Sumber kuesioner nomor 6

Dari hasil penelitian diatas diketahui bahwa item jawana "ratarata atas" tetap mendominasi pilihan jawaban dengan masing-masing persentse pada tabel 3.30 sebesar 57 dan tabel 3.31 sebesar 55.

Tabel 3.32 Inisiatif

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	13	31
2	Rata-rata atas	23	55
3	Rata-rata	4	10
4	Rata-rata bawah	1	2
5	Dibawah rata-rata	1	2
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 7

Tabel 3.33 Inisiatif

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	13	31
2	Rata-rata atas	17	41
3	Rata-rata	11	26
4	Rata-rata bawah	1	2
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 55 pada tabel 3.32 dan 41 pada tabe 3.33.

Tabel 3.34 Adaptasi kerja

No	Va <mark>ria</mark> bel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	8	19
2	Rata-rata atas	27	64
3	Rata-rata	4	10
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 9

Tabel 3.35 Adaptasi kerja

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	8	19
2	Rata-rata atas	25	60
3	Rata-rata	6	14
4	Rata-rata bawah	3	17
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 10

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 64 pada tabel 3.34 dan 60 pada tabe 3.35.

Tabel 3.36 Kerjasama

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	14	33
2	Rata-rata atas	25	60
3	Rata-rata	0	0
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Tabel 3.37 Kerjasama

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi				
1	Diatas rata-rata	15	36				
2	Rata-rata atas	23	55				
3	Rata-rata	1	2				
4	Rata-rata bawah	3	7				
5	Dibawah rata-rata	0	0				
	J <mark>um</mark> lah	42	100				

Sumber kuesioner nomor 12

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 60 pada tabel 3.36 dan 55 pada tabel 3.37.

Tabel 3.38 Pemahaman dan pemandangan kedepan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi				
1	Diatas rata-rata	15	36				
2	Rata-rata atas	23	55				
3	Rata-rata	1	2				
4	Rata-rata bawah	3	7				
5	Dibawah rata-rata	0	0				
	Jumlah	42	100				

Sumber kuesioner nomor 13

Tabel 3.39 Pemahaman dan pemandangan kedepan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	6	14
2	Rata-rata atas	25	60
3	Rata-rata	9	21
4	Rata-rata bawah	2	5
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 55 pada tabel 3.38 dan 60 pada tabel 3.39.

Tabel 3.40 Pengambilan keputusan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi			
1	Diatas <mark>rat</mark> a-rata	5	11			
2	Rata-rata atas	25	60			
3	Rata-rata	8	19			
4	Rata-rata bawah	4	10			
5	Dibawah rata-rata	0	0			
	Jumlah	42	100			

Sumber kuesioner nomor 15

Tabel 3.41 Pengambilan keputusan

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	10	24
2	Rata-rata atas	24	57
3	Rata-rata	5	12
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 16

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 60 pada tabel 3.40 dan 57 pada tabel 3.41.

Tabel 3.42 Tanggung jawab

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	12	29
2	Rata-rata atas	26	62
3	Rata-rata	1	2
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Tabel 3.43
Tanggung jawab

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	15	36
2	Rata-rata atas	21	50
3	Rata-rata	3	7
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibaw <mark>ah r</mark> ata- <mark>rat</mark> a	0	0
	J <mark>um</mark> lah	42	100

Sumber kuesioner nomor 18

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 62 pada tabel 3.42 dan 50 pada tabel 3.43.

Tabel 3.44 Ketahanan terhadap tekanan kerja

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi			
1	Diatas rata-rata	5	11			
2	Rata-rata atas	28	68			
3	Rata-rata	6	14			
4	Rata-rata bawah	3	7			
5	Dibawah rata-rata	0	0			
	Jumlah	42	100			

Sumber kuesioner nomor 19

Tabel 3.45 Ketahanan terhadap tekanan kerja

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	6	14
2	Rata-rata atas	27	64
3	Rata-rata	6	14
4	Rata-rata bawah	2	5
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masingmasing 68 pada tabel 3.44 dan 64 pada tabel 3.45

Tabel 3.46 Motivasi dan determinasi diri

No	V <mark>ari</mark> abel 💮	Frekuensi Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	5	12
2	Rata-rata atas	30	71
3	Rata-rata	4	10
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 21

Tabel 3.47 Motivasi dan dterminasi diri

No	Variabel	Frekuensi	Pesentasi
1	Diatas rata-rata	11	26
2	Rata-rata atas	23	55
3	Rata-rata	5	12
4	Rata-rata bawah	3	7
5	Dibawah rata-rata	0	0
	Jumlah	42	100

Sumber kuesioner nomor 18

Dari hasil peneitian diketahui bahwa item jawaban "rata-rata atas" mendominasi pilihan jawaban. Dengan nilai persentase masing-

masing 71 pada tabel 3.46 dan 55 pada tabel 3.47. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan memiliki standart rata-rata atas. Dengan kata lain standart komunikasi pemimpin dalam tanggapa responden dikatakan memiliki nilai standart rata-rata atas.

2. Hasil Angket Responden

Adapun hasil angket untuk variabel Gaya Komunikasi

Pemimpin (X) dan kinerja karyawan (Y) tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.48 Gaya Komunikasi Variabel X

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Σ
1	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	57
2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	49
3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	64
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	62
5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	65
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	3	4	3	50
7	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	62
8	2	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	51
9	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	56
10	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59
11	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	55
12	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	52
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	51
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	53
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	56
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	50
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	52
18	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	52
19	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	56
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	53
21	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	1	3	2	1	4	1	50
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	51
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	52
24	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	47

25	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	65
26	4	4	4	4	1	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	61
27	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	49
28	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	49
29	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	46
30	3	4	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	58
31	3	4	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	4	58
32	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	56
33	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	64
34	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	56
35	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	51
36	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	45
37	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	61
38	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	61
39	3	3	3	3	4	3	1	1	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	48
40	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	52
41	2	3	3	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	48
42	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	54

Tabel 3.49 Kinerja Karyawan (Variabel Y)

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	\sum_{i}
1	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	94
2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	93
3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	94
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	94
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	79
6	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	76
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	77
8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	70
9	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	74
10	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	77
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	82
12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	82
13	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	99
14	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	91
15	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	86
16	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	91
17	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	92
18	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	89
19	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	83
20	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87
21	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89
22	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	88
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	83
24	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	91
25	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	92
26	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	96
27	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	95
28	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	95
29	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	95
30	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	41
31	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	47
32	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	45
33	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	89
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	88
35	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	91
36	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	86
37	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	72
38	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
39	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	93

40	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	79
41	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	74
42	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	74

