

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Tulungagung**

Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) merupakan suatu Lembaga Swadaya Masyarakat yang bertekad memberdayakan potensi ekonomi dan Sumber Daya Manusia untuk mengatasi ketimpangan ekonomi dan kesenjangan sosial. Diketahui struktur sosial saat ini menunjukkan bahwa hingga pertengahan tahun 2007, 37 juta penduduk Indonesia masuk katagori miskin. Pada sektor ekonomi 34,8% juta pengusaha kecil belum mempunyai akses permodalan maupun akses pemasaran. Sementara hampir 80% asset ekonomi nasional di pegang dan di kuasai hanya segelintir orang. Kondisi yang timpang seperti ini akan mengancam stabilitas sosial, ekonomi, politik bangsa Indonesia.

ntuk mengatasi ketimpangan ekonomi dan kesenjangan sosial tersebut, Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) sebagai Lembaga Swadaya Masyarakat bertekad memberdayakan potensi ekonomi dan Sumber Daya Manusia. Hal tersebut dilakukan dengan mendirikan Balai Usaha Mandiri Terpadu/ *Baitul Maal Wat Tamwil* atau disingkat BMT. BMT adalah sebuah lembaga ekonomi syari'ah berbadan hukum koperasi yang memberikan bantuan permodalan kepada pengusaha kecil dengan sistem bagi hasil. Sementara PINBUK akan memberikan bantuan managemen, pendampingan dan membentuk

jaringan pemasaran. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas SDM, PINBUK selalu mengadakan pelatihan secara berkala.

Hingga saat ini jaringan PINBUK secara nasional telah terbentuk hampir di semua Kabupaten di seluruh Indonesia, hingga akhir tahun 2006 telah berdiri 3000 BMT di seluruh Indonesia yang siap memberikan permodalan usaha kecil bawah. Sedangkan di Tulungagung hingga saat ini telah berdiri 20 BMT dengan anggota rata-rata 500-2000 orang. Masing-masing BMT mempunyai visi meningkatkan potensi ekonomi masyarakat yang berada disekitarnya dengan model kemitraan. Adapun pendiri Yayasan ini adalah Prof. DR. Ing. H BJ. Habibie (Ketua ICMI Pusat), KH. Hasan Basri (alm) (Ketua Umum MUI Pusat), H. Zainul Bahar Noor, SE (Direktur Utama Bank Muamalat Indonesia).

PINBUK merupakan badan pekerja dari Yayasan Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (YINBUK) yang didirikan di Jakarta pada tanggal 13 Maret 1995 dengan Akta Notaris Ny. Lely R Yudho Paripurna, SH. Nomor : 5/1995.

PINBUK Tulungagung didirikan di Tulungagung pada tanggal 26 September 1996 dan telah memiliki badan hukum pada tanggal 7 Juli 1998. dengan Akta Notaris Maskur. SH Nomor 5/1998. PINBUK Tulungagung didirikan oleh enam orang pimpinan lembaga mereka adalah Dr. H Laitupa Abdul Mutalib, Sp.PD (Ketua ICMI Tulungagung), Drs. H Murtadho (Ketua MUI Tulungagung), H. Chamim Badruzaman (Ketua Cabang NU Tulungagung), H. Amanudin (alm) (Ketua PD Muhammadiyah Tulungagung), Drs. H Imam

Sya'roni (Kakandepag Kab. Tulungagung), H. Nyadin, MAP (Direktur BMT Pahlawan Tulungagung).

1) Tujuan Berdirinya PINBUK

- a. Mendukung tumbuh dan kembangnya Sumber Daya Manusia (SDM) dan sumber ekonomi rakyat kecil, serta lembaga-lembaga pendukung pembangunan.
- b. Ikut serta meletakkan landasan yang kuat bagi pertumbuhan ekonomi dan pembangunan nasional secara berkelanjutan.
- c. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam pembangunan SDA dan SDM untuk mengelola potensi daerah hingga terwujud otonomi daerah yang luas, mandiri dan terintegrasi.

2) Program Kerja PINBUK

Dengan memperhatikan permasalahan yang dihadapi bangsa Indonesia terutama dalam mengatasi ketimpangan ekonomi dan kesenjangan sosial, PINBUK telah merumuskan program kerja sebagai berikut:

a. Program Jangka Pendek

Menetapkan lembaga strategis pengembangan ekonomi masyarakat bawah melalui :

- 1) Penggalangan persamaan persepsi dikalangan masyarakat, LSM dan pemerintah tentang pola pengembangan usaha kecil bawah.

- 2) Mengadakan pelatihan ketrampilan dan pendampingan pengembangan sumber daya manusia untuk menunjang tumbuh dan berkembangnya sektor ekonomi.
  - 3) Pengembangan system pemasaran dan system manajemen untuk menunjang usaha kecil bawah, kecil dan menengah.
  - 4) Mendorong pendirian dan pengembangan BMT di akar rumput daerah-daerah kecamatan dan desa-desa se Kab. Tulungagung
- b. Program Jangka Menengah.
- 1) Membina dan mengembangkan pengusaha kecil agar menjadi pengusaha yang tangguh dan mandiri.
  - 2) Meningkatkan kemampuan pengusaha kecil dalam penguasaan teknologi, pangsa pasar dan akses permodalan.
  - 3) Pengembangan model-model pembinaan LKMS agar menjadi sebuah lembaga mandiri dalam menggerakkan ekonomi kerakyatan.
  - 4) Pengembangan kelembagaan dan fungsi PINBUK sebagai fasilitator dan incubator bagi usaha kecil.
- c. Program Jangka Panjang
- 1) Menjadikan usaha kecil sebagai sarana pemerataan asset nasional yang berkeadilan dan efektif dalam mendukung pembangunan nasional.
  - 2) Melahirkan SDM yang mempunyai kompetensi dan kemandirian dalam sektor usah dan dunia kerja.

- 3) Menjadikan usaha kecil sebagai kekuatan pembangunan struktur masyarakat pedesaan yang maju dan berkelanjutan.
- 4) Meningkatkan peranan usaha kecil dan penentuan arah kebijakan pembangunan ekonomi di berbagai tingkatan penentuan keputusan.

### 3) Fungsi dan Peran PINBUK

Perencanaan dan pelaksanaan program kerja PINBUK seperti tersebut diatas di sesuaikan dengan fungsi dan peranan PINBUK dalam pemberdayaan ekonomi rakyat, yaitu:

- a. *Fungsionalisasi*, yaitu memfungsikan dan memanfaatkan lembaga-lembaga masyarakat yang telah ada, termasuk lembaga pemerintah. Dalam hal ini PINBUK berperan sebagai *Driving Force* atau dinamisor berbagai potensi masyarakat.
- b. *Integrasi*, yaitu memperkuat mekanisme kerja berdasarkan kesamaan tujuan dan target-target antar lembaga yang telah ada. Dalam hal ini pinbuk sebagai katalisator berbagai potensi masyarakat untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. *Institusionalisasi*, yaitu memperkuat keberadaan lembaga-lembaga di masyarakat khususnya lembaga perekonomian masyarakat lapisan bawah.
- d. Pengembangan Sumber Daya Manusia, yaitu setiap kebijakan dan aktifitas selalu diarahkan untuk peningkatan kualitas SDM.

- e. Solidaritas dan Efisiensi, yaitu pengembangan lembaga ekonomi kerakyatan yang bukan saja efisien dan produktif tetapi juga memegang prinsip solidaritas dan kesetiakawanan.

#### 4) Kemampuan Lembaga

Dalam usianya yang hampir 10 tahun PINBUK telah memiliki kemampuan yang cukup besar dalam upaya pengembangan ekonomi kerakyatan. Karena PINBUK memiliki SDM yang memadai dan telah terbiasa bekerja dengan pemerintah, swasta, maupun lembaga-lembaga lain dalam memotivasi dan menggalang potensi masyarakat untuk membangun perekonomian yang lebih baik. Sebagai LSM, PINBUK mempunyai kemampuan sebagai berikut :

##### a. Pengembangan Masyarakat

PINBUK telah melakukan pengembangan masyarakat melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam memanfaatkan dan mengolah sumberdaya ekonomi yang ada di sekitarnya. Sehingga terjadi perubahan sikap di masyarakat untuk merubah nasib dan kebiasaan hidup yang kurang produktif.

Banyak fakta yang dapat mendukung dan membuktikan bahwa masyarakat lapisan bawah telah mengalami proses perubahan kearah kemajuan, Hal ini dapat terlihat dari semakin meningkatnya minat dan peran serta masyarakat untuk mendirikan dan menjadi anggota BMT,

Kopsyah, KUB maupun KSM yang lain. Lembaga semacam ini akan memperkokoh perekonomian anggota menjhadi lebih kuat dan mandiri.

b. Pemberdayaan Ekonomi Rakyat

PINBUK berusaha memberdayakan ekonomi masyarakat kecil melalui Balai usaha Mandiri Terpadu (BMT), hingga saat ini telah berdiri 3000 BMT di seluruh Indonesia dan 20 BMT di Tulungagung. BMT-BMT ini akan memberikan bantuan permodalan dengan system bagi hasil, bantuan manajemen dan pemasaran hasil usaha masyarakat. Dari bantuan ini diharapkan terjadi peningkatan pendapatan, sehingga kesejahteraan masyarakat semakin meningkat.

Kegiatan ini secara riil ternyata membawa dampak dan pengaruh yang cukup signifikan terhadap peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat dilapisan bawah memiliki kemampuan dan kemauan untuk maju dan berkembang secara mandiri. Tetapi di perlukan adanya lembaga yang secara terus menerus melakukan pembinaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi secara terintegrasi.

c. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

PINBUK sebagai lembaga yang memfasilitasi lahirnya BMT, maka pelatihan yang sering dilakukan adalah pelatihan tentang pengelolaan BMT, tetapi selain itu PINBUK juga menyelenggarakan pelatihan bagi pengusaha kecil tentang kewirausahaan, manajemen,

pemasaran dan cara membentuk Kelompok Usaha Bersama (KUB). Hal ini dilakukan untuk menyiapkan usahawan-usahawan kecil yang tangguh dan mandiri.

## **2. BMT Pahlawan Tulungagung**

### **a. Sejarah BMT Pahlawan Tulungagung**

BMT Pahlawan Tulungagung merupakan salah satu dari 5000 BMT yang bertebaran diseluruh tanah air. BMT Pahlawan hadir untuk memberdayakan ekonomi masyarakat kecil (akar rumput) sesuai syariah islam, yakni sistem bagi hasil/tanpa bunga. BMT Pahlawan berdiri pada 9 Juni 1996 dan beroperasi sejak tanggal 10 Nopember 1996. Diresmikan oleh bapak Bupati Tulungagung Drs. H. Jaipudin said dengan disaksikan oleh seluruh unsur Muspida dan para tokoh masyarakat Tulungagung. Berdirinya BMT Pahlawan Tulungagung ini berlatar belakang dari beberapa hal, yaitu:

- a) Banyak sektor uasaha kecil masyarakat yang tidak terjangkau oleh bankbank besar baik dari agunan ataupun jaminan
- b) Rumitnya birokrasi dan prosedur pengajua modal yang ditetapkan oleh pihak bank.
- c) Menjamurnya rentenir dan sebagian orang memilikiharta berlebihan meminjamkannya kepada masyarakat dengan cara ilegal.

Tanggal 14 April 2010, BMT Pahlawan memperoleh Badan Hukum Nomor: 188.4/372/BH/ XVI.291/115/2010 dengan menempati kantor pusat



di Jl.R Abdul Fatah (Ruko ngemplak no.33) Tulungagung. sampai saat ini BMT Pahlawan telah membuka tiga kantor cabang serta 1 Pokusma. BMT Pahlawan cabang Bandung (komplek ruko stadion bandung No.14), cabang Gondang (komplek stadion gondang No.1), serta kantor Pokusma di Notorejo Gondang Tulungagung.

b. Susunan Kelembagaan

Susunan kelembagaan BMT Pahlawan Tuungagung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

**Susunan Pengawas BMT Pahlawan Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	Drs. H Murtadlo	Tulungagung	Pengawas Syariah
2	H Muljono, SH	Tulungagung	Pengawas Manajemen
3	H. Chamim Badruzaman	Tulungagung	Pengawas Keuangan

Sumber: diolah dari RAT BMT Pahlawan

**Tabel 4.2**

**Susunan Pengurus BMT Pahlawan Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	Dr. H. Laitupa Abdul Muthalib, Sp, PD	Tulungagung	Ketua
2	Drs. Affandi	Kediri	Wakil Ketua
3	Drs. H. Siswadi, MA	Tulungagung	Sekretaris
4	Dr. H. Anang Imam, M. Kes	Tulungagung	Wakil Sekretaris
5	Hj. Ir. Harmi Sulistyorini	Tulungagung	Bendahara

Sumber: diolah dari RAT BMT Pahlawan

**Tabel 4.3****Pengelola/Karyawan BMT Pahlawan**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Nyadin, MAP	Tulungagung	Manajer Umum
2	Dyah Iskandiana, S.Ag	Tulungagung	Kabag Keuangan
3	Feri Yeti, SE	Tulungagung	Bagian Pembukuan
4	Mispono, SE	Tulungagung	Bagian Pembiayaan
5	Fatkhur R. Albanjari	Trenggalek	Bagian ZISWA
6	Miftahul Jannah, SE	Tulungagung	Bagian Data dan Informasi
7	Sutrisno, M.Pd	Tulungagung	Monitoring dan Penagihan
8	Juprianto, S.Ag	Tulungagung	Pimpinan Puskoma Notorejo
9	Dewi Khusnul Khotimah, S.HI	Tulungagung	Administrasi
10	Marathul Anisa, S.E	Tulungagung	Kasir Cabang Ngunut
11	Nungky Suryandari, S.HI	Tulungagung	Kasir Cabang Bandung
12	Arini Hidayati, SE,Sy	Tulungagung	Kasir Cabang Gondang
13	Astra Bella Flamboyan	Kediri	Teller
14	Mahmud, S.M	Tulungagung	Marketing
15	M. Fauzi Saputra A	Tulungagung	Marketing

Sumber: diolah dari RAT BMT Pahlawan

### 3. BMT Istiqomah Tulungagung

#### a. Sejarah BMT Istiqomah Tulungagung

Cikal bakal Koperasi Muamalah Syariah (Kopsyah) “Istiqomah” adalah BMT Istiqomah, yaitu sebuah Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai Lembaga Ekonomi Rakyat (LER). BMT Istiqomah didirikan pada tanggal 3 Maret 2001 yang dibidani oleh 36 orang pendiri. Pada tanggal 4 Juni 2009 BMT Istiqomah diresmikan operasionalnya oleh Direktur

Pinbuk Tulungagung dengan Sertifikat Binaan Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Tulungagung Nomor: 00101/52000/ PINBUK/VI/2001.

BMT Istiqomah terletak di Jl. Gahlia No 08 Karangrejo Tulungagung, tepat disebelah kanan jalan dari perempatan Karangrejo. BMT Istiqomah mempunyai kantor cabang yang terletak kawasan Bago Tulungagung yang beralamatkan Jl. MT Haryono dan sekarang berpindah di barat STKIP Plosokandang, Tulungagung. Letak dari ke dua kantor tersebut sangat strategis dengan usaha-usaha yang ada disekitar penduduk Karangrejo dan Plosokandang.

b. Susunan Kelembagaan

**Tabel 4.4**

**Susunan Pengurus BMT Istiqomah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1.	Nursalim, SS..	Jl. Dahlia 09 Karangrejo Tulungagung	Ketua
2.	Adib Makarim, S.Ag.	Tunggulsari Kedungwaru Tulungagung	Sekretaris
3.	Suseno Wardoyo, SE.	Gedangan Karangrejo Tulungagung	Bendahara

Sumber: diolah dari RAT BMT Istiqomah

**Tabel 4.5**

**Susunan Pengawas BMT Istiqomah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1.	KH. Muhsin Ghozali	Ds. Bolu, Karangrejo Tulungagung	Pengawas Syari'ah
2.	Winarto, S.Ag.	Gendingan Kedungwaru	Pengawas Adm & Keuangan

Sumber: diolah dari RAT BMT Istiqomah

**Tabel 4.6****Susunan Pengelola BMT Istiqomah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1.	M. Arif Jauhari	Dsn. Krajan Karangrejo-TAgung	Manager
2.	Dini Indrawati, A.Md.	Dsn. Temon-Sukorejo-T. Agung	Kasir
3.	Hetik Harnonik. S.E.	Ngujang – Kedungwaru – Tulungagung	Administrasi Pembiayaan
4.	Mugiono	Ds. Sendang – Sendang- T Agung	Pembiayaan
5.	Heru Sunarko	Jln. Anggrek II Karangrejo- TAgung	Pembiayaan
6.	Andi Rosa Wardhana, SE.	Dsn. Jenglik Sendang-T Agung.	Pembiayaan
7.	Riska Putri Wijayanti	Nglongsor – Tugu – Treggalek	Pembukuan
8.	Zainal Fuad	Ds. Tiudan-Gondang-T Agung	Manager
9.	Lisa Murnisari, S.E.	Jl. I Gusti Ngurah Rai VIII/06 Tagung	Pembukuan
10.	Moh. Ersan Rifa'i	Majan- Kedungwaru	Pembiayaan
11.	Shofa Sanaya	Plosokandang – Kedungwaru	Kasir
12.	Ropingi	Sukodono - Karangrejo	Pembiayaan
16.	Sujai	Karangrejo-TAgung	Kebersihan

Sumber: diolah dari RAT BMT Istiqomah

**4. BMT Sahara Tulungagung****a. Sejarah Berdirinya BMT Sahara**

Kopseyah BMT Sahara adalah Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (LKMS) yang berperan sebagai motor penggerak dan media penghubung antara *aghnia'* (pihak yang berkelebihan dana) dan *dhuafa* (yang kekurangan dana) dengan menerapkan prinsip-prinsip muamalah Islam. Hal ini bertujuan

untuk membantu beban ekonomi masyarakat yang seringkali terperosok dengan tangan-tangan rentenir yang mencekoki bunga yang tinggi dan hanya bertujuan *profit oriented*.

Kopseyah BMT Sahara sebagai lembaga keuangan alternatif yang didirikan oleh, dari, dan untuk masyarakat telah memberikan harapan baru bagi pengembangan ekonomi masyarakat bawah. Ini karena perputaran dananya semaksimal mungkin digunakan untuk masyarakat sendiri sehingga lebih sesuai dengan tradisi msyarakat.

Kopseyah BMT Sahara berdiri pada tanggal 10 Maret 1999 dan beroperasi secara legal dengan sertifikat operasi yang dikeluarkan oleh Pusat Inkubasi Bisnis Usaha Kecil (PINBUK) Nomor: 10115/SO/Pinbuk/III/1999 sebagai Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) BMT binaan PINBUK berdasarkan naskah kerja sama antara Bank Indonesia dengan PINBUK Nomor: 003/MOU/PH.BK.PINBUK/IX-95 tanggal 27 September 1995. Kemudian BMT Sahara diperkuat dengan badan hukum dari Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah yang disahkan oleh kantor Koperasi dan UMKM melalui SK Nomor: 188.2/164/BH/XVI.29/XII/2006.

Awalnya BMT Sahara hanya memiliki satu kantor yaitu Ruko Kembangore No. 2A Bolorejo Kauman Tulungagung. Namun karena semakin banyak nasabah/anggota dari berbagai tempat. Akhirnya, BMT Sahara membuka cabang di Kecamatan Bandung pada tahun 2010 tepatnya di Jalan Raya Bakalan No. 7 Suruhan Kidul Kecamatan Bandung.

b. Susunan Kelembagaan

Adapun susunan atau komposisi kelembagaan Kopsyah BMT Sahara adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Susunan Pengawas Kopsyah BMT Sahara**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	KH. Hadi Mahfudz	Bolorejo Kauman Tulungagung	Pengawasa Syariah
2	H. Nyadin, MAP	Bago Tulungagung	Pengawas Manajemen
3	H. Rohmat Shidiq	Suruhankidul Bandung Tulungagung	Pengawas Keuangan

Sumber: diolah dari RAT BMT Sahara

**Tabel 4.8**  
**Susunan Pengurus Kopsyah BMT Sahara**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Moch Subchan	Batangsaren Kauman Tulungagung	Ketua
2	H. Abdul Aziz P.	Ketanon Kedungwaru Tulungagung	Wakil Ketua
3	Drs. Zulkornen A.	Mangunsari Kedungwaru Tulungagung	Sekretaris
4	Bambang El Faruq	Mangunsari Kedungwaru Tulungagung	Bendahara

Sumber: diolah dari RAT BMT Sahara

**Tabel 4.9**  
**Pengelola/Karyawan BMT Sahara**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Mustofa, SE.,MM	Plosokandang Ked.waru Tulungagung	Manajer
2	Mamik Muyanti, SP	Tertek Tulungagung	Kasir/ZIS
3	Rifa Kuswoyo	Tawangsari Kedungwaru Tulungagung	Pembiayaan
4	Vidha Ariani, S.Sos	Tiudan Gondang Tulungagung	Pembukuan/Teller
5	Erni Susanti, S.Pd	Bendungan Gondang Tulungagung	Pembukuan/Teller

6	Ropingi	Rejosari Tulungagung	Gondang	Pembiayaan
7	Susilo, A.Ma.	Bantengan Tulungagung	Bandung	Manajer Cabang
8	M. Ali Tamrin, M.Sy	Suwaru Tulungagung	Bandung	Pembiayaan
9	Nunuk Maharani, S.Kom	Melis Trenggalek	Gandusari	Kasir Kancab
10	Inganatus Sholihah, Amd	Ngunggungan Tulungagung	Bandung	Pembukuan Kancab
11	Hariyanto	Tanggulwelahan Tulungagung	Besuki	Pembiayaan
12	Ramadhan	Penjor Tulungagung	Pagerwojo	Collector
13	Ahmad Rifqy Syafi'i, S.E.I	Suruhankidul Tulungagung	Bandung	Marketing
14	M. Ivan Wahyudi, S.Pd.I	Karangrejo Tulungagung	Boyolangu	Administrasi

Sumber: diolah dari RAT BMT Sahara

## 5. BMT Harapan Ummat Tulungagung

### a. Latar Belakang Lahirnya BMT HARUM

Krisis ekonomi yang berkepanjangan dan belum ada solusinya saat ini. Hampir 85% penduduk Indonesia Muslim, tetapi ironisnya perekonomian negeri ini dipegang dan dikendalikan oleh non Muslim. Bahwa saat ini telah terjadi ketidakadilan dalam sektor moneter. Sebagian besar rakyat negeri ini menyimpan uangnya di Bank Konvensional, namun Bank sangat enggan mengucurkan dananya untuk pengembangan usaha mereka dengan alasan tidak kredibel, memakan banyak biaya dan sebagainya sehingga mereka banyak yang berhubungan dengan rentenir. Sebagian besar kaum muslim negeri ini belum sadar dengan kewajiban mengeluarkan Zakat, Infaq, dan Shodaqoh untuk membantu kaum Dhuafa

dan untuk kegiatan sosial lainnya. BMT HARUM (Harapan Ummat) dirintis pada tahun 1996 dan mulai operasional sepenuhnya pada 25 Januari 2002 yang sekarang terletak di Jln. Letjend Suprpto No. 24 Kepatihan Tulungagung.

Dasar operasional BMT HARUM (Harapan Ummat) adalah sebagai berikut :

- a) Sertifikat pengukuhan BMT oleh presiden RI.
- b) Sertifikat operasional PINBUK nomor 031020084/PINBUK/II/99 Tanggal 26 Februari 1999.
- c) SK Menteri Koperasi & UKM No.651/BH/KWK 13/VII/98 Tanggal 18 Agustus 1998.

b. Susunan Pengurus

**Tabel 4.10**

**Susunan Pengurus BMT Harum**

No	Nama	Jabatan
1	Dr. H. Laitupa AM, SpPD	Penasehat
2	Drs. H. Rokhani Sukamto	Ketua
3	H. Supangat	Sekretaris
4	H. Djuwito	Bendahara
6	M. Baderi	Manajer
7	Dra. Primayanti	Kasir
8	Sundiyah	Staf Akuntansi
9	Zulianis Salamah	Staf Akuntansi
10	Eko Susanto	Korlap
11	Irma Suryani	Korlap
12	Susianto	Korlap

Sumber: diolah dari RAT BMT HARUM



## **6. BMT Muamalah Tulungagung**

### **a. Sejarah Berdirinya BMT Muamalah**

BMT adalah milik masyarakat yang didirikan oleh masyarakat, dikelola oleh masyarakat dan harus bermanfaat bagi masyarakat, sehingga keberadaannya akan selalu dikontrol dan diawasi oleh masyarakat. Pendirian BMT diawali dengan pembentukan Panitia Persiapan Pembentukan BMT (P3B) yang bertugas mensosialisasikan BMT kepada tokoh-tokoh masyarakat, mempersiapkan pengurus dan pengelola serta mencari dukungan modal awal dengan keanggotaan BMT berjumlah minimal 20 orang.

BMT adalah lembaga ekonomi keuangan mikro syariah yang orientasinya pada profit oriented dan non profit yang didirikan oleh beberapa alumni STAIN Tulungagung pada rapat pembentukan koperasi yang diselenggarakan pada tanggal 15 Juli 1998 yaitu Bapak Nyadien, Bapak Ahmad Thohir, Bapak M. Agus Salim dan juga pihak-pihak lainnya seperti Bapak Muh. Isa Anshori dan Lyssa Sutiningsih, yang kemudian disahkan oleh Kepala Kantor Departemen Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Tulungagung No. 02/II/KDK.13/18/VIII/1998 pada tanggal 28 Agustus 1998, dengan nama koperasi Baitul Maal Wa Tamwil ” (KBMT Muamalah) yang beralamat di Jl. HR. Fatah Kios No. 33 Tulungagung yang kemudian sekarang bernama Kopsyah BMT Muamalah yang beralamat di Jl. MT Haryono IV/06 Tulungagung.

Seperti yang dipaparkan oleh salah satu pengurus di Kopsyah BMT Muamalah Bpk H.S sebagai berikut: Sebenarnya dulu Kopsyah BMT Muamalah menjadi satu dengan BMT Pahlawan pusat pada tahun 1998 yang beralamat di Jl. KHR. Fatah Kios No. 33 atau depan pasar ngemplak Tulungagung. Kemudian Kopsyah BMT Muamalah mulai berdiri sendiri dan mencari tempat baru untuk menjalankan operasionalnya yang bertempat di Jl. MT Haryono IV/06 Tulungagung hingga sampai sekarang ini.

Kopsyah BMT Muamalah yang sekarang beralamat di Jl. MT Haryono IV/06 Tulungagung, yang sebelumnya beralamat di Jl. HR. Fatah Kios No. 33 Tulungagung ini mengembangkan usahanya pada sektor keuangan dan sosial. Usaha ini seperti usaha perbankan yakni menghimpun dana anggota dan calon anggota (nasabah) serta menyalurkan kepada sektor ekonomi yang halal dan menguntungkan. Usaha menghimpun serta menyalurkan atau pembiayaan pada Kopsyah BMT Muamalah adalah simpanan murobahah, tabungan, deposito dan rahn.

b. Susunan Pengawas, Pengelola, dan Pengurus

Adapun susunan kelembagaan BMT Muamalah Tulungagung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11****Susunan Pengawas BMT Muamalah Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	Achmad Tohir, M.Ag	Tulungagung	Pengawas
2	M. Agus Salim, M.Pd	Blitar	Pengawas
3	Nurul Amin, M.Ag	Tulungagung	Pengawas

Sumber: diolah dari RAT BMT Muamalah

**Tabel 4.12****Susunan Pengelola BMT Muamalah Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	Agung Hariyadi	Tulungagung	Manager
2	Nurul Khusnaeni, SE	Tulungagung	Kasir
3	Khairunisyah	Tulungagung	Pemasaran
4	Titan Wahyu Ardianto	Tulungagung	Pemasaran

Sumber: diolah dari RAT BMT Muamalah

**Tabel 4.13****Susunan Pengurus BMT Muamalah Tulungagung**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Nyadin, M.AP	Tulungagung	Ketua
2	Hasan Sultoni, M.Sy	Tulungagung	Sekretaris
3	Heni Suparyatin, SE	Tulungagung	Bendahara

Sumber: diolah dari RAT BMT Muamalah

**7. BMT Sinar Amanah Tulungagung**

## a. Latar Belakang BMT Sinar Amanah

BMT Sinar Amanah Tulungagung merupakan salah satu Lembaga Keuangan Mikro dengan menerapkan sistem syariah Islam dalam kegiatannya. BMT Sinar Amanah berdiri sejak tahun 2011. Letak kantornya berada di Jalan Raya Boyolangu – Tulungagung (Depan Polsek Boyolangu).

Lembaga keuangan ini berdiri di pusat Kecamatan Boyolangu tepatnya disebelah selatan pasar Boyolangu. Letak Lembaga keuangan ini sangat strategis, karena berada di jalur utama penghubung daerah Tulungagung dan di pusat keramaian kecamatan Boyolangu. Selain itu BMT Sinar Amanah Boyolangu Tulungagung terletak didekat pasar, dimana pasar merupakan tempat pertemuan orang-orang dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari baik mereka berperan sebagai konsumen ataupun produsen (penjual atau pembeli). Sehingga keberadaan BMT Sinar Amanah Boyolangu Tulungagung ini sangat memiliki potensi besar untuk masuk dalam aktivitas atau kegiatan masyarakat untuk membantu masyarakat yang merasa kesulitan dan membutuhkan modal baik untuk usaha maupun untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

b. Susunan Kelembagaan

Adapun susunan kelembagaan kopsyah Syariah BMT Sinar Amanah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.14****Susunan Pengawas Koperasi Syariah BMT Sinar Amanah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Nyadin, S.Ag. MAP	Tulungagung	Pengawas
2	H. Muhammad Arief Afianto, ST	Tulungagung	Pengawas
3	Baderi	Tulungagung	Pengawas

Sumber: diolah dari RAT BMT Sinar Amanah

**Tabel 4.15****Susunan Pengurus Kopsyah BMT Sinar Amanah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	H. Adien Rizalatul Lutfi	Bandung Kab.Tulungagung	Ketua
2	Sigit Wicaksono, SP	Kel. Kepatihan Kec Tulungagung	Sekretaris
3	Niken Ayuningtyas	Ds. Tanggung Kec. Campurdarat Kab Tulungagung	Bendahara

Sumber: diolah dari RAT BMT Sinar Amanah

**Tabel 4.16****Susunan Pengelola Kopsyah BMT Sinar Amanah**

No	Nama	Alamat	Jabatan
1	Sigit Wicaksono, SP	Kel. Kepatihan Kec Tulungagung	Manajer
2	Niken Ayuningtyas	Ds. Tanggung Kec. Campurdarat Kab Tulungagung	Kasir
3	Evi Mulyanawati	Tulungagung	Accounting
4	Anang Budianto	Tulungagung	Pemasaran

Sumber: diolah dari RAT BMT Sinar Amanah

**B. Deskripsi Responden**

Data deskriptif responden digunakan untuk menggambarkan keadaan atau kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan untuk memahami

hasil-hasil penelitian. Penyajian data deskriptif penelitian ini bertujuan agar dapat dilihat profil dari data penelitian tersebut dan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam hal ini peneliti membagi karakteristik responden menjadi 3 bagian :

#### 1. Jenis Kelamin

Adapun data mengenai jenis kelamin karyawan BMT yang diambil sebagai responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.17**

#### **Jenis Kelamin Responden**

	Jumlah	Persentase
Laki-laki	29	45,31%
Perempuan	35	54,69%

Sumber: Data dari penelitian (Angket)

Dari data diatas, dalam penelitian dilapangan peneliti menemukan responden berjumlah 29 untuk responden laki-laki atau sebesar 46,77% dan responden perempuan berjumlah 33 atau 53,23%, lebih banyak dari jumlah laki-laki.

## 2. Riwayat Pendidikan

Data mengenai riwayat pendidikan responden pada tujuh BMT adalah sebagai berikut;

**Tabel 4.18 Riwayat Pendidikan Responden**

	Jumlah	Persentase
SD	0	0%
SMP	0	0%
SMA	7	10,94%
S1	52	81,25%
S2 dst	5	7,81%

Sumber : Data dari penelitian

Dari data diatas, peneliti tidak menemukan responden yang riwayat pendidikan dari sekolah dasar sampai sekolah menengah pertama, 7 responden yang riwayat pendidikannya sampai sekolah menengah atas atau 10,94%, dan yang paling banyak ditemukan dilapangan responden yang riwayat pendidikannya sampai strata 1 (satu) yaitu berjumlah 52 atau 81,25%, dan sisanya 8,81% atau 5 responden yang riwayat pendidikannya strata 2.

## 3. Lama Bekerja Responden

Data mengenai Lama bekerja disini, peneliti mengelompokkan menjadi empat kategori, yaitu dari kurang dari atau s/d 1 Tahun, 2 sampai 3 Tahun, 3 sampai 5 Tahun, dan lebih dari 5 Tahun. Adapun data mengenai Lama bekerja karyawan BMT yang diambil sebagai responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.19 Lama Bekerja Responden**

	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	7	10,94%
2-3 Tahun	11	17,19%
3-5 Tahun	11	17,19%
> 5 Tahun	35	54,68%

Sumber : Data dari penelitian yang diolah

Dari data diatas, peneliti menemukan responden yang bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 7 orang atau sebesar 10,94%, responden yang bekerja selama 2 sampai 3 tahun berjumlah 11 orang atau sebesar 17,19%, responden yang bekerja selama 3 sampai 5 tahun sebesar 11 orang atau 17,19%, dan sisanya responden yang bekerja lebih dari 5 tahun berjumlah 35 orang atau 54,68%.

### **C. Deskripsi Variabel**

Berdasarkan hasil penelitian dari variabel yang diajukan, dapat diketahui gambaran suatu tanggapan dari seluruh karyawan pada tujuh BMT binaan PINBUK Tulungagung. Berikut adalah gambaran yang diperoleh :



1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

a. Indikator Sifat (X1\_1.1)

**Tabel 4.20**

**Hasil Angket Pernyataan (X1\_1.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pemimpin (manager) memiliki sifat yang ramah.	23	38	3	0	0
<b>Persentase</b>	35,93 %	59,37 %	4,86 %	0 %	0 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.20 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 23 atau 35,93%, 38 atau 59,37% memilih setuju, 3 atau 4,86% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pemimpin (manager) memiliki sifat yang ramah.

**Tabel 4.21**

**Hasil Angket Pernyataan (X1\_1.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pemimpin (manager) memiliki sifat murah hati.	19	34	8	2	0
<b>Persentase</b>	30,15 %	53,96%	12,69 %	3,17%	0 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.21 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 19 atau 30,15%, 34 atau 53,96% memilih setuju, 8 atau 12,69% memilih kurang setuju, 2 atau 3,17% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pemimpin (manager) memiliki sifat murah hati.

b. Indikator Kebiasaan (X1\_2.1)

**Tabel 4.22**

**Hasil Angket Pernyataan (X1\_2.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan memberikan arahan jika karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan	14	42	7	0	1
<b>Persentase</b>	21,87 %	65,62%	10,93 %	0%	1,56 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.22 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 14 atau 21,87%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 7 atau 10,93% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 1 atau 1,56% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas

responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan memberikan arahan jika karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan.

**Tabel 4.23**

**Hasil Angket Pernyataan (X1\_2.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum karyawan melakukan pekerjaannya	15	33	13	3	0
<b>Persentase</b>	23,43 %	51,56%	20,31 %	4,68%	0 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.23 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 33 atau 51,56% memilih setuju, 13 atau 20,31% memilih kurang setuju, 3 atau 4,68% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan memberikan pengarahan terlebih dahulu sebelum karyawan melakukan pekerjaannya.

## c. Indikator Tempramen (X1\_3)

**Tabel 4.24****Hasil Angket Pernyataan (X1\_3.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pemimpin (manager) mudah marah ketika karyawan tidak mampu memenuhi target kerja	24	34	3	1	0
<b>Persentase</b>	38,7%	54,83%	4,83 %	1,61%	0 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.24 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 24 atau 38,7%, 34 atau 54,81% memilih setuju, 3 atau 4,83% memilih kurang setuju, 1 atau 1,61% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pemimpin (manager) mudah marah ketika karyawan tidak mampu memenuhi target kerja.

## d. Indikator Watak (X1\_4)

**Tabel 4.25****Hasil Angket Pernyataan (X1\_4.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pemimpin (manager) memiliki watak yang keras terhadap seluruh karyawannya.	18	41	4	1	1
<b>Persentase</b>	27,69%	63,1%	6,15 %	1,53%	1,53%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.25 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 27,69%, 41 atau 63,1% memilih setuju, 4 atau 6,15% memilih kurang setuju, 1 atau 1,53% memilih tidak setuju, dan 1 atau 1,53% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pemimpin (manager) memiliki watak yang keras terhadap seluruh karyawannya.

## e. Indikator Kepribadian (X1\_5)

**Tabel 4.26****Hasil Angket Pernyataan (X1\_5.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan bersikap adil dalam memperlakukan semua karyawan.	12	43	8	1	0
<b>Persentase</b>	18,75%	67,18%	12,5 %	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.26 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 12 atau 18,75%, 43 atau 67,18% memilih setuju, 8 atau 12,5% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan bersikap adil dalam memperlakukan semua karyawan.

**Tabel 4.27****Hasil Angket Pernyataan (X1\_5.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan mengutamakan kesejahteraan karyawan.	26	33	4	4	0
<b>Persentase</b>	38,8%	49,25%	5,97 %	5,97%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.27 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 26 atau 38,8%, 33 atau 49,25% memilih setuju, 4 atau 5,97% memilih kurang setuju, 4 atau 5,97% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan mengutamakan kesejahteraan karyawan – karyawannya.

## 2. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X2)

### a. Indikator Pekerjaan Itu Sendiri (X2\_1)

**Tabel 4.28**

**Hasil Angket Pernyataan (X2\_1.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan bekerja sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan.	17	41	4	4	0
<b>Persentase</b>	25,75%	62,12%	6,1 %	6,1%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.28 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 17 atau 25,75%, 41 atau 62,12% memilih setuju, 4 atau 6,1% memilih kurang setuju, 4 atau 6,1% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas

responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan bekerja sesuai dengan skill dan kemampuan karyawan.

b. Indikator Promosi (X2\_2)

**Tabel 4.29**

**Hasil Angket Pernyataan (X2\_2.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Ada kenaikan jabatan ketika melakukan pekerjaan yang melampaui target yang ditetapkan lembaga.	17	35	10	0	2
<b>Persentase</b>	26,56%	54,68%	15,62 %	0%	3,12%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.29 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 17 atau 26,56%, 35 atau 54,68% memilih setuju, 10 atau 15,62% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 2 atau 3,12% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa ada kenaikan jabatan ketika melakukan pekerjaan yang melampaui target yang ditetapkan lembaga.



## c. Indikator Pengawasan (X2\_3)

**Tabel 4.30****Hasil Angket Pernyataan (X2\_3.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan mengawasi dan menilai setiap pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.	12	46	5	1	0
<b>Persentase</b>	18,75%	71,87%	7,81 %	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.30 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 12 atau 18,75%, 46 atau 71,87% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan mengawasi dan menilai setiap pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.

**Tabel 4.31****Hasil Angket Pernyataan (X2\_3.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pimpinan mengoreksi setiap pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan	16	42	6	0	0
<b>Persentase</b>	25%	65,62%	9,37%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.31 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 6 atau 9,37% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pimpinan mengkoreksi setiap pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan.

d. Indikator Rekan Kerja (X2\_4)

**Tabel 4.32**

**Hasil Angket Pernyataan (X2\_4.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Teman kerja menyenangkan dan tidak membosankan.	20	38	6	0	0
<b>Persentase</b>	31,25%	59,37%	9,37%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.32 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 20 atau 31,25%, 38 atau 59,37% memilih setuju, 6 atau 9,37% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa teman kerja menyenangkan dan tidak membosankan.

**Tabel 4.32****Hasil Angket Pernyataan (X2\_4.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Teman kerja dilingkungan kantor sudah seperti saudara sendiri.	18	41	5	0	0
<b>Persentase</b>	28,12%	64,1%	7,81%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.32 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 28,12%, 41 atau 64,1% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa teman kerja dilingkungan kantor sudah seperti saudara sendiri.

e. Indikator Kondisi Kerja (X2\_5)

**Tabel 4.33****Hasil Angket Pernyataan (X2\_5.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Ruangan kantor selalu bersih.	21	37	5	1	0
<b>Persentase</b>	32,81%	57,81%	7,81%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.33 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 21 atau 32,81%, 37 atau 57,81% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa ruangan kantor selalu bersih.

**Tabel 4.34**

**Hasil Angket Pernyataan (X2\_5.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan merasa nyaman jika berada didalam kantor.	18	41	5	0	0
<b>Persentase</b>	28,12%	64,1%	7,81%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.34 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 28,12%, 41 atau 64,1% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan merasa nyaman jika berada didalam kantor.

### 3. Penempatan Pegawai (X3)

#### a. Indikator Latar Belakang Pendidikan (X3\_1.1)

**Tabel 4.35**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_1.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Penempatan karyawan disesuaikan dengan minimal pendidikan yang diemban.	17	39	5	3	0
<b>Persentase</b>	26,56%	60,93%	7,81%	4,68%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.34 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 17 atau 26,56%, 39 atau 60,93% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 3 atau 4,68% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa penempatan karyawan disesuaikan dengan minimal pendidikan yang diemban.

**Tabel 4.36**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_1.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Rata-rata karyawan merupakan lulusan S1.	22	40	1	1	0
<b>Persentase</b>	34,37%	62,5%	7,81%	4,68%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.36 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 22 atau 34,37%, 40 atau 62,5% memilih setuju, 1 atau 1,56% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa rata – rata karyawan di BMT merupakan lulusan S1.

b. Indikator Pengalaman Kerja (X3\_2)

**Tabel 4.37**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_2.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Penempatan karyawan berdasarkan pengalaman kerjanya.	15	47	2	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	73,43%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.37 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 47 atau 73,43% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas

responden cenderung memilih setuju bahwa penempatan karyawan berdasarkan pengalaman kerjanya.

**Tabel 4.38**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_2.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan <i>fresgraduate</i> biasanya dilakukan proses training.	15	42	2	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	73,43%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.38 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 47 atau 73,43% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan *fresgraduate* biasanya dilakukan proses training.

c. Indikator Kesehatan Fisik (X3\_3)

**Tabel 4.38**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_3.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan BMT jarang mengalami sakit yang mengganggu pekerjaan	31	28	5	0	0
<b>Persentase</b>	48,43%	43,75%	7,81%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.38 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 31 atau 48,43%, 28 atau 43,75% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih sangat setuju bahwa karyawan BMT jarang mengalami sakit yang mengganggu pekerjaan.

**Tabel 4.39**

**Hasil Angket Pernyataan (X3\_3.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
BMT memfasilitasi BPJS pada karyawannya.	18	27	17	2	0
<b>Persentase</b>	28,12%	42,18%	26,56%	3,12%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.39 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 28,12%, 27 atau 42,18% memilih setuju, 17 atau 26,56% memilih kurang setuju, 2 atau 3,12% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa BMT memfasilitasi BPJS pada karyawannya.



## d. Indikator Usia (X3\_4)

**Tabel 4.40****Hasil Angket Pernyataan (X3\_4.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan yang bekerja di BMT berusia 19 – 45 tahun.	20	38	6	0	0
<b>Persentase</b>	31,25%	59,37%	9,37%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.40 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 20 atau 31,25%, 38 atau 59,37% memilih setuju, 6 atau 9,37% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan yang bekerja di BMT berusia 19 – 45 tahun.

**Tabel 4.41****Hasil Angket Pernyataan (X3\_4.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Usia karyawan yang fresgraduate adalah mulai 19 tahun.	20	38	6	0	0
<b>Persentase</b>	31,25%	59,37%	9,37%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.40 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 20 atau 31,25%, 38 atau 59,37% memilih setuju, 6 atau 9,37% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa usia karyawan yang *fresgraduate* adalah mulai 19 tahun.

#### 4. Promosi Jabatan (X4)

##### a. Indikator Kejujuran (X4\_1)

**Tabel 4.42**

**Hasil Angket Pernyataan (X4\_1.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan diupayakan jujur dalam setiap perbuatan yang dilakukan selama bekerja.	14	39	11	0	0
<b>Persentase</b>	21,87%	60,93%	17,18%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.42 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 14 atau 21,87%, 39 atau 60,93% memilih setuju, 11 atau 17,18% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas

responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan diupayakan jujur dalam setiap perbuatan yang dilakukan selama bekerja.

b. Indikator Disiplin (X4\_2)

**Tabel 4.43**

**Hasil Angket Pernyataan (X4\_2.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan diupayakan jujur dalam setiap perbuatan yang dilakukan selama bekerja.	16	46	2	0	0
<b>Persentase</b>	25%	71,87%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.43 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 46 atau 71,87% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan datang tepat waktu sesuai aturan yang ditentukan saat jam kerja BMT.

## c. Indikator Prestasi Kerja (X4\_3)

**Tabel 4.44****Hasil Angket Pernyataan (X4\_3.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standart operasional lembaga (BMT).	16	46	2	0	0
<b>Persentase</b>	25%	71,87%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.44 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 46 atau 71,87% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standart operasional lembaga (BMT).

## d. Indikator Kecakapan (X4\_4)

**Tabel 4.44****Hasil Angket Pernyataan (X4\_4.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu menyelesaikan semua tugasnya.	16	46	2	0	0
<b>Persentase</b>	25%	71,87%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.44 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 46 atau 71,87% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan mampu menyelesaikan semua tugasnya.

e. Indikator Loyalitas (X4\_5)

**Tabel 4.45**

**Hasil Angket Pernyataan (X4\_5.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap lembaga (BMT).	10	54	0	0	0
<b>Persentase</b>	15,62%	84,37%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.45 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 10 atau 15,62%, 54 atau 84,73% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap lembaga (BMT).

## f. Indikator Komunikatif (X4\_6)

**Tabel 4.46****Hasil Angket Pernyataan (X4\_6.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu berkomunikasi dengan baik pada semua rekan kerja dan pimpinanya.	15	42	7	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	65,62%	10,93%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.46 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 7 atau 10,93% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu berkomunikasi dengan baik pada semua rekan kerja dan pimpinanya.

**Tabel 4.47****Hasil Angket Pernyataan (X4\_6.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu membangun relasi dan jaringan dengan orang-orang baru.	20	42	2	0	0
<b>Persentase</b>	31,25%	65,62%	3,12%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.47 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 20 atau 31,25%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 2 atau 3,12% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu membangun relasi dan jaringan dengan orang-orang baru.

g. Indikator Pendidikan (X4\_7)

**Tabel 4.48**

**Hasil Angket Pernyataan (X4\_7.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan dengan jenjang pendidikan yang lebih tinggi akan lebih diutamakan dalam promosi jabatan.	23	36	5	0	0
<b>Persentase</b>	35,93%	56,25%	7,81%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.48 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 23 atau 35,93%, 36 atau 56,25% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas

responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan dengan jenjang pendidikan yang lebih tinggi akan lebih diutamakan dalam promosi jabatan.

5. Motivasi Kerja (X5)

a. Indikator Hubungan kerja dengan rekan dan atasan (X5\_1)

**Tabel 4.49**

**Hasil Angket Pernyataan (X5\_1.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu mampu bergaul dengan berbagai kalangan.	20	38	5	1	0
<b>Persentase</b>	31,25%	59,37%	7,81%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.49 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 20 atau 31,25%, 38 atau 59,37% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu mampu bergaul dengan berbagai kalangan.



**Tabel 4.50**  
**Hasil Angket Pernyataan (X5\_1.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu menjalin hubungan antar karyawan pada BMT lain.	17	42	5	0	0
<b>Persentase</b>	26,56%	65,62%	7,81%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.50 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 17 atau 26,56%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu menjalin hubungan antar karyawan pada BMT lain.

b. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan (X5\_2)

**Tabel 4.51**  
**Hasil Angket Pernyataan (X5\_2.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan selalu mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh lembaga atau dinas untuk meningkatkan kinerjanya.	11	44	8	1	0
<b>Persentase</b>	17,18%	68,75%	12,5%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.51 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 11 atau 17,18%, 44 atau 68,75% memilih setuju, 8 atau 12,5% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan selalu mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh lembaga atau dinas untuk mrningkatkan kinerjanya.

**Tabel 4.52**

**Hasil Angket Pernyataan (X5\_2.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pelatihan yang diikuti selalu berkaitan dengan pekerjaan ( <i>jobdisk</i> ).	11	44	8	1	0
<b>Persentase</b>	17,18%	68,75%	12,5%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.52 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 11 atau 17,18%, 44 atau 68,75% memilih setuju, 8 atau 12,5% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan selalu mengikuti

pelatihan yang dilakukan oleh lembaga atau dinas untuk meningkatkan kinerjanya.

c. Fasilitas penunjang pekerjaan sesuai kebutuhan (X5\_3)

**Tabel 4.53**

**Hasil Angket Pernyataan (X5\_3.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Fasilitas kantor mampu menunjang pekerjaan karyawan	12	43	8	1	0
<b>Persentase</b>	18,75%	67,18%	12,5%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.53 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 12 atau 18,75%, 43 atau 67,18% memilih setuju, 8 atau 12,5% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa fasilitas kantor mampu menunjang pekerjaan karyawan.

**Tabel 4.54**  
**Hasil Angket Pernyataan (X5\_3.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan selalu menggunakan fasilitas yang diberikan oleh kantor untuk keperluan pekerjaannya	18	40	4	2	0
<b>Persentase</b>	28,12%	62,5%	6,25%	3,12%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.54 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 28,12%, 40 atau 62,5% memilih setuju, 4 atau 6,25% memilih kurang setuju, 2 atau 3,12% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan selalu menggunakan fasilitas yang diberikan oleh kantor untuk keperluan pekerjaannya.

d. Indikator Gaji dan Tunjangan (X5\_4)

**Tabel 4.55**  
**Hasil Angket Pernyataan (X5\_4.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan karyawan	18	35	9	0	2
<b>Persentase</b>	28,12%	54,68%	14,1%	0%	3,12%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.55 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 18 atau 28,12%, 35 atau 54,68% memilih setuju, 9 atau 14,1% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 2 atau 3,12% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan karyawan.

**Tabel 4.56**  
**Hasil Angket Pernyataan (X5\_4.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Semakin baik dan bagus kinerja karyawan, gaji yang dihasilkan karyawan semakin meningkat	13	45	5	1	0
<b>Persentase</b>	20,31%	70,31%	7,81%	1,56%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.56 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 13 atau 20,31%, 45 atau 70,31% memilih setuju, 5 atau 7,81% memilih kurang setuju, 1 atau 1,56% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa semakin baik dan bagus kinerja karyawan, gaji yang dihasilkan karyawan semakin meningkat.

6. Kinerja Karyawan (Y)
- a. Indikator Jumlah Pekerjaan (Y<sub>1</sub>)

**Tabel 4.57**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y<sub>1.1</sub>)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan kemampuan karyawan.	16	44	4	0	0
<b>Persentase</b>	25%	68,75%	6,25%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.57 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 44 atau 68,75% memilih setuju, 4 atau 6,25% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan kemampuan karyawan.

**Tabel 4.57**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y<sub>1.2</sub>)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Jumlah pekerjaan karyawan sesuai dengan gaji/upah yang diterima setiap bulannya.	15	49	0	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	76,56%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.58 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 49 atau 76,56% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa jumlah pekerjaan karyawan sesuai dengan gaji/upah yang diterima setiap bulannya.

b. Indikator Kualitas Pekerjaan (Y<sub>2</sub>)

**Tabel 4.58**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y<sub>2</sub>)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan.	15	49	0	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	76,56%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.58 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 49 atau 76,56% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan.

c. Indikator Ketepatan Waktu (Y<sub>3</sub>)

**Tabel 4.58**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y<sub>2</sub>)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	15	49	0	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	76,56%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.58 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 49 atau 76,56% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

d. Indikator Kehadiran (Y<sub>4</sub>)

**Tabel 4.59**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y<sub>4.1</sub>)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Kehadiran karyawan dalam bekerja adalah 6 hari kerja.	15	49	0	0	0
<b>Persentase</b>	23,43%	76,56%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019



Dari tabel 4.58 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 15 atau 23,43%, 49 atau 76,56% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

**Tabel 4.60**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y\_4.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan selalu hadir minimal 10 menit sebelum kantor dibuka	16	42	0	0	0
<b>Persentase</b>	25%	65,62%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.60 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan selalu hadir minimal 10 menit sebelum kantor dibuka.

## e. Indikator Kemampuan dan Kerjasama (Y\_5)

**Tabel 4.61**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y\_5.1)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu bekerjasama dengan tim.	16	42	0	0	0
<b>Persentase</b>	25%	65,62%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.60 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 42 atau 65,62% memilih setuju, 0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa karyawan mampu bekerjasama dengan tim.

**Tabel 4.62**  
**Hasil Angket Pernyataan (Y\_5.2)**

Item Pernyataan	Jawaban Responden				
	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)
Karyawan mampu bekerjasama membangun relasi dengan karyawan lain selain BMT ditempatnya bekerja.	16	42	0	0	0
<b>Persentase</b>	25%	65,62%	0%	0%	0%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.62 dapat diketahui bahwa dari 64 responden yang ditemui saat dilapangan, peneliti berhasil mendapatkan data bahwa responden memilih pendapat sangat setuju berjumlah 16 atau 25%, 42 atau 65,62% memilih setuju,

0 atau 0% memilih kurang setuju, 0 atau 0% memilih tidak setuju, dan 0 atau 0% responden yang memilih sangat tidak setuju. Maka mayoritas responden cenderung memilih setuju bahwa Karyawan mampu bekerjasama membangun relasi dengan karyawan lain selain BMT ditempatnya bekerja.

## **D. Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Dalam penelitian ini uji kualitas data dilakukan dengan cara uji validitas dan reliabilitas angket, adapun hasil uji kualitas data adalah sebagai berikut:

#### **a. Uji Validitas**

Setelah data terkumpul, maka langkah yang selanjutnya adalah analisis data. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan, promosi jabatan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada BMT binaan PINBUK Tulungagung.

Uji validitas merupakan analisis untuk mengukur valid atau tidaknya butir – butir angket yang disebar menggunakan metode *Pearson's Product Moment Correlation*. Suatu data dapat dikatakan valid ketika  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada  $r_{tabel}$ . Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 64 responden. Dari jumlah responden tersebut, dapat diketahui besarnya  $r_{tabel}$  adalah 0,2461 ( $df = n-2 = 64-2 = 62$ ) dengan taraf kesalahan sebesar 5%. Jadi data dikatakan valid ketika  $r_{hitung}$  pada *Corrected Item – Total Correlation* lebih besar dari 0,2461.

Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai, maka analisis data menggunakan perhitungan analisis jalur (*path*). Tetapi terlebih dahulu dilakukan uji validitas instrument gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan, promosi jabatan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, dimana pengujian ini untuk mengetahui valid atau layak tidaknya instrument yang digunakan peneliti dalam penelitian ini. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS versi 20. Sedangkan hasil ujinya dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.26**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikasi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,647	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,580	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,525	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,651	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,692	0,2461	Valid
6	Pernyataan 6	0,270	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,422	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,675	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.26 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument gaya kepemimpinan dari pernyataan nomor 1 sampai dengan soal nomor 8 valid. Karena semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikasi 5% diperoleh nilai 0,2461.

Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument gaya kepemimpinan adalah valid.

**Tabel 4.27 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikasi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,662	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,674	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,576	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,498	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,495	0,2461	Valid
6	Pernyataan 6	0,533	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,433	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,513	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.27 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument kepuasan kerja dari pernyataan nomor 1 sampai dengan pernyataan nomor 8 valid. Karena semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikasi 5% diperoleh nilai 0,2461. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument kepuasan kerja adalah valid.

**Tabel 4.28**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Penempatan Karyawan**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikasi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,569	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,499	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,352	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,266	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,530	0,2461	Valid

6	Pernyataan 6	0,508	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,435	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,541	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.28 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument penempatan karyawan dari pernyataan nomor 1 sampai dengan soal nomor 8 valid. Karena semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai 0,2461. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument penempatan karyawan adalah valid.

**Tabel 4.29 Hasil Uji Validitas Instrumen Promosi Jabatan**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikansi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,625	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,666	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,737	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,361	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,438	0,2461	Valid
6	Pernyataan 6	0,654	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,802	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,541	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.29 di atas semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai 0,2461. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument etika kerja Islam adalah valid.

**Tabel 4.30 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikasi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,425	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,609	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,688	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,821	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,661	0,2461	Valid
6	Pernyataan 6	0,822	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,760	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,647	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.30 di atas terlihat bahwa semua butir pernyataan instrument motivasi kerja dari pernyataan nomor 1 sampai dengan pernyataan nomor 8 valid. Karena semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikasi 5% diperoleh nilai 0,2461. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument kinerja karyawan adalah valid.

**Tabel 4.31****Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan**

No	Butir Pernyataan	Corrected Item – Total Correlation	R Tabel (N=64), Taraf Signifikasi 5%	Ket
1	Pernyataan 1	0,636	0,2461	Valid
2	Pernyataan 2	0,779	0,2461	Valid
3	Pernyataan 3	0,699	0,2461	Valid
4	Pernyataan 4	0,463	0,2461	Valid
5	Pernyataan 5	0,625	0,2461	Valid
6	Pernyataan 6	0,662	0,2461	Valid
7	Pernyataan 7	0,821	0,2461	Valid
8	Pernyataan 8	0,520	0,2461	Valid

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Tabel 4.31 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument kinerja karyawan dari pernyataan nomor 1 sampai dengan pernyataan nomor 10 valid. Karena semua indikator pada tabel diatas mempunyai nilai  $r_{hitung}$  (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari  $r_{tabel}$  di dapat dari jumlah responden 64 dengan taraf signifikansi 5% diperoleh nilai 0,2461. Jadi dapat disimpulkan bahwa semua instrument kinerja karyawan adalah valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan peneliti untuk menguji reliabel atau tidaknya instrument penelitian. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan skala *Alpha Cronbach's* 0 sampai dengan 1. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.32**

#### **Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan**

No	Butir Pernyataan	<i>Cronbach' Alfa</i>	Taraf Kemantapan <i>Alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0.801	0,6	Sangat Reliabel
2	Pernyataan 2	0.807	0,6	Sangat Reliabel
3	Pernyataan 3	0.814	0,6	Sangat Reliabel
4	Pernyataan 4	0.796	0,6	Reliabel
5	Pernyataan 5	0.791	0,6	Reliabel
6	Pernyataan 6	0.843	0,6	Sangat Reliabel
7	Pernyataan 7	0.826	0,6	Sangat Reliabel
8	Pernyataan 8	0.794	0,6	Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.32 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel gaya



kepemimpinan untuk butir soal nomor 1 sampai 8 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat reliabel.

**Tabel 4.33**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja**

No	Butir Pernyataan	Cronbach' Alfa	Taraf kemantapan <i>alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,786	0,6	Reliabel
2	Pernyataan 2	0,785	0,6	Reliabel
3	Pernyataan 3	0,800	0,6	Reliabel
4	Pernyataan 4	0,809	0,6	Sangat Reliabel
5	Pernyataan 5	0,810	0,6	Sangat Reliabel
6	Pernyataan 6	0,805	0,6	Sangat Reliabel
7	Pernyataan 7	0,819	0,6	Sangat Reliabel
8	Pernyataan 8	0,808	0,6	Sangat Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.33 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel kepuasan kerja untuk butir pernyataan nomor 1 sampai 8 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat reliabel.

**Tabel 4.34**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penempatan Karyawan**

No	Butir Pernyataan	Cronbach' Alfa	Taraf kemantapan <i>alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,717	0,6	Reliabel
2	Pernyataan 2	0,733	0,6	Reliabel
3	Pernyataan 3	0,756	0,6	Reliabel
4	Pernyataan 4	0,769	0,6	Reliabel
5	Pernyataan 5	0,727	0,6	Reliabel
6	Pernyataan 6	0,732	0,6	Reliabel
7	Pernyataan 7	0,743	0,6	Reliabel
8	Pernyataan 8	0,723	0,6	Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.34 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel penempatan karyawan untuk butir soal nomor 1 sampai 9 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat reliabel.

**Tabel 4.35 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Promosi Jabatan**

No	Butir Pernyataan	Cronbach' Alfa	Taraf kemantapan <i>alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,835	0,6	Sangat Reliabel
2	Pernyataan 2	0,830	0,6	Sangat Reliabel
3	Pernyataan 3	0,822	0,6	Sangat Reliabel
4	Pernyataan 4	0,863	0,6	Sangat Reliabel
5	Pernyataan 5	0,854	0,6	Sangat Reliabel
6	Pernyataan 6	0,831	0,6	Sangat Reliabel
7	Pernyataan 7	0,813	0,6	Sangat Reliabel
8	Pernyataan 8	0,846	0,6	Sangat Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.35 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel promosi jabatan untuk butir soal nomor 1 sampai 8 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat sangat reliabel karena melebihi taraf kemantapan *alpha* 0,81.

**Tabel 4.36**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Motivasi Kerja**

No	Butir Pernyataan	Cronbach' Alfa	Taraf kemantapan <i>alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0.850	0,6	Sangat Reliabel
2	Pernyataan 2	0.848	0,6	Sangat Reliabel
3	Pernyataan 3	0.842	0,6	Sangat Reliabel
4	Pernyataan 4	0.846	0,6	Sangat Reliabel
5	Pernyataan 5	0.840	0,6	Sangat Reliabel

6	Pernyataan 6	0.835	0,6	Sangat Reliabel
7	Pernyataan 7	0.834	0,6	Sangat Reliabel
8	Pernyataan 8	0.845	0,6	Sangat Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.36 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel motivasi kerja untuk butir soal nomor 1 sampai 8 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat sangat reliabel karena melebihi taraf kemantapan *alpha* 0,81.

**Tabel 4.37**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan**

No	Butir Pernyataan	Cronbach' Alfa	Taraf kemantapan <i>alpha</i>	Keterangan
1	Pernyataan 1	0.859	0,6	Sangat Reliabel
2	Pernyataan 2	0.847	0,6	Sangat Reliabel
3	Pernyataan 3	0.853	0,6	Sangat Reliabel
4	Pernyataan 4	0.876	0,6	Sangat Reliabel
5	Pernyataan 5	0.864	0,6	Sangat Reliabel
6	Pernyataan 6	0.857	0,6	Sangat Reliabel
7	Pernyataan 7	0.839	0,6	Sangat Reliabel
8	Pernyataan 8	0.879	0,6	Sangat Reliabel

Sumber: dari data peneliti yang diolah

Berdasarkan hasil analisis tabel 4.37 diatas menunjukkan bahwa harga koefisien *Cronbach's Alpha* hitung untuk variabel kinerja karyawan untuk butir soal nomor 1 sampai 8 adalah lebih besar dari 0,6. Maka dapat disimpulkan bahwa angket ini bersifat sangat reliabel karena melebihi taraf kemantapan *alpha* 0,81.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan metode data kuantitatif yaitu dimana data yang digunakan yang digunakan dalam penelitian berbentuk angka. Dalam pengujian data diatas dapat diketahui hasil pengolahan datanya sebagai berikut:

### a. Uji Normalitas

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya data yang diperoleh. Salah satu cara untuk mengecek kenormalitasan adalah berdasarkan tabel uji normalitas, berikut ini:

**Tabel 4.38**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Gaya Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Penempatan Karyawan	Promosi Jabatan	Motivasi Kerja	Kiner Karyav
N		64	64	64	64	64	
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	33.20	33.23	33.38	33.55	32.94	
	Std. Deviation	3.639	3.407	3.200	2.960	3.651	
Most Extreme Differences	Absolute	.163	.171	.135	.262	.196	
	Positive	.101	.137	.135	.262	.118	
	Negative	-.163	-.171	-.084	-.144	-.196	
Kolmogorov-Smirnov Z		1.305	1.369	1.080	2.095	1.564	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066	.067	.194	.062	.063	
a. Test distribution is Normal.							

Pengujian data diatas (tabel 4.38) adapun variabel dependen adalah kinerja karyawan, sedangkan untuk variabel independen adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan, promosi jabatan dan motivasi kerja. Data diatas menunjukkan bahwa data tersebut

berdistribusi normal, ini dapat dilihat dari uji *Kolmogorov-SmirnovZ* dengan hasil sebesar 1,305 untuk gaya kepemimpinan, 1,369 untuk kepuasan kerja, 1,080 untuk penempatan karyawan, 2,095 untuk promosi jabatan, 1,564 untuk motivasi kerja dan 2,356 untuk kinerja karyawan. Serta angka probabilitas atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,066 untuk gaya kepemimpinan, 0,067 untuk kepuasan kerja, 0,194 untuk penempatan karyawan, 0,062 untuk promosi jabatan, 0,063 untuk motivasi kerja dan 0,067 untuk kinerja karyawan. Artinya bahwa nilai signifikansi atau nilai probabilitas lebih dari 0,05 distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

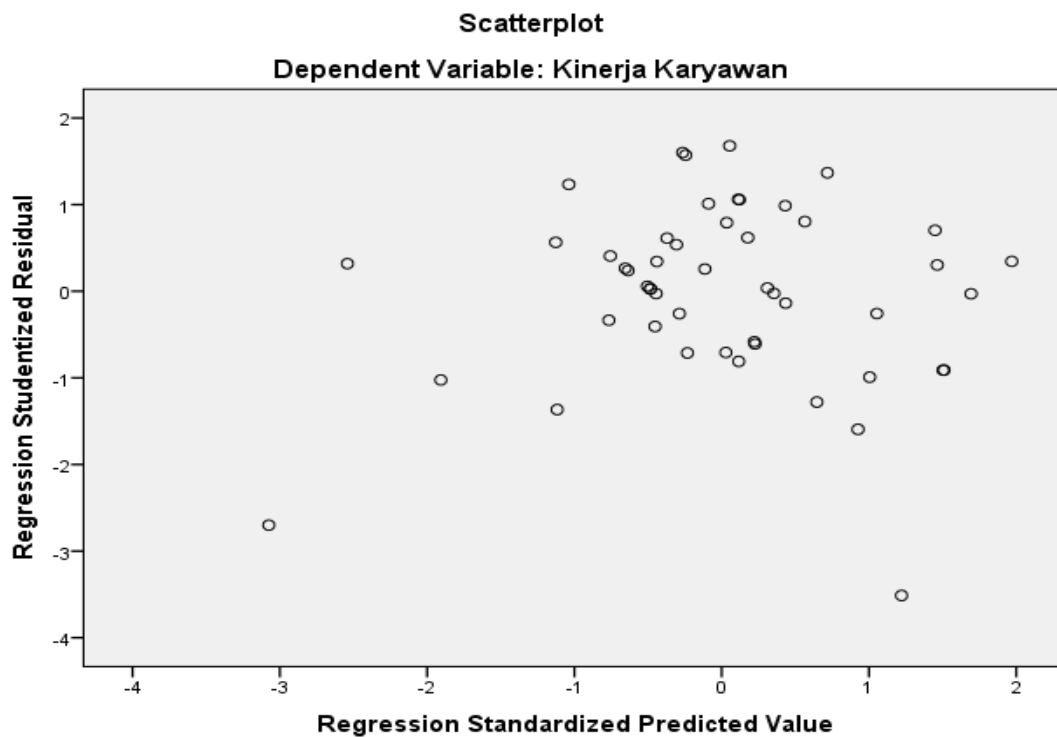
Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SREID menyebar dibawah maupun diatas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur. Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar maupun gelombang.

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot* model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika: (1) penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola; (2) titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0; (3) titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau

dibawah saja. Hasil dari pengujian heteroskedastisitas dapat diamati pada gambar *Scatterplot* berikut :

**Gambar 4.1**

**Uji Heteroskedastisitas**



Dalam penelitian ini, berdasarkan gambar 4.1 diatas menunjukkan hasil output SPSS gambar *scatterplot* didapatkan titik-titik menyebar dibawah dan diatas sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur, sehingga dapat disimpulkan bahwa gambar diatas menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### c. Uji Multikolinieritas

Uji asumsi dasar ini diterapkan untuk analisis regresi yang terdiri dari dua atau lebih variabel dimana akan diukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel melalui besaran koefisien korelasi.

Deteksi multikolinieritas yang sering digunakan dalam SPSS yaitu dengan melihat nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) dan *tolerance*. Jika angka *tolerance* di atas 0,1 dan  $VIF < 10$  dikatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas. Jika angka *tolerance* di bawah 0,1 dan  $VIF > 10$  dikatakan terdapat gejala multikolinieritas

**Tabel 4.39**

### Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	.402	2.485
	Kepuasan Kerja	.168	5.943
	Penempatan Karyawan	.430	2.323
	Promosi Jabatan	.972	1.028
	Motivasi Kerja	.189	5.303

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Penelitian ini (lihat tabel 4.39) menunjukkan bahwa hasil uji multikolinieritas untuk variabel gaya kepemimpinan dengan VIF sebesar

2,485 dan *tolerance* sebesar 0,402. Variabel kepuasan kerja dengan VIF sebesar 5,943 dan *tolerance* sebesar 0,168. Variabel penempatan karyawan dengan VIF sebesar 2,323 dan *tolerance* sebesar 0,430. Variabel promosi jabatan dengan VIF sebesar 1,028 dan *tolerance* sebesar 0,972. Variabel motivasi kerja dengan VIF sebesar 5,303 dan *tolerance* sebesar 0,189. Artinya bahwa data tersebut tidak terdapat gejala multikolinieritas, karena angka *tolerance* di atas 0,1 dan  $VIF < 10$ .

### 3. Uji Regresi Linier Berganda

Setelah uji validitas, reliabilitas dan uji normalitas data dilakukan, serta menunjukkan bahwa data tersebut memenuhi persyaratan, maka selanjutnya yaitu melakukan uji regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel.

**Tabel 4.40**

#### Uji Regresi Berganda tahap 1

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.843	4.867		7.286	.000
	Gaya Kepemimpinan	.678	.108	.617	5.567	.004
	Kepuasan Kerja	.571	.095	.513	9.217	.000
	Penempatan Karyawan	.437	.124	.469	4.560	.008
	Promosi Jabatan	.375	.171	.336	3.166	.011



Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.843	4.867		7.286	.000
	Gaya Kepemimpinan	.678	.108	.617	5.567	.004
	Kepuasan Kerja	.571	.095	.513	9.217	.000
	Penempatan Karyawan	.437	.124	.469	4.560	.008
	Promosi Jabatan	.375	.171	.336	3.166	.011

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari tabel di atas diperoleh persamaan satu dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$X_5 = a + b_1 X_5 X_1 + b_2 X_5 X_2 + b_3 X_5 X_3 + b_3 X_5 X_4 + E_1$$

$$X_5 = 35,843 + 0,678X_1 + 0,571X_2 + 0,437 X_3 + 0,375 + 0,189$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 35,843, artinya jika gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ), penempatan karyawan ( $X_3$ ) dan promosi jabatan ( $X_4$ ) nilainya adalah 0, maka motivasi kerja ( $X_5$ ) nilai sebesar 35,843.
- Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,678, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% motivasi kerja, maka faktor gaya kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,678 atau 67,8%. Dan sebaliknya, jika faktor gaya kepemimpinan menurun 1% maka motivasi kerja akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,678 atau 67,8% dengan anggapan  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  tetap.

- c. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,571, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% motivasi kerja, maka faktor kepuasan kerja akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,571 atau 57,1%. Dan sebaliknya, jika faktor kepuasan kerja menurun 1% maka motivasi kerja akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,571 atau 57,1% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_3$  dan  $X_4$  tetap.
- d. Koefisien regresi variabel penempatan karyawan ( $X_3$ ) sebesar 0,437, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% motivasi kerja, maka faktor penempatan karyawan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,437 atau 43,7%. Dan sebaliknya, jika faktor penempatan karyawan menurun 1% maka etika kerja Islam akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,437 atau 43,7% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_4$  tetap.
- e. Koefisien regresi variabel promosi jabatan ( $X_4$ ) sebesar 0,375, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% motivasi kerja, maka faktor promosi jabatan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,375 atau 37,5%. Dan sebaliknya, jika faktor penempatan karyawan menurun 1% maka etika kerja Islam akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,375 atau 37,5% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  tetap.

**Tabel 4.41**  
**Uji Regresi Berganda tahap 2**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.257	2.726		.802	.423
	Gaya Kepemimpinan	.344	.117	.358	2.959	.003
	Kepuasan Kerja	.537	.102	.437	3.696	.006
	Penempatan Karyawan	.516	.112	.514	6.236	.011
	Promosi Jabatan	.600	.058	.606	15.598	.000
	Motivasi Kerja	1.082	.054	.945	19.173	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel di atas diperoleh persamaan dua dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1YX_1 + b_2YX_2 + b_3YX_3 + b_4YX_4 + b_5YX_5 + E_2$$

$$Y = 2,257 + 0,344X_1 + 0,573X_2 + 0,516 X_3 + 0,600X_4 + 1,082X_5 + 0,190$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 2,257, artinya jika gaya kepemimpinan, ( $X_1$ ) kepuasan kerja ( $X_2$ ), penempatan karyawan ( $X_3$ ), promosi jabatan ( $X_4$ ) dan motivasi kerja ( $X_5$ ) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) nilai sebesar 2,257.
- b. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,344 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kinerja karyawan, maka faktor

gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,344 atau 34,4%. Dan sebaliknya, jika faktor gaya kepemimpinan menurun 1% maka kinerja karyawan akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,344 atau 34,4% dengan anggapan  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ , dan  $X_5$  tetap.

- c. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,537, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kinerja karyawan, maka faktor kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,537 atau 53,7%. Dan sebaliknya, jika faktor kepuasan kerja menurun 1% maka kinerja karyawan akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,537 atau 53,7% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ , dan  $X_5$  tetap.
- d. Koefisien regresi variabel penempatan karyawan ( $X_3$ ) sebesar 0,516, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kinerja karyawan, maka faktor penempatan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,516 atau 51,6%. Dan sebaliknya, jika faktor penempatan karyawan menurun 1% maka kinerja karyawan akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,516 atau 51,6% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_4$ , dan  $X_5$  tetap.
- e. Koefisien regresi variabel promosi jabatan ( $X_4$ ) sebesar 0,600 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kinerja karyawan, maka faktor promosi jabatan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,600 atau 60%. Dan sebaliknya, jika faktor promosi jabatan menurun 1% maka kinerja karyawan akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,600 atau 60% dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_5$  tetap.

- f. Koefisien regresi variabel motivasi kerja ( $X_5$ ) sebesar 1,082 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kinerja karyawan, maka faktor motivasi kerja akan meningkat kinerja karyawan sebesar 1,082 atau 108,2%. Dan sebaliknya, jika faktor motivasi kerja menurun 1% maka kinerja karyawan akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 1,082 atau 108,2%. dengan anggapan  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_5$  tetap.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Individu (Uji-T)

Uji t ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen, dimana jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka uji regresi dikatakan signifikan, begitu juga sebaliknya. Hasil yang diperoleh dari uji  $t_{hitung}$  dari tahap 2 saja (**lihat tabel 4.41**).

Hasil yang diperoleh uji tahap 2 menyatakan bahwa. Berdasarkan tabel 4.41 di atas, adapun pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tabel *Coefficients* di atas (tabel 4.41) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan adalah 2,959. Sementara itu, untuk  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,998. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $2,959 > 1,9983$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_1$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang

memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.

- 2) Tabel *Coefficients* di atas (tabel 4.41) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepuasan kerja adalah 3,696. Sementara itu, untuk  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,998. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $3,696 > 1,998$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_2$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.
- 3) Tabel *Coefficients* di atas (tabel 4.41) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel penempatan karyawan adalah 6,236. Sementara itu, untuk  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,998. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $6,237 > 1,998$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_3$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.
- 4) Tabel *Coefficients* di atas (tabel 4.41) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel promosi jabatan adalah 15,598. Sementara itu, untuk  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,998. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu

15,598 > 1,998. Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_4$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.

### 5. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dalam penelitian ini selanjutnya adalah pengujian koefisien determinasi (*R square*). Tujuannya adalah untuk mengetahui berapa besar kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Adapun hasil pengolahan data tahap 1 dan tahap 2 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.42**  
**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) tahap 1**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.901 <sup>a</sup>	.811	.799	1.638

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja, Penempatan Karyawan, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Nilai R Square atau koefisien determinasi berkisar antara 0 sampai 1. Tabel 4.42 diatas dapat diketahui bahwa angka koefisien determinasi adalah 0,811 atau 81,1%. Sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan dan promosi jabatan memberikan

kontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 81,1%. Sisanya 18,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

**Tabel 4.43**  
**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) tahap 2**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 <sup>a</sup>	.810	.793	1.336

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Promosi Jabatan, Penempatan Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 4.43 diatas dapat diketahui bahwa angka koefisien determinasi adalah 0,810 atau 81%. Sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan, promosi jabatan dan motivasi kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 81%. Sisanya 19% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

## 6. Analisis Jalur (*Path*)

Analisis yang digunakan untuk menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tergantung (*dependent*). Dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungan membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab-akibat. Dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk



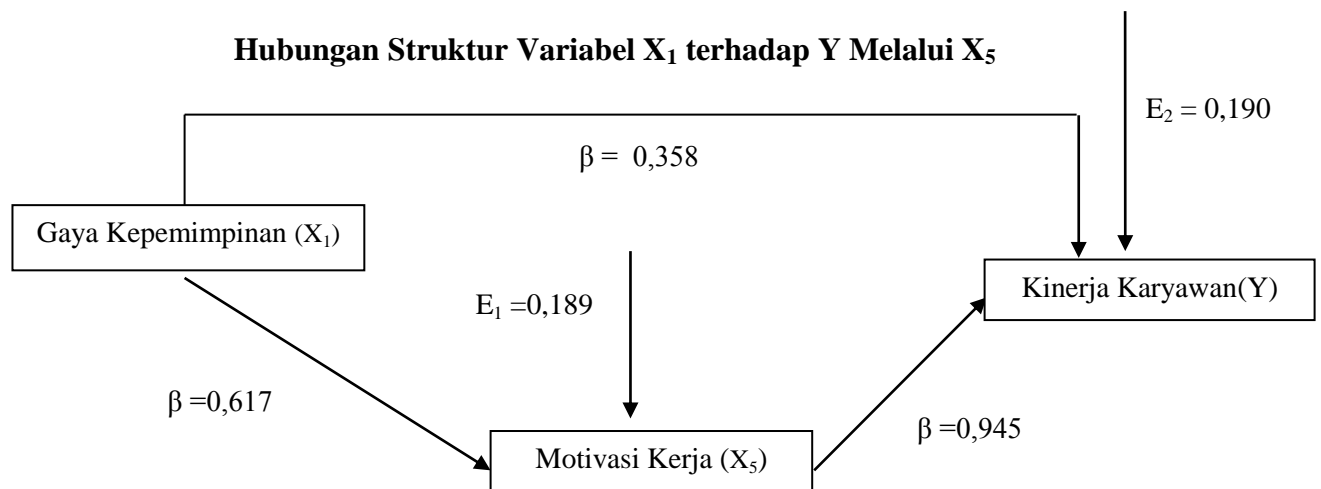
mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, penempatan karyawan, promosi jabatan, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Dalam analisis ini akan dijelaskan terkait dengan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, adapun penjelasannya akan dijabarkan dalam tahap 1, tahap 2 dan tahap 3 berikut ini:

**a. Tahap 1: Pengaruh  $X_1$  terhadap Y Melalui  $X_5$**

Berdasarkan hasil uji statistik, maka terdapat pengaruh langsung  $X_1$  terhadap Y dan tidak langsung melalui  $X_5$  adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.2**



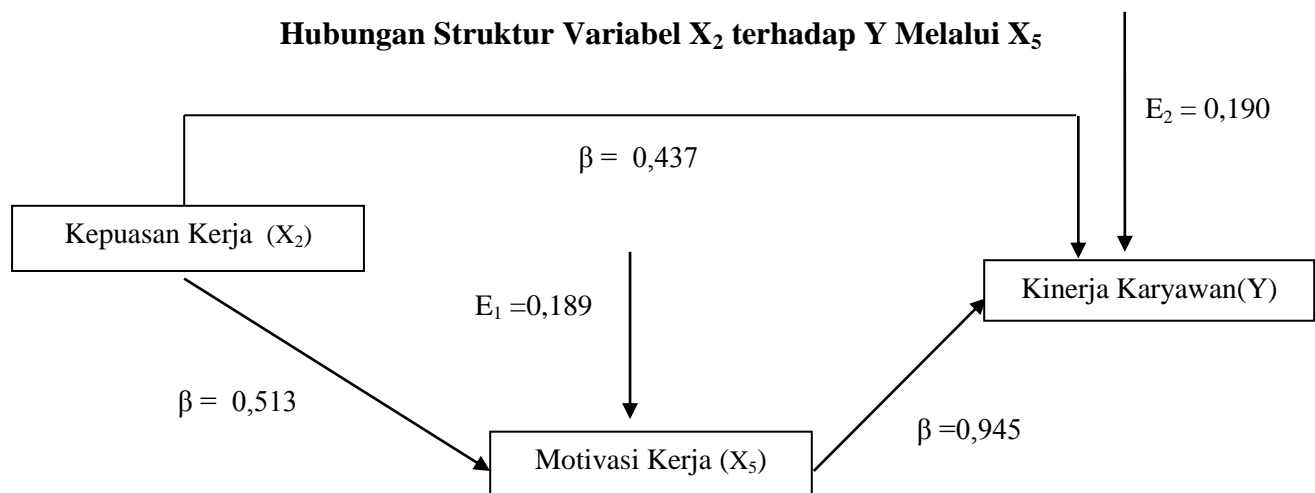
Berdasarkan Gambar 4.2 dapat dijelaskan bahwa  $X_1$  berpengaruh terhadap Y (beta 0,358), artinya apabila gaya kepemimpinan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 35,8%.  $X_1$  berpengaruh terhadap  $X_5$  (beta 0,617), artinya apabila gaya kepemimpinan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan

motivasi kerja sebesar 61,7% dan  $X_5$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,945), artinya apabila motivasi kerja mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 94,5%. Dengan demikian,  $X_1$  berpengaruh tidak langsung terhadap  $Y$  melalui  $X_5$  dengan beta  $0,358 + (0,617 \times 0,945) = 0,941$ . Jadi,  $X_5$  berstatus sebagai variabel *intervening*.

**b. Tahap 2: Pengaruh  $X_2$  terhadap  $Y$  Melalui  $X_5$**

Berdasarkan hasil uji statistik, maka terdapat pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y$  dan tidak langsung melalui  $X_5$  adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.3**



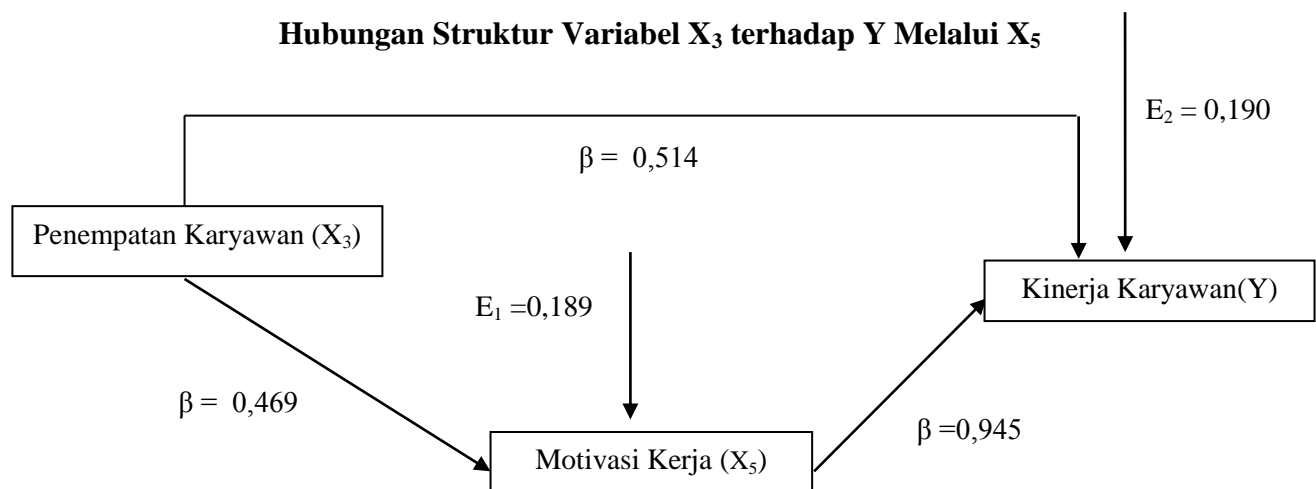
Berdasarkan Gambar 4.3 dapat dijelaskan bahwa  $X_2$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,437), artinya apabila kepuasan kerja mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 43,7%.  $X_2$  berpengaruh terhadap  $X_5$  (beta 0,513), artinya apabila kepuasan kerja mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 51,3% dan  $X_5$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,945), artinya

apabila motivasi kerja mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 94,5%. Dengan demikian,  $X_2$  berpengaruh tidak langsung terhadap  $Y$  melalui  $X_5$  dengan beta  $0,437 + (0,513 \times 0,945) = 0,813$ . Jadi,  $X_5$  berstatus sebagai variabel *intervening*.

**c. Tahap 3: Pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y$  Melalui  $X_5$**

Berdasarkan hasil uji statistik, maka terdapat pengaruh langsung  $X_3$  terhadap  $Y$  dan tidak langsung melalui  $X_5$  adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.4**



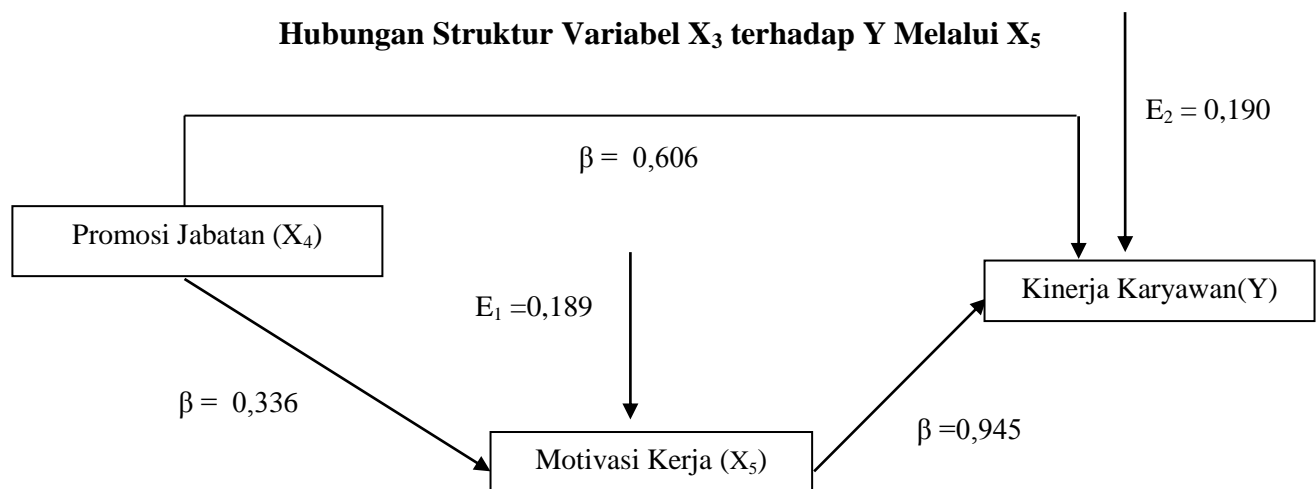
Berdasarkan Gambar 4.4 dapat dijelaskan bahwa  $X_3$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,514), artinya apabila penempatan karyawan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 51,4%.  $X_3$  berpengaruh terhadap  $X_5$  (beta 0,469), artinya apabila penempatan karyawan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 46,9% dan  $X_5$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,945), artinya apabila motivasi kerja mengalami penambahan 1%

maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 94,5%. Dengan demikian,  $X_3$  berpengaruh tidak langsung terhadap  $Y$  melalui  $X_5$  dengan beta  $0,469 + (0,514 \times 0,945) = 0,954$ . Jadi,  $X_5$  berstatus sebagai variabel *intervening*.

**d. Tahap 4: Pengaruh  $X_3$  terhadap  $Y$  Melalui  $X_5$**

Berdasarkan hasil uji statistik, maka terdapat pengaruh langsung  $X_3$  terhadap  $Y$  dan tidak langsung melalui  $X_5$  adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.5**



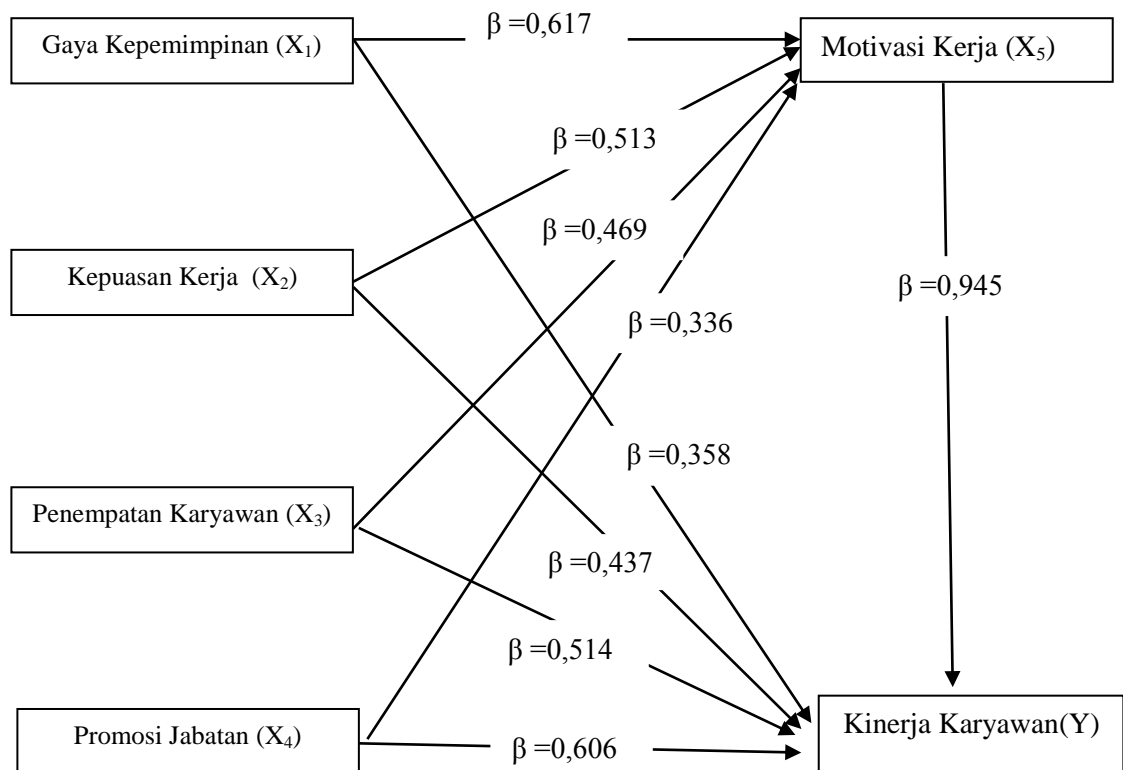
Berdasarkan Gambar 4.4 dapat dijelaskan bahwa  $X_3$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,606), artinya apabila promosi jabatan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 60,6%.  $X_4$  berpengaruh terhadap  $X_5$  (beta 0,336), artinya apabila promosi jabatan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 60,6% dan  $X_5$  berpengaruh terhadap  $Y$  (beta 0,945), artinya apabila motivasi kerja mengalami penambahan 1% maka akan

meningkatkan kinerja karyawan sebesar 94,5%. Dengan demikian,  $X_3$  berpengaruh tidak langsung terhadap  $Y$  melalui  $X_5$  dengan beta  $0,336 + (0,606 \times 0,945) = 0,908$  Jadi,  $X_5$  berstatus sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur sub-struktur 1, sub-struktur 2, sub-struktur 3 dan sub-struktur 4 maka dapat digambarkan secara keseluruhan hubungan struktur variabel  $X_1, X_2, X_3, X_4$  terhadap  $Y$  Melalui  $X_5$  adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.5**

**Hubungan Struktur Variabel  $X_1, X_2, X_3, X_4$  terhadap  $Y$  Melalui  $X_5$**



Berdasarkan Gambar 4.5 maka dapat disimpulkan rangkuman pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.44**  
**Rangkuman Analisis Jalur**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Sisa $E_1$ dan $E_2$	Total
	Tidak Langsung			
	Langsung	Melalui $X_4$		
$X_1$ terhadap Y	0,358	-	-	0,358
	-	$0,358 + (0,617 \times 0,945)$	-	0,941
$X_2$ terhadap Y	0,437	-	-	0,437
	-	$0,437 + (0,513 \times 0,945)$	-	0,813
$X_3$ terhadap Y	0,469	-	-	0,469
	-	$0,469 + (0,514 \times 0,945)$	-	0,954
$X_4$ terhadap Y	0,336	-	-	0,336
	-	$0,336 + (0,606 \times 0,945)$	-	0,908
$X_5$ terhadap Y	0,945	-	-	0,945
$X_1$ terhadap $X_5$	0,617	-	-	0,617
$X_2$ terhadap $X_5$	0,513	-	-	0,513
$X_3$ terhadap $X_5$	0,514	-	-	0,514
$X_4$ terhadap $X_5$	0,606	-	-	0,606