

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Umum Objek Penelitian**

##### **1. Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya yang terletak di Jalan Gayungsari Barat No. 89 Surabaya. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 20 April 2014 sampai dengan 20 Mei 2014. Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

##### **a. Sejarah PT. BPRS Jabal Nur Surabaya**

Pada tanggal 25 April 2004, Sarpandi R.H. dengan biaya dinas dari BRI, berangkat menuju Jakarta untuk dididik selama 5 hari kerja (tanggal 26-30 April 2004) oleh pakar di bidang perbankan syariah di LPPI (Lembaga Pendidikan & Pengembangan Perbankan Indonesia) Jakarta. Selama 5 hari kerja (tanggal 26-30 April 2004) kelas menjadi senyap karena mendengarkan uraian struktur. Para siswa berlinang air mata, karena hal tersebut menyadarkan kalbu para siswa yang selama ini bangga dengan apa yang telah mereka lakukan baik sebagai inspirator, kreator maupun operator di bank konvensional, tidak terkecuali Sarpandi R.Hami.

Dia sadar selama ini bisnis mikro yang dikelola oleh BRI unit se Indonesia, termasuk dalam bisnis nabawi. Ia banyak terlibat dalam

bisnis tersebut, baik sebagai inspirator, kreator dan operator berprestasi, prestasi dalam dosa riba? dia menangis mengingat dosa-dosanya terutama dosa ikut mengkreasi pendapatan riba yang dinikmati oleh puluhan ribu karyawan dan ratusan ribu keluarganya berikut pajak atas bunga/riba yang disebarkan oleh pemerintah dalam segenap aktifitas kepada rakyatnya. Bukankah semua harta yang ia miliki saat ini sebagian dari hasil pendapatan riba? mungkinkah Allah mau mengampuninya? bukankah Allah itu maha pengampun, Maha Pengasih lagi Penyayang bagi mereka yang bertobat?

Seketika itu timbullah ide dalam suatu tekad yang kuat untuk menegakkan ajaran Allah dalam bidang ekonomi atau keuangan syariah dengan mendirikan BPRS. Selain sebagai langkah awal dalam menegakkan ekonomi Islam, juga sebagai penebus dosa-dosa masa lalu yang telah ikut mengembangkan bank konvensional pemupuk riba (bunga) sebelumnya.

Dengan menegakkan ajaran Allah dalam bidang ekonomi dan bermodalkan visi misi itulah Sarpandi R.H. dan Wustono Wagis mencoba mendekati dan menghimpun para investor yang tertarik akan ide mendirikan wahana jihad dalam bentuk BPRS. Sarpandi R.H. melakukan pendekatan terhadap beberapa temannya di BRI dan para tetangganya. Sedangkan Wustono Wagis melakukan pendekatan pada rekan-rekan sesama kontraktor dan para pejabat pemberi proyek. Mereka melakukan ini berdua selama bulan April sampai dengan bulan

Mei 2004. Dari usaha tersebut Sarpandi R.H. berhasil mengajak para calon investor sebanyak 9 orang, yang terdiri dari 4 karyawan BRI yaitu Eko Juhartono, Machfud, Karsono dan Sudarsono, dan 5 orang tetangganya yang dianggap berminat yaitu Herminto Wiriosaputra, Zarkasi, Ny. Sutjipto, Ny. Rudianto dan Muhariadi.<sup>1</sup>

1) Persiapan pendirian BPRS

a) Pertemuan pertama dengan calon investor

Pada hari Ahad tanggal 29 Agustus 2004 dilaksanakan pertemuan para calon investor. Pada pertemuan ini dihadiri oleh 11 calon investor. Dalam pertemuan tersebut Sarpandi R.H. memaparkan ide pendirian 3 BPRS dan 1 koperasi sebagai lembaga supportnya. Pemaparan tersebut untuk meyakinkan para calon investor yang hadir dan juga sebagai arahan bagi panitia pendiri yang akan dibentuk. Selanjutnya, berdasarkan kesepakatan peserta pertemuan tersebut, kepanitiaan pendiri 3 BPRS dan 1 koperasi dibentuk dan diresmikan. Kepanitiaan tersebut terdiri dari:

- (1) Herminto Wiriosaputra sebagai Ketua
- (2) Amin Wahyudi sebagai Sekretaris
- (3) Maria Ulfa Sebagai Bendahara

---

<sup>1</sup> Tim praktek kerja lapangan, *Laporan Kerja Lapangan di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya* (Surabaya: Laporan Kerja Lapangan pada PT. BPRS Jabal Nur Surabaya, 2013), 5.

Sedangkan Sarpandi R.H. ditunjuk sebagai Koordinator Pemegang Saham (KPS) sementara. Tugas KPS adalah mengarahkan dan mensupervisi kerja panitia.

b) Pertemuan kedua dengan calon investor.

Pada hari Sabtu tanggal 11 September 2004 diadakan pertemuan kedua dengan calon investor di salah satu ruang kelas sentra pendidikan BRI. Pertemuan tersebut disepakati 10 orang (9 orang yang sudah komit pada pertemuan pertama dan satu investor tetapi tidak hadir pada pertemuan ini), sebagai investor baru dengan jumlah dana yang belum memadai. Melihat hal itu, maka Wustono Wagis kembali mengajak Sarpandi R.H. untuk menemui Hj. Siti Machmudah yang tidak hadir pada pertemuan kedua ini, dan suaminya di rumah pada malam awal bulan Oktober 2004.

Setelah memperhatikan laporan perkembangan usaha pendirian dan diskusi, Hj. Siti Machmudah menyatakan komitmennya bahwa uang yang ada pada Wustono Wagis semuanya akan digunakan sebagai saham yang pengaturannya diserahkan ke Wustono Wagis.

c) Pertemuan ketiga dengan calon investor

Pada hari Sabtu tanggal 09 Oktober 2004 dilaksanakan pertemuan yang ketiga kalinya di salah satu ruang kelas sendik BRI Surabaya. Pertemuan ini dihadiri 12 calon investor baru.

Pertemuan ketiga ini membahas masalah nama dan tempat pendirian BPRS. Pemberian nama Jabal Nur ini dikarenakan Jabal Nur adalah nama bukit di Arab Saudi yang sudah sangat dikenal oleh umat Islam diseluruh dunia termasuk umat Islam di Indonesia. Keterkenalan Jabal Nur disebabkan oleh riwayat perjalanan dan aktifitas Rasulullah saw dalam pengembangan agama Islam dan sampai saat ini Jabal Nur merupakan tempat ziarah utama jamaah haji dan umroh. Oleh karena itu, nama tersebut sangat dekat dihati umat Islam dan sangat terkait dengan ajaran Islam, sehingga bila nama bukit tersebut dijadikan nama BPRS, maka akan sangat mudah dikenal sebagai bank yang menerapkan syariah Islam dalam operasionalnya.

Sedangkan penetapan lokasi dipilih di kota Surabaya, tepatnya sebelah selatan Masjid Akbar Surabaya atau di Jalan Pagesangan Barat No. 89 Surabaya. Penetapan lokasi tersebut diresmikan oleh Deputi Gubernur Bank Indonesia Siti Fadrijah pada tanggal 26 Oktober 2007. Peresmian ini dihadiri oleh seluruh pengurus PT. BPRS Jabal Nur, karyawan, sebagian pemegang saham, para pemimpin cabang Bank Umum Syariah, para direksi BPRS se Jawa Timur dan para pejabat pemerintah.

Pada awal berdirinya, PT. BPRS Jabal Nur merupakan kepanjangan dari Bank Perkreditan Rakyat Syariah. Namun, setelah beroperasi selama 14 bulan bertepatan dengan bulan Desember, nama perkreditan diubah menjadi pembiayaan. Hal itu dikarenakan di dalam syariah tidak terdapat sistem perkreditan melainkan yang ada adalah sistem pembiayaan modal usaha atau proyek yang dikelola oleh pihak pengusaha, baik berupa badan atau perorangan. Pembiayaan tersebut didasarkan pada perjanjian bagi hasil.

b. Bentuk hukum

BPRS Jabal Nur berbentuk hukum PT. Hal itu dikarenakan BPRS Jabal Nur didirikan oleh para pendiri yang masing-masing memasukkan modal berdasarkan perjanjian. Modal tersebut terbagi dalam beberapa saham. Masing-masing saham mempunyai nilai yang berbeda, dan secara keseluruhan menjadi modal perusahaan.

c. Visi, dan misi PT. BPRS Jabal Nur Surabaya

1) Visi

- a) Sebagai khalifah yang mempersiapkan diri untuk hidup setelah mati menuju Allah
- b) *Corporate culture* yakni menjadi bank pembiayaan rakyat syariah terkemuka yang selalu mengutamakan kemajuan, kesejahteraan dan kepuasan nasabah (dalam sistem ekonomi non riba)

## 2) Misi

- a) Sebagai khalifah yakni sebagai penyebar rahmat yang diberikan Allah kepada seluruh alam.
- b) Dalam *corporate culture* memiliki tiga misi yakni *pertama* melakukan pelayanan perbankan sistem syariah terbaik berlandaskan imtaq dan ibadah dengan mengutamakan pelayanan pada pengusaha mikro, kecil dan menengah untuk membangun/menunjang perkembangan ekonomi masyarakat Islam khususnya, dan masyarakat Indonesia umumnya. *Kedua* memberikan pelayanan terbaik dan prima kepada nasabah dengan melaksanakan *good corporate governance* berlandaskan imtaq. *Ketiga* memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada nasabah dan *stakeholders*.<sup>2</sup>

### d. Struktur organisasi PT. BPRS Jabal Nur Surabaya

Struktur organisasi PT. BPRS Jabal Nur Surabaya terdapat di bagian lampiran skripsi.

### e. Deskripsi pekerjaan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya

#### 1) Direksi atau pimpinan

Direksi adalah organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan

---

<sup>2</sup> Tim praktek kerja lapangan, *Laporan Kerja Lapangan ...*, 20.

serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

2) *Internal control*

Tugas dan tanggung jawab *internal control* adalah membantu kepala satuan pengawasan intern membuat Perencanaan audit tahunan, dan Mengkoordinir serta membagi tugas anggota tim Pemeriksaan/ Audit untuk melaksanakan pemeriksaan/ audit dalam fungsi sebagai Ketua Tim Pemeriksaan/ Audit (KTP/A)

3) Manajer operasional

Manajer operasional bertanggung jawab kepada direksi atau pinca (pimpinan cabang) terhadap ketertiban dan keamanan keuangan serta dokumen-dokumen penting yang disimpan dalam Brankas.

4) Kasie adm dan umum

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mengelola administrasi dan prosedur pembiayaan di kantor BPRS Jabal Nur dan memantau portofolio pembiayaan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajemen.

5) Legal

Tugas seorang legal yakni memeriksa perlengkapan dan aspek yuridis setiap dokumen permohonan permbiayaan di

kantor BPRS Jabal Nur, dan melakukan pengikatan atau akad pembiayaan dengan calon nasabah.

6) UPN

Tugas UPN adalah pro aktif melayani dengan ramah, sopan dan tulus calon nasabah atau nasabah yang datang untuk aplikasi atau bertransaksi dengan pihak BPRS Jabal Nur, dan membantu nasabah melakukan pengisian aplikasi dana maupun pembiayaan/ piutang/ sewa/ pinjaman pada perusahaan.

7) Umum dan personalia

Bagian umum dan personalia melaksanakan tugasnya yakni pencatatan, pengadministrasian, pembinaan dalam kepersonaliaan, serta pengawasan ketersediaan perlengkapan layanan di bidang personalia dan umum.

8) Kasie keuangan dan akuntansi

Tugasnya adalah memastikan bahwa proses pembukuan unit kerjanya telah benar, akurat dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta melakukan proses pengambilan data dari cabang setiap pagi dan sore hari.

9) Teller

Teller merupakan posisi pekerjaan yang sangat penting karena berhadapan langsung dengan konsumen yakni menerima uang setoran dari nasabah, menghitung dengan cermat, meneliti

keaslian uang dan mencocokkannya dengan tanda setorannya serta mengkomunikasikan kepada nasabah/penyetornya

#### 10) Staf akutansi

Tugas dari staf akutansi adalah bertanggung jawab atas laporan aktivitas keuangan secara tertulis, dan mengerti masalah perpajakan yang berlaku di negara Indonesia karena laporan perpajakan perusahaan dibuat oleh staf akutansi.

#### 11) Manajer pemasaran

Manajer pemasaran mempunyai tugas yakni memonitor, mengawasi dan mengarahkan para *Account Officer* (AO) dan *Funding Officer* (FO) dalam melaksanakan pemasaran produk, dan memberikan pengesahan atas setiap bukti biaya eksploitasi untuk pemasaran dan pemberantasan tunggakan oleh AO dan pengerahan dana oleh FO, dan memberikan teladan kepada bawahan dalam sikap dan semangat kerja dalam rangka pembinaan bawahan dan berperan aktif dalam meningkatkan ketrampilan, kemampuan dan sikap dan perilaku bawahan.

#### 12) *Account Officer* (AO)

AO Pembiayaan (*lending officer*) bertanggung jawab dalam memasarkan produk sesuai syariat Islam dan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, dan memberikan pelayanan yang prima kepada nasabah. Hal itu dilakukan untuk memberikan kontribusi terhadap laba perusahaan BPRS Jabal Nur dengan

memperhatikan kelancaran dan keamanan atas pembiayaan yang telah diberikan.

AO Pendanaan (*Funding Officer*) bertanggung jawab dalam memasarkan produk sesuai Syariat Islam dan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah sehingga memungkinkan untuk memperoleh dana Pihak ketiga yang sesuai dengan target dan memberikan kontribusi terhadap laba perusahaan.

f. Produk dan aplikasi akad

1) Tabungan

Tabungan di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya dibagi menjadi 2 macam yaitu, tabungan *wadi'a>h* dan tabungan *mudja>ra>bah*. Masing-masing tabungan tersebut dibagi menjadi 2 produk :<sup>3</sup>

a) Tabungan *wadi'a>h*

(1) Tabungan *wadi'a>h*

Tabungan *wadi'a>h* adalah tabungan yang dijalankan berdasarkan akad *wadi'a>h*. Tabungan *wadi'a>h* ini merupakan titipan murni yang harus dijaga dan dikembalikan setiap saat sesuai dengan kehendak pemilik.

(2) Tabungan haji dan umrah

Tabungan haji dikhususkan bagi nasabah yang ingin menunaikan haji, akan tetapi biaya yang dimilikinya belum mencukupi. Pihak BPRS Jabal Nur berperan sebagai

---

<sup>3</sup> Tim praktek kerja lapangan, *Laporan Kerja Lapangan ...*, 25.

perantara bekerja sama dengan bank umum syariah memberikan jasa kepada nasabah berupa talangan biaya haji setelah nasabah memberikan sejumlah uang kepada pihak BPRS Jabal Nur. Kemudian nama tersebut diserahkan kepada bank umum syariah untuk biaya kuota haji melalui kementerian agama.

b) Tabungan *mudjara>ra>bah*

(1) Tabungan syariah

Tabungan syariah merupakan tabungan *mudjara>ra>bah* biasa, yaitu tabungan yang digunakan nasabah untuk menabung saja dengan sistem bagi hasil. Bagi hasil akan dibagikan jika bank memperoleh keuntungan. Bagi hasil tersebut tidak akan tetap dalam artian bisa berubah-ubah jumlahnya berdasarkan keuntungan yang didapat oleh bank perbulannya.

(2) Tabungan tarbiyah

Tabungan tarbiyah merupakan tabungan pendidikan. Nasabah tabungan ini adalah lembaga-lembaga pendidikan, mulai dari TK sampai perguruan tinggi. Sedangkan nasabah yang mengajukan bisa dari anak tersebut atau dari pihak sekolah dengan perwakilan dari bagian tata usaha sekolah tersebut. Dalam tabungan tarbiyah ini ditentukan

setoran perbulannya dan tidak boleh diambil sampai jangka waktu yang telah ditentukan.

## 2) Deposito

Deposito merupakan salah satu jenis simpanan dari *sahib al-ma>l* (deposan) kepada *mud}arrib* (bank) yang diperuntukkan bagi perorangan, perusahaan, koperasi, yayasan atau badan usaha lainnya kecuali bank. Deposito ini dapat ditarik sesuai jangka atau tempo yang diperjanjikan. Deposito adalah salah satu jenis simpanan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mud}a>ra>bah*) yang dananya hanya dapat ditarik pada saat jatuh tempo saja. Jatuh tempo pada deposito ini adalah 1,3,6,12 bulan.

## 3) Pembiayaan

### a) Pembiayaan *mush}ara>kah*

*Mush}ara>kah* adalah akad kerja sama antara dua orang (nasabah dan bank) atau lebih untuk melakukan suatu usaha tertentu. Masing-masing pihak yang berakad memberikan kontribusi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai kesepakatan.

### b) Pembiayaan *mura>bah}ah*

*Mura>bah}ah* adalah transaksi jual beli antara penjual dan pembeli dengan menyatakan perolehan dan keuntungan yang disepakati bersama. Penyerahan barang dilakukan penjual

kepada pembeli segera atau seketika, sedangkan pembayaran/pelunasan dilakukan kemudian.

g. Gambaran umum responden

Gambaran umum responden ini menyajikan gambaran mengenai item atas hasil jawaban kuesioner yang telah disebarikan kepada karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya. Gambaran tersebut sebagai berikut:

1. Variabel Kepemimpinan transformasional

Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1  
Deskripsi data kepemimpinan transformasional (X1)

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase %
1.	Pimpinan sering mengadakan pertemuan untuk membahas dan menyelesaikan suatu masalah.		
	a. sangat setuju	5	20%
	b. setuju	17	68%
	c. kurang setuju	3	12%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
2.	Pimpinan akan memuji bawahannya jika bawahannya bekerja dengan baik.		
	a. sangat setuju	5	20%
	b. setuju	18	72%
	c. kurang setuju	1	4%
	d. tidak setuju	1	4%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
3.	Pimpinan selalu konsisten terhadap ucapannya.		
	a. sangat setuju	14	56%
	b. setuju	9	36%
	c. kurang setuju	2	8%

	d. tidak setuju e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
4.	Pimpinan melakukan tindakan perbaikan atas kesalahan yang dilakukan bawahannya ( <i>standing meeting</i> ). a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	5 14 6	20% 56% 24%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
5.	Pimpinan memberi contoh keteladanan kepada bawahannya.. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	3 17 4 1	12% 68% 16% 4%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
6.	Pimpinan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahannya untuk pengembangan karir. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	8 14 3	32% 56% 12%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
7.	Pimpinan dapat merangsang antusias bawahannya terhadap tugas-tugas untuk mencapai sasaran kelompok. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 17 1 1	24% 68% 4% 4%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
8.	Pimpinan mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan dari bawahannya. a. sangat setuju	1	4%

	b. setuju	12	48%
	c. kurang setuju	7	28%
	d. tidak setuju	5	20%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
9.	Pimpinan sering memberikan ucapan-ucapan yang baik untuk menyemangati bawahannya.		
	a. sangat setuju	6	24%
	b. setuju	14	56%
	c. kurang setuju	5	20%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
10.	Pimpinan memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan bawahannya dalam hal-hal yang menyangkut masalah yang dihadapi kelompok.		
	a. sangat setuju	1	4%
	b. setuju	16	64%
	c. kurang setuju	5	20%
	d. tidak setuju	3	12%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Data Primer diolah

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa untuk X1.1 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 20%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 68%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 12%. Hal ini berarti bahwa karyawan setuju dengan pemimpin yang sering mengadakan pertemuan untuk membahas masalah.

Pada item X1.2 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 20%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 72%, dan jumlah responden memilih kurang setuju dan tidak setuju sebanyak 4%. Pada

item ini karyawan merasa senang jika pemimpin memuji pekerjaan yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang memilih setuju.

Untuk X1.3 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 56%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 36%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 8%. Pada item X1.3 ini responden terbanyak adalah responden memilih sangat setuju. Hal ini sesuai dengan kenyataan bahwa pemimpin selalu konsisten dengan ucapannya.

Pada item X1.4 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 20%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 56%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 24%. Hal ini berarti bahwa karyawan merasa senang jika pemimpinnya melakukan *standing meeting* pada saat sebelum memulai bekerja.

Pada pernyataan X1.5 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 12%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 68%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 16%. Karyawan setuju dengan contoh keteladanan yang dilakukan oleh pemimpin, seperti setiap hari Jumat pemimpin mengadakan pengajian bersama.

Pada item X1.6 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 32%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 56%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 12%. Pada item ini pemimpin akan memenuhi semua kebutuhan karyawan, jika karyawan

memberikan timbal balik kepada pemimpin berupa meningkatkan kinerja.

Dalam X1.7 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 68%, dan jumlah responden memilih kurang setuju dan tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini karyawan merasa termotivasi dengan rangsangan yang diberikan pemimpin sehingga karyawan merasa antusias dengan pekerjaan-pekerjaannya.

Untuk X1.8 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 4%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 48%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 28%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 20%. Pada item ini, prosentase pendapat responden hampir sama antara jawaban yang satu dengan yang lain. Akan tetapi, hasil yang paling banyak adalah jawaban setuju. Hal itu menunjukkan, bahwa pemimpin mau menerima masukan-masukan dari karyawannya terutama dalam hal kepemimpinan.

Di dalam item X1.9 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 16%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 56%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 20%. Dalam item ini, pemimpin memberikan ucapan-ucapan yang baik untuk menyemangati para karyawan. Hal itu menunjukkan bahwa karyawan banyak yang memilih setuju karena ucapan-ucapan yang baik. Dari

pemimpin karyawan merasa pemimpin menyemangati mereka dalam bekerjanya.

Untuk pernyataan X1.10 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 4%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 64%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 20%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 12%. Pada item itu, banyak responden yang memilih setuju pada pemimpin yang mempunyai kemampuan lebih dalam hal mengatasi masalah kelompok. Hal itu dibuktikan, dengan mayoritas karyawan memilih setuju pada item ini.

## 2. Variabel kepemimpinan transaksional

Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
Deskripsi data kepemimpinan transaksional (X2)

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase %
11.	Pimpinan merasa senang dengan loyalitas bawahan terhadap pimpinannya.		
	a. sangat setuju	10	40%
	b. setuju	13	52%
	c. kurang setuju	2	8%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
12.	Pimpinan menaikkan jabatan jika kinerja bawahannya bagus.		
	a. sangat setuju	5	20%
	b. setuju	16	64%
	c. kurang setuju	4	16%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

13.	Pimpinan memberikan pedoman kerja kepada bawahannya untuk melakukan pekerjaan. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	17 8	68% 32%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
14.	Pimpinan bertindak setelah ada masalah yang diperbuat oleh bawahannya. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	11 14	44% 56%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
15.	Pimpinan selalu memberikan arahan pada pekerjaan bawahannya. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	8 15 2	32% 60% 8%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
16.	Pimpinan memberikan bonus untuk bawahannya yang mencapai target. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 14 3 2	24% 56% 12% 8%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
17.	Pimpinan selalu aktif menilai kinerja anak buahnya. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 12 6 1	24% 48% 24% 4%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

18.	Pimpinan memberikan target untuk <i>funding</i> . a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 15 4	24% 60% 16%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
19.	Pimpinan memberikan target untuk <i>lending</i> . a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 15 4	24% 60% 16%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
20.	Pimpinan memberikan <i>punishment</i> untuk bawahannya yang tidak mencapai target. a. sangat setuju b. setuju c. kurang setuju d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	6 11 8	24% 44% 32%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Data Primer diolah

Pada tabel 4.2 diketahui bahwa untuk X2.11, jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 40%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 52%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 8%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memberikan loyalitas dan pemimpin senang dengan loyalitas yang diberikan bawahannya.

Untuk X2.12 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 20%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 64%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 16%. Mayoritas karyawan

memilih jawaban setuju dengan apa yang dilakukan pemimpin untuk menaikkan jabatan jika kinerja karyawan bagus.

Pada pernyataan X2.13 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 68%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 32%. Hal ini berarti bahwa, karyawan merasa pemimpin dapat memberikan pedoman kerja kepada karyawannya dan karyawan setuju dengan sikap pemimpinnya.

Pada item X2.14 jumlah responden memilih setuju sebanyak 44%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 56%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kurang setuju terhadap pemimpin yang bertindak setelah muncul masalah. Menurut karyawan, pemimpin harus selalu aktif mencari dan mengawasi setiap kerja karyawannya.

Item X2.15 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 32%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 60%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 8%. Pada item ini pemimpin selalu memberikan arahan kepada karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil di atas, mayoritas karyawan memilih setuju.

Untuk item X2.16 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 56%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 12%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 8%. Karyawan setuju pada pemimpin yang memberikan bonus kepada karyawan. Hal ini

karyawan akan semangat dalam bekerja dengan adanya bonus yang di berikan kepada pemimpin.

Untuk X2.17 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 48%, yang jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 24%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini, pemimpin selalu aktif dalam menilai kinerja karyawannya. Hal ini dibuktikan dengan mayoritas responden memilih setuju. Namun, ada juga responden yang kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

Untuk X2.18 dan X2.19 mayoritas responden memilih setuju dalam hal pemimpin memberikan target *funding* dan *lending* kepada karyawan. Hal ini dibuktikan dengan jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 60%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 16%. Pada item ini pemberian target kepada karyawannya termasuk salah satu cara yang paling baik untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dan karyawan merasa lebih giat lagi dalam bekerja karena ada tanggung jawab yang harus diselesaikan.

Untuk pernyataan X2.20 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 36%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 44%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 20%. Responden setuju dengan pemimpin memberikan hukuman bila tidak mencapai

target. Hal itu dikarenakan bila karyawan melanggar peraturan, maka pasti ada hukumannya.

### 3. Variabel kepemimpinan kinerja karyawan

Hasil jawaban responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3  
Deskripsi data kepemimpinan kinerja karyawan (Y)

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase %
21.	Bapak/ibu dapat diajak bekerja sama dengan karyawan lain.		
	a. sangat setuju	2	8%
	b. setuju	17	68%
	c. kurang setuju	5	20%
	d. tidak setuju	1	4%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
22.	Jumlah semua rencana kerja dapat diselesaikan dengan baik.		
	a. sangat setuju	3	12%
	b. setuju	15	60%
	c. kurang setuju	7	28%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
23.	Pencapaian kerja yang dicapai bapak/ibu sesuai dengan peraturan perusahaan.		
	a. sangat setuju	3	12%
	b. setuju	12	48%
	c. kurang setuju	9	36%
	d. tidak setuju	1	4
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
24.	Kemampuan bapak/ibu dalam menterjemahkan perintah dari pimpinan.		
	a. sangat setuju	3	12%
	b. setuju	19	76%
	c. kurang setuju	2	8%
	d. tidak setuju	1	4%

	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
25.	Bapak/ibu mempunyai inisiatif besar dalam ikut serta menyelesaikan tugas.		
	a. sangat setuju	4	16%
	b. setuju	12	48%
	c. kurang setuju	8	32%
	d. tidak setuju	1	4%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
26.	Kecepatan waktu yang dicapai bapak/ibu sesuai berdasarkan pada syarat-syarat yang telah ditentukan oleh perusahaan.		
	a. sangat setuju	2	8%
	b. setuju	14	56%
	c. kurang setuju	9	36%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
27.	Disiplin dalam melaksanakan perintah dari pimpinan.		
	a. sangat setuju	5	20%
	b. setuju	17	68%
	c. kurang setuju	3	12%
	d. tidak setuju		
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
28.	Ketetapan dalam kehadiran rutin.		
	a. sangat setuju	3	12%
	b. setuju	15	60%
	c. kurang setuju	6	24%
	d. tidak setuju	1	4%
	e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
29.	Kerapian dalam bekerja bapak/ibu telah sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan oleh perusahaan.		
	a. sangat setuju	6	24%
	b. setuju	9	36%
	c. kurang setuju	9	36%

	d. tidak setuju e. sangat tidak setuju	1	4%
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>
30.	Kemampuan bapak/ibu dalam berkomunikasi dengan masyarakat.		
	a. sangat setuju	6	24%
	b. setuju	11	44%
	c. kurang setuju	8	32%
	d. tidak setuju e. sangat tidak setuju		
	<b>Jumlah</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber Data: Data Primer diolah

Pada tabel 4.3 item pernyataan X3.21 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 8%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 68%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 20%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini, karyawan merasa dapat bekerja sama dengan karyawan lain. Apabila karyawan yang satu mengalami kesulitan, maka karyawan lain ikut membantu.

Untuk X3.22 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 12%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 50%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 28%. Apabila pemimpin memberikan arahan kepada karyawan, maka karyawan tersebut dengan cepat akan menyelesaikan pekerjaannya.

Pada pernyataan X3.23 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 12%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 48%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 36%, dan

jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini, karyawan merasa pekerjaan karyawan tersebut telah sesuai dengan peraturan yang ada di BPRS Jabal Nur.

Pada pernyataan X3.24 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 12%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 76%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 8%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini, karyawan dapat mengerti atau faham apa yang diperintahkan oleh pemimpin. Hal ini dibuktikan dengan mayoritas karyawan yang memilih setuju dengan item pernyataan ini.

Pada pernyataan X3.25, jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 16%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 48%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 32%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini karyawan merasa ikut berpartisipasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pemimpinnya. Akan tetapi jumlah responden yang memilih setuju hampir rata dengan jawaban yang lain.

Kemudian pernyataan X3.26 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 8%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 56%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 36%. Hal ini berarti bahwa kecepatan waktu yang dicapai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan oleh pimpinan. Akan tetapi, ada juga karyawan yang

memilih kurang setuju terhadap item tersebut. Hal itu dikarenakan bagian marketing tidak selalu sesuai dengan waktunya dalam menyelesaikan tugas, dalam hal ini mencari nasabah.

Untuk pernyataan X3.27 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 20%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 68%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 12%. Selama bekerja, mayoritas karyawan disiplin dalam melaksanakan perintah dari pimpinannya. Hal ini dibuktikan dengan mayoritas karyawan yang memilih setuju.

Selanjutnya pada pernyataan X3.28 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 12%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 60%, jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 24%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Pada item ini, karyawan selalu tepat waktu datang ke kantor. Namun ada yang kurang setuju pada item ini dikarenakan rumahnya ada yang jauh dan macet.

Pada pernyataan yang ke 29 jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju dan kurang sebanyak 36%, dan jumlah responden memilih tidak setuju sebanyak 4%. Sedangkan pada pernyataan yang terakhir jumlah responden memilih sangat setuju sebanyak 24%, jumlah responden memilih setuju sebanyak 44%, dan jumlah responden memilih kurang setuju sebanyak 32%. Pada item ini, jawaban responden

hampir rata, masyarakat belum betul-betul memahami tentang BPRS, mereka masih beranggapan bahwa BUS lebih terpercaya dalam hal menyimpan dana maupun menyalurkan dana. walaupun para karyawannya sudah berkomunikasi dengan baik kepada para masyarakat.

## 2. Karakteristik responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya. Responden yang diteliti berjumlah 25 responden. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada responden dengan dibantu oleh Manajer Operasional. Penyebaran kuesioner dimulai pada 20 April sampai dengan 20 Mei 2014. Karakteristik responden yang diteliti adalah jenis kelamin, usia, pekerjaan, pendidikan terakhir dan masa kerja.

### a. Jenis kelamin

Tabel 4.4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-laki	11	44%
2	Perempuan	14	56%
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan yakni 56% dan sisanya 44% adalah laki-laki. Responden yang paling besar adalah perempuan karena perempuan dalam melakukan pekerjaan lebih teliti dari pada laki-laki. Dan kebanyakan

wanita sekarang lebih memilih menjadi wanita karir dari pada menjadi ibu rumah tangga.

b. Usia

Tabel 4.5  
Karakteristik responden berdasarkan usia

No	Usia	Jumlah	%
1	20 – 30 tahun	21	84%
2	31 – 40 tahun	4	16%
3	41 – 50 tahun	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan yang mendominasi adalah usia 20-30 tahun yakni sebesar 84%, sedangkan yang berusia 31-40 tahun yakni sebesar 16%. Pada usia 20-30 tahun umumnya karyawan yang sudah lulus sarjana langsung berkarir atau bekerja sehingga usianya masih muda. Sedangkan karyawan usia 31-40 tahun merupakan karyawan senior yang ada di PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

c. Pekerjaan

Tabel 4.6  
Karakteristik responden berdasarkan pekerjaan

No	Pekerjaan	Jumlah	%
1	PNS	-	-
2	Pegawai Swasta	24	96%
3	Wiraswasta	1	4%
4	Pelajar/Mahasiswa	-	-
5	Ibu Rumah Tangga	-	-
6	Lain-lain	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>25</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pekerjaan sebagai karyawan swasta yaitu sebesar 96%. Sedangkan sisanya 4% sebagai wiraswasta.

Mayoritas karyawan BPRS Jabal Nur adalah pegawai swasta. Karyawan BPRS memulai aktivitas dari pagi hari sampai sore hari. Hal ini mengakibatkan karyawan BPRS tidak bisa bekerja sambilan.

d. Pendidikan terakhir

Tabel 4.7  
Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	%
1	SD/MI	-	-
2	SMP/MTs	-	-
3	SMA/Sederajat	3	12%
4	Diploma	3	12%
5	Sarjana	19	76%
6	Lain-lain	-	-
Jumlah		25	100%

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana yaitu sebesar 76%. Sedangkan responden yang berpendidikan diploma dan SMA/ sederajat sebesar 12%. Faktor pendidikan terakhir seorang karyawan juga dipertimbangkan dalam memangku jabatan di BPRS Jabal Nur Surabaya. Hal tersebut dikarenakan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seseorang, maka ia akan memiliki kemampuan yang lebih baik dari pada karyawan berpendidikan SMA. Kemampuan dan

pengetahuan yang telah diperoleh selama di bangku kuliah bisa digunakan dan dimanfaatkan untuk diaplikasikan dalam pekerjaannya.

e. Masa kerja

Tabel 4.8  
Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	%
1	Kurang dari 1 tahun	8	32%
2	1-3 Tahun	9	36%
3	3-5 Tahun	5	20%
4	Lebih dari 5 tahun	3	12%
Jumlah		25	100%

Sumber: Data primer diolah

Tabel di atas dapat diketahui bahwa responden yang bekerja kurang dari 1 tahun sebesar 32%, responden yang masa kerjanya antara 1-3 tahun sebesar 36%, responden yang masa kerjanya antara 3-5 tahun sebesar 20%, sedangkan responden yang masa kerjanya sudah lebih dari 5 tahun sebesar 12%.

Responden yang bekerja selama kurang dari 1 tahun maupun 1-3 tahun merupakan karyawan yang baru lulus menjadi sarjana. Sedangkan karyawan yang pada masa kerjanya lebih dari 5 tahun merupakan karyawan senior PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

## B. Analisis Data

### 1. Uji validitas

Untuk mengukur validitas angket digunakan uji *Corrected item-Total Correlation*. Uji ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-

masing skor item dengan skor total dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang overestimasi. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi koefisien item yang overestimasi (estimasi nilai yang lebih tinggi dari yang sebenarnya).

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir soal dinyatakan valid. Dan sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir soal dinyatakan tidak valid. Uji ini pada SPSS 19 dapat dilihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang merupakan nilai  $r_{hitung}$  untuk masing-masing pernyataan.  $r_{tabel}$  pada uji validitas ini adalah 0,413.

a. Variabel gaya kepemimpinan transformasional

Tabel 4.9  
Uji Validitas gaya kepemimpinan transformasional

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	35.32	21.227	.433	.880
P2	35.32	19.560	.682	.864
P3	34.92	20.243	.538	.873
P4	35.44	20.173	.528	.874
P5	35.52	19.343	.691	.863
P6	35.36	20.490	.472	.878
P7	35.28	19.543	.653	.865
P8	36.04	17.873	.718	.860
P9	35.60	18.417	.678	.863
P10	35.80	18.750	.680	.863

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Data di atas menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing item pernyataan menunjukkan angka yang

melebihi dari  $r_{\text{tabel}}$  0,413. Hal tersebut berarti, masing-masing item pernyataan dapat dikatakan valid.

b. Variabel gaya kepemimpinan transaksional

Tabel 4.10  
Uji Validitas gaya kepemimpinan transaksional

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P11	34.28	18.960	.515	.843
P12	34.56	19.007	.523	.842
P13	35.16	19.807	.466	.847
P14	35.16	19.807	.466	.847
P15	34.36	18.740	.594	.837
P16	34.64	16.740	.686	.826
P17	34.92	16.993	.588	.838
P18	34.52	18.593	.573	.838
P19	35.12	15.193	.761	.818
P20	34.68	18.643	.449	.849

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Data di atas menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing item pernyataan menunjukkan angka yang melebihi dari  $r_{\text{tabel}}$  0,413. Hal tersebut berarti masing-masing item pernyataan dapat dikatakan valid.

## c. Variabel kinerja karyawan

Tabel 4.11  
Uji Validitas kinerja karyawan

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P21	34.56	21.007	.487	.886
P22	34.28	20.960	.585	.879
P23	34.44	19.090	.771	.865
P24	34.16	21.140	.566	.881
P25	34.36	19.990	.588	.880
P26	34.40	20.583	.670	.874
P27	34.04	20.957	.652	.876
P28	34.32	20.227	.624	.877
P29	34.32	18.393	.747	.867
P30	34.20	20.167	.579	.880

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Data di atas menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing item pernyataan menunjukkan angka yang melebihi dari  $r_{tabel}$  0,413. Hal tersebut berarti masing-masing item pernyataan dapat dikatakan valid.

## 2. Uji reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas pada penelitian ini digunakan uji *Cronbach Alpha*. Penilaian reliabel dapat dilihat dari *Cronbach Alpha*  $\geq$  0,60.

Tabel 4.12  
Uji reliabilitas

<b>Varibel</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya kepemimpinan transformasional	0.880	Reliabel
Gaya kepemimpinan transaksional	0.853	Reliabel
Kinerja karyawan	0.888	Reliabel

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel menunjukkan angka yang melebihi dari 0,60. Hal tersebut berarti semua variabel dalam penelitian ini adalah reliabel dengan tingkat reliabilitas yang hampir sama.

### 3. Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Adapun hasil perhitungan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS 19 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.13  
Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>	
		B	Std. Error
1	(Constant)	9.688	7.886
	Kepemimpinan Transformasional	.274	.198
	Kepemimpinan Transaksional	.457	.206

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$\hat{Y} = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2$$

$$\hat{Y} = 9.688 + 0,274 x_1 + 0,457 x_2$$

penjelasan persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta ( $a$ ) adalah 9.688. Artinya, jika kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) nilainya adalah 0, maka kinerja ( $Y$ ) nilainya positif, yaitu 9.688.
- b. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional ( $b_1$ ) bernilai positif, yaitu 0,274. Artinya, jika kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0,274 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.
- c. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transaksional ( $b_2$ ) bernilai positif, yaitu 0,457. Artinya, jika kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja ( $Y$ ) akan mengalami peningkatan sebesar 0,457 dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

#### 4. Uji hipotesis

##### a. Uji F

Uji F bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.14  
Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	223.599	2	111.799	6.665	.005 <sup>a</sup>
	Residual	369.041	22	16.775		
	Total	592.640	24			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Dari output diperoleh F hitung sebesar 6,665. Hasil perhitungan F tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan df 1 ( $3-1=2$ ) dan df 2 ( $n-k-1$ ,  $25-2-1=22$ ) adalah 3,443. Hasil di atas menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $6,665 > 3,443$ ) dengan signifikansi pada uji F kurang dari 0,05 ( $0,005 < 0,05$ ). Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

b. Uji t

Uji t bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya. Dan apakah ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.15

Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)		1.228	.232		
Kepemimpinan Transformasional	.289	2.343	.081	.766	1.460
Kepemimpinan Transaksional	.433	2.222	.037	.746	1.340

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan  
Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Dari output diperoleh t hitung untuk kepemimpinan transformasional sebesar 2,343 Hasil perhitungan  $t_{tabel}$  yaitu  $0,05/2=0,025$  (uji 2 sisi) dengan  $df=(n-k-1, 25-2-1= 22)$  adalah 2,074. Hasil di atas menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (kepemimpinan transformasional  $2,343 > 2,074$ ) dengan signifikansi pada uji t kurang dari 0,05 ( $0,081 < 0,05$ ), artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

Untuk kepemimpinan transaksional, hasil dari output t hitung diperoleh nilai sebesar 2,222. Hasil perhitungan  $t_{tabel}$  yaitu  $0,05/2=0,025$  (uji 2 sisi) dengan  $df=(n-k-1, 25-2-1= 22)$  adalah 2,074. Hasil di atas menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (kepemimpinan transaksional  $2,222 > 2,074$ ) dengan signifikansi pada uji F kurang dari 0,05 ( $0,037 < 0,05$ ). Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Jabal Nur Surabaya.

## 5. Uji asumsi klasik

Untuk mengetahui koefisien regresi yang didapat telah sah (benar, dapat diterima), perlu dilakukan pengujian terhadap kemungkinan adanya pelanggaran asumsi klasik. Adapun asumsi klasik regresi linier adalah sebagai berikut:

### a. Uji normalitas

Dalam uji normalitas peneliti menggunakan metode uji *One Sample Kolmogrov Smirnov*. Metode uji *One Sample Kolmogrov Smirnov* ini digunakan untuk mengetahui distribusi data. Apakah distribusi data mengikuti distribusi normal, *poisson*, *uniform*, atau *exponential*. Dalam hal ini untuk mengetahui apakah distribusi residual terdistribusi normal atau tidak. Dilihat dari nilai signifikansi lebih dari 0,05.<sup>4</sup>

Tabel 4.16  
Uji *One Sample Kolmogrov-Smirnov*  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.92131524
Most Extreme Differences	Absolute	.209
	Positive	.209
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		1.045
Asymp. Sig. (2-tailed)		.225

<sup>4</sup> Duwi Priyatno, *Cara Kilat Belajar...*, 147.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		25
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.92131524
Most Extreme Differences	Absolute	.209
	Positive	.209
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		1.045
Asymp. Sig. (2-tailed)		.225

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) sebesar 0,225. Karena signifikansi lebih dari 0,05 ( $0,225 > 0,05$ ), maka nilai residual tersebut telah normal.

#### b. Uji heteroskedastisitas

Metode yang digunakan dalam uji heteroskedastisitas ini adalah korelasi *Spearman's rho*. Korelasi *Spearman's rho* mengkorelasikan variabel independen dengan nilai *unstandardized residual*. Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Jika korelasi antara variabel independen dengan residual didapat signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam data.

Tabel 4.17  
Uji Spearman's rho

	Kepemimpinan Transformatif (x1)	Kepemimpinan Transaksional (x2)	Unstandardized Residual

Spearman's rho	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Correlation	1.000	.505*	.357
		Coefficient			
		Sig. (2-tailed)	.	.010	.079
		N	25	25	25
	Kepemimpinan Transaksional (x2)	Correlation	.505*	1.000	.085
		Coefficient			
Sig. (2-tailed)		.010	.	.686	
	N	25	25	25	
Unstandardized Residual	Correlation	.357	.085	1.000	
	Coefficient				
	Sig. (2-tailed)	.079	.686	.	
	N	25	25	25	

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Dari hasil di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk kepemimpinan transformasional sebesar 0,079, kepemimpinan transaksional sebesar 0,686. Jika signifikansi lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak ada masalah heteroskedastisitas.

#### c. Uji multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas. Tidak ada penyimpangan tersebut dilihat dari adanya hubungan linear antara variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi ini adalah tidak adanya multikolinearitas.

Metode yang digunakan dalam uji multikolinearitas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF kurang dari 10 dan mempunyai angka tolerance lebih dari 0,01, maka model regresi dikatakan multikolinearitas.

Tabel 4.18  
Uji Nilai *Tolerance* dan *Inflation Factor* (VIF)

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

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)		1.228	.232		
Kepemimpinan Transformasional	.269	2.343	.181	.746	1.340
Kepemimpinan Transaksional	.433	2.222	.037	.746	1.340

Sumber: Hasil olahan SPSS (terlampir)

Dari output di atas dapat dilihat bahwa nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 untuk semua variabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.