

BAB IV

LAPORAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Singkat Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Di Indonesia sambutan masyarakat terhadap Pegadaian Syariah cukup baik, mengingat sasaran Pegadaian adalah masyarakat menengah bawah. Sejarah Pegadaian sendiri dimulai pada saat Pemerintah Penjajahan Belanda (VOC) mendirikan Bank Van Leening yaitu lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai, lembaga ini pertama kali didirikan di Batavia pada tanggal 20 Agustus 1746.

Pada masa awal pemerintahan Republik Indonesia, Kantor Jawatan Pegadaian sempat pindah ke Karang Anyar (Kebumen) karena situasi perang yang kian terus memanas. Agresi militer Belanda yang kedua memaksa Kantor Jawatan Pegadaian dipindah lagi ke Magelang. Selanjutnya, pasca perang kemerdekaan Kantor Jawatan Pegadaian kembali lagi ke Jakarta dan Pegadaian kembali dikelola oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dalam masa ini Pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan PP.No.7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN), selanjutnya berdasarkan PP.No.10/1990 (yang diperbaharui dengan PP.No.103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (PERUM) dan sekarang sesuai dengan PP.No.43/2005 maka perubahan Badan Hukum dari Perusahaan Umum (perum) Pegadaian menjadi Perusahaan Perseroan (persero)

dan telah dibahas dan disetujui oleh Menteri Keuangan dengan surat Nomor S-591/MK.06/2009 tanggal 5 Oktober 2009 dan Menteri BUMN dengan surat Nomor S-801/MBU/2009 tanggal 5 November 2009.

Penelitian ini mengambil lokasi di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Buga Banjarmasin yang beralamat di Jl. A. Yani Km.4.7 No. 435 Rt. 8 Rw 10 Kebun Bunga Banjarmasin Timur. Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga merupakan bagian dari Persero Pegadaian yang beroperasi di Provinsi Kalimantan Selatan yakni di kota Banjarmasin.

Selama kurang lebih enam tahun beroperasi sejak 19 juli 2004 sampai sekarang pegadaian syariah memiliki banyak nasabah. Adapun misi dari pegadaian syariah pada umumnya yaitu turut meningkatkan kesejahteraan masyarakat (nasabah) dari praktek gadaai gelap, praktek riba dan pinjaman yang tidak wajar serta bertujuan dalam rangka pemenuhan atau untuk menjawab kebutuhan sebagian masyarakat muslim di Indonesia yang menginginkan transaksi pinjam-meminjam yang sesuai dengan syariat islam.

Sekarang usia Pegadaian telah lebih dari seratus tahun, manfaat semakin dirasakan oleh masyarakat, meskipun perusahaan membawa misi *public service obligation*, ternyata perusahaan masih mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam bentuk pajak dan bagi keuntungan kepada Pemerintah, disaat mayoritas lembaga keuangan lainnya berada dalam situasi yang tidak menguntungkan.

Sedangkan visi dari pegadaian syariah adalah pada tahun 2013 pegadaian menjadi “*champion*” dalam pembiayaan mikro kecil berbasis gadai fidusia bagi masyarakat golongan menengah kebawah.

Sedangkan yang menjadi visi dari pegadaian syariah yaitu:

- a. Membantu program pemerintah meningkatkan kesejahteraan rakyat khususnya golongan menengah kebawah dengan memberikan solusi keuangan yang terbaik melalui penyaluran pinjaman kepada usaha skala mikro dan menengah atas dasar dan hukum fidusia
- b. Memberikan manfaat kepada pemangku kepentingan dan melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik secara konsisten
- c. Melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya

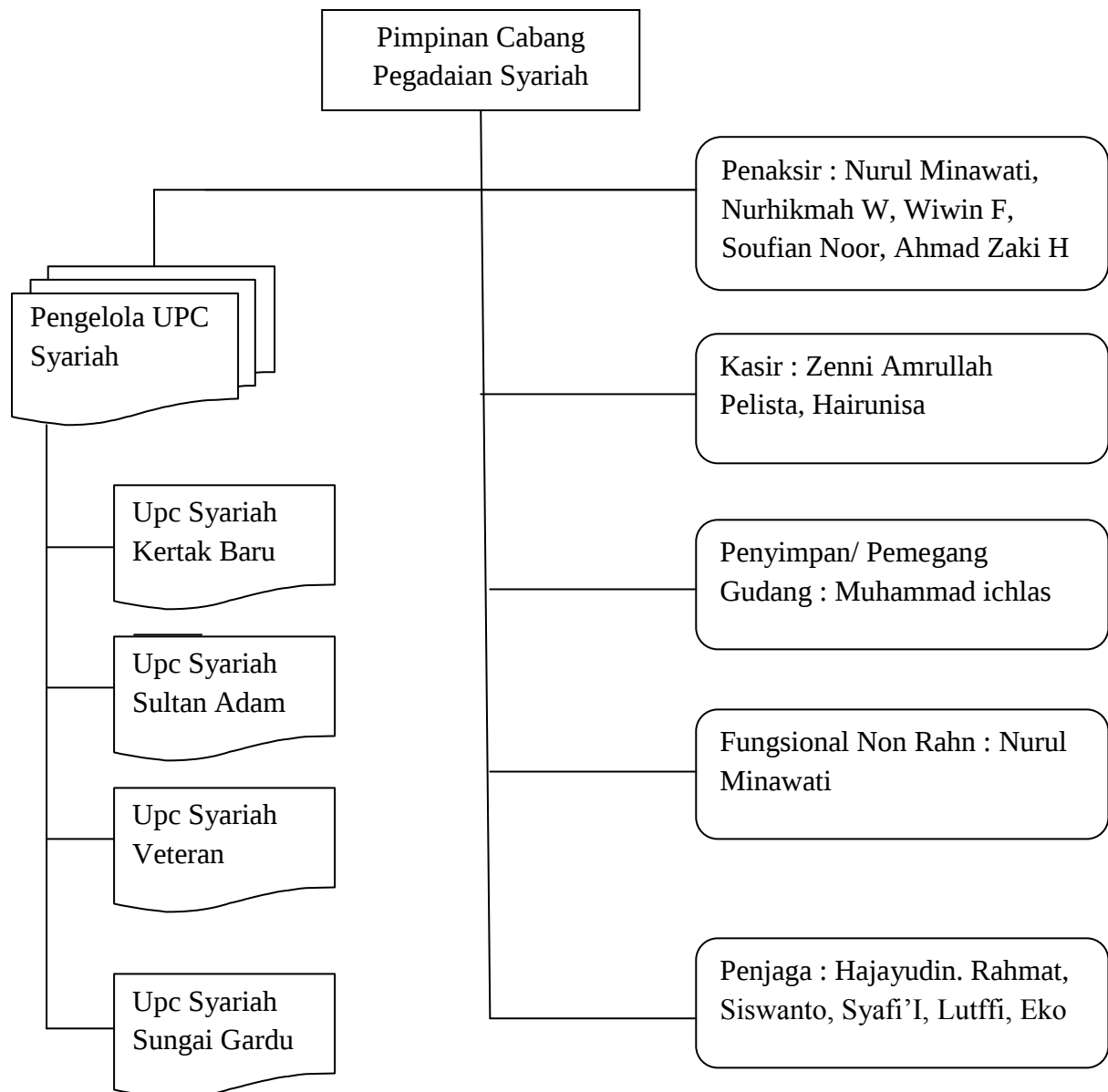
Untuk mencapai visi dan misi tersebut, maka devisi syariah akan mengelola usaha dengan prinsip “memberikan solusi keuangan berbasis syariah dengan prosedur mudah dan praktis , proses cepat serta memberikan rasa tentram bagi para penggunanya.

2. Struktur Organisasi Perum Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Perum Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin mempunyai struktur organisasi yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4

Struktur Organisasi Perum Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin



Sumber: Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

3. Uraian tugas dalam perusahaan

Berdasarkan struktur organisasi PERSERO Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin, pemimpin cabang dibantu oleh pengelola UPC (Unit

Pegadaian Cabang) Syariah, Penakasir, Penyimpan, Pemegang Gudang, Kasir, dan Fungsional Non Rahn. adapun tugas-tugasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pimpinan Cabang Mempunyai tugas:

- 1) Menyusun rencana kerja dan anggaran kantor cabang pegadaian syariah berdasarkan acuan yang telah ditetapkan.
- 2) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan juga mengendalikan penatausahaan barang jaminan bermasalah.
- 3) Merencanakan, mengorganisasikan menyelenggarakan dan mengendalikan operasional pegadaian syariah dan UPC syariah.
- 4) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan pengelolaan modal kerja.
- 5) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan penggunaan sarana dan prasarana Kantor Cabang Pegadaian Syariah Dan UPC Syariah.
- 6) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan pemasaran dan pelayanan konsumen.
- 7) Mewakili, kepentingan perusahaan baik ke dalam maupun keluar berdasarkan keuangan yang diberikan.

b. Pengelola UPC Syariah

- 1) Mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan operasional UPC Syariah.
- 2) Menangani barang jaminan bermasalah.

- 3) Melakukan pengawasan secara uji petik dan terprogram terhadap barang jaminan yang masuk.
- 4) Mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi administrasi, keuangan, keamanan, ketertiban dan kebersihan serta pembuatan laporan kegiatan operasional unit pelayanan cabang syariah.

c. Penaksir

- 1) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan untuk mengetahui mutu dan nilai barang serta bukti kepemilikannya dalam rangka menentukan dan menetapkan golongan taksiran dan uang jaminan.
- 2) Melaksanakan penaksiran terhadap barang jaminan yang akan dilelang untuk mengetahui mutu dan nilai dalam menentukan harga dasar barang jaminan yang akan dilelang.
- 3) Merencanakan dan menyiapkan barang jaminan yang akan disimpan guna keamanan.

d. Penyimpan

- 1) Secara berkala melakukan pemeriksaan keadaan gudang penyimpanan barang jaminan emas, agar tercipta keamanan dan keutuhan barang jaminan untuk serah terima jabatan.
- 2) Menerima barang jaminan emas perhiasan dari asisten pemimpin atau Pimpinan Cabang Syariah.
- 3) Mengeluarkan barang jaminan emas dan perhiasan untuk keperluan pelunasan, pemeriksaan atasan dan pihak lain.

- 4) Merawat barang, jaminan dan gudang penyimpanan, agar barang jaminan dalam keadaan baik dan aman.
- 5) Melakukan pencatatan mutasi penerimaan/pelunasan barang jaminan yang menjadi tanggung jawab.
- 6) Melakukan perhitungan barang jaminan menjadi tanggung jawabnya secara terprogram sehingga keakuran saldo buku gudang dapat dipertanggung jawabkan.

e. Pemegang Gudang

- 1) Menerima barang jaminan selain barang kantong dari asisten Pimpinan atau Pimpinan Cabang Pegadaian Syariah.
- 2) Melakukan pengelompokkan barang jaminan sesuai dengan rubrik dan bulan pinjamannya, serta menyusunnya sesuai dengan urutan nomor SBR dan mengatur penyimpanannya.
- 3) Merawat barang jaminan dan gudang penyimpanan barang jaminan baik dan aman.
- 4) Mengeluarkan barang jaminan dari gudang penyimpanan untuk keperluan penebusan, pemeriksaan olah atasan atau keperluan lain.
- 5) Melakukan pencatatan dan pengadmistrasian mutadi (pengurangan/penambahan) barang jaminan yang menjadi tanggung jawabnya.

f. Kasir

- 1) Melaksanakan penerimaan pelunasan uang jaminan dari nasabah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

- 2) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang dilelang.
- 3) Membayar uang pinjaman kepada nasabah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 4) Melakukan pembayaran segala pengeluaran yang terjadi di kantor Cabang Pegadaian Syariah dan UPC Syariah.

g. Fungsional Non Rahn

- 1) Merencanakan, mengoptimalkan, melaksanakan dan mengawasi kegiatan operasional Non Rahn.
- 2) Menangani barang jaminan bermasalah (taksiran tinggi, rusak, palsu, dan barang polisi).
- 3) Melaksanakan pengawasan secara uji petik dan terprogram terhadap barang jaminan yang masuk.
- 4) Mengkoordinasikan, melaksanakan dan mengawasi administrasi, keuangan, keamanan, ketertiban dan kebersihan serta pembuatan laporan kegiatan operasional kantor Cabang Syariah.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya Pegadaian Syariah memiliki berbagai produk dan jasa yang ditawarkan kepada masyarakat luas. Adapun produk dan jasa Pegadaian Syariah antara lain sebagai berikut :

1. Pemberian pinjaman (gadai syariah) kepada masyarakat dengan mensyaratkan pemberian jaminan dengan menyerahkan barang bergerak sebagai jaminan dan pemberian jaminan ditentukan oleh nilai dan jumlah dari barang yang digadaikan.

2. Penaksiran nilai barang, layanan penaksiran barang ini berupa penilaian barang elektronik seperti handphone, dan laptop serta kendaraan bermotor.
3. Penitipan barang (ijarah), Pegadaian Syariah juga menerima titipan barang dari masyarakat berupa emas perhiasan, surat-surat berharga seperti sertifikat tanah dan barang-barang berharga lainnya. Atas jasa titipan ini Pegadaian Syariah akan menerima ongkos atau biaya penitipan pada nasabah yang menggunakan jasa ini.
4. ARRUUM, adalah skim pemberian pinjaman berprinsip syariah yang berdasarkan hukum gadai (*rahn*) bagi para pengusaha mikro dan kecil untuk memberikan modal kerja atau tambahan modal usaha dengan sistem angsuran dan menggunakan jaminan BPKB motor/mobil.

Keunggulannya adalah sebagai berikut:

- a. Persyaratan yang mudah, proses yang cepat (± 3 hari), serta biaya-biaya yang kompetitif dan relatif murah.
- b. Jangka waktu pembiayaan yang fleksibel, mulai dari 12 bulan, 18 bulan, 24 bulan, hingga 36 bulan.
- c. Jaminan berupa BPKB kendaraan bermotor (mobil ataupun motor) sehingga fisik
- d. kendaraan tetap berada di tangan nasabah untuk kebutuhan operasional usaha.
- e. Nilai pembiayaan dapat mencapai hingga 70% dari nilai taksiran agunan. Pelunasan dilakukan secara angsuran tiap bulan dengan jumlah tetap.

- f. Pelunasan sekaligus dapat dilakukan sewaktu-waktu dengan pemberian diskon ijarah.
 - g. Didukung oleh staf yang berpengalaman serta ramah dan santun dalam memberikan pelayanan.
5. MULIA (murabahah logam mulia untuk investasi abadi anda) adalah jenis pembiayaan yang memfasilitasi kepemilikan emas batangan melalui penjualan logam Mulia oleh Pegadaian kepada masyarakat secara tunai dan atau dengan pola angsuran dengan proses cepat dalam jangka waktu tertentu yang fleksibel.

Akad MULIA adalah persetujuan atau kesepakatan yang dibuat bersama antara Pegadaian dan Nasabah atas sejumlah pembelian Logam Mulia disertai keuntungan dan biaya-biaya yang disepakati. Keuntungan berinvestasi melalui Logam Mulia adalah sebagai berikut:

- a. Jembatan mewujudkan Niat Mulia untuk:
 - Menabung Logam Mulia untuk menunaikan Ibadah Haji
 - Mempersiapkan Biaya Pendidikan Anak di masa mendatang
 - Memiliki Tempat Tinggal dan Kendaraan.
- b. Alternatif Investasi yang aman untuk menjaga Portofolio Asset.
- c. Merupakan Asset yang sangat Likuid dalam memenuhi kebutuhan dana yang mendesak, memenuhi kebutuhan modal kerja untuk pengembangan usaha, atau menyehatkan cashflow keuangan bisnis.

B. Gambaran Hubungan Manusiawi dan Gaya Kepemimpinan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin, merupakan lembaga keuangan yang tengah berkembang pesat sampai sekarang dimana perkembangan itu bukanlah hal kebetulan saja, tetapi jelas oleh komponen-komponen didalamnya baik itu pemimpin ataupun karyawan. Dalam hal ini hubungan manusiawi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. Oleh karena itu pemimpin harus mempunyai hubungan manusiawi yang baik dengan karyawannya untuk mengatur urusan orang yang dipimpinnya, mengarahkan perjalanan kelompok yang dipimpinnya guna mencapai tujuan bersama, juga untuk menjaga dan melindungi kepentingan yang dipimpinnya serta pemimpin memegang peran kunci dalam memformasikan strategi organisasi, sehingga peranannya akan mempengaruhi keberhasilan organisasi, oleh sebab itu diperlukan hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan iklim yang kondusif.

Hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin sendiri sudah cukup efektif dan mampu menciptakan suasana serta komunikasi yang nyaman sehingga kualitas kerja dari karyawannya dapat tercapai secara maksimal, membuat apapun target yang di bebaskan oleh kantor pusat di jalankan dengan sepenuh hati dengan mengutamakan kerja sama yang kompak, selalu bersinergi dengan kantor pusat dan membina hubungan yang baik, membentuk *team work* sesuai dengan

kemampuan dan membina serta memotivasi karyawan secara rutinitas.¹ Tapi tidak hanya itu saja yang membuat Pegadaian Syariah mampu berkembang pesat, proses komunikasi disana juga lebih bersifat terbuka, sehingga penyampaian segala macam perasaan, sikap, dan kehendak baik berupa perintah, teguran, dan bimbingan berjalan lancar serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan ataupun tukar pendapat karena karyawan dianggap sebagai *partnership* kerja sehingga tidak mencolok perbedaan antara pemimpin dan karyawan. Pendekatan hubungan manusiawipun dilakukan dengan santai, penuh keceriaan, dan setiap ada permasalahan di selesaikan bersama.

Setiap ada kesulitan dari karyawan dalam hal tugas yang di bebaskan akan diberikan arahan guna tercapainya hasil yang diinginkan dengan tidak memberi tekanan dan memberi contoh, sehingga tercipta timbal balik yang baik demi kemajuan perusahaan. Disamping itu pemimpin juga membina hubungan yang baik dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal apalagi terhadap pelanggan/nasabah karena bagi Pegadaian Syariah sendiri lebih sulit mempertahankan pelanggan daripada mencari yang baru. Dan menekankan agar para karyawannya memiliki rasa kecintaan terhadap pekerjaan dan perusahaan serta menganggap kerja adalah sebagai ibadah dengan prinsip “jujur, tanggung jawab, kreatif, inovatif, rajin, bekerja sama, dan tawakal”.²

¹ Muhammad Ichlas, Pimpinan Pegadaian Syariah, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 05 Oktober 2011.

² *Ibid.*

Melihat kondisi tersebut gambaran mengenai hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan di Pegadaian Syariah lebih condong pada hubungan manusiawi yang efektif dan gaya kepemimpinan juga condong pada gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis dengan ciri pemimpin mampu menampung aspirasi dari bawahannya, selain itu juga dapat menerima kritik dan saran karena dengan hal tersebut apabila pemimpin itu melakukan sesuatu yang baik maka bawahan akan mendukungnya, namun jika seorang pemimpin melakukan tindakan yang tidak baik, maka bawahan akan mengoreksinya. Ciri lainnya ialah pemimpin selalu bertukar pendapat ataupun musyawarah dengan para karyawannya dan segala keputusan yang diambil pimpinan dikordinasikan dengan pihak terkait walaupun tidak harus dengan semua karyawannya, untuk membahas persolan-persolan yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan publik, atau yang bersangkutan dengan kepentingan umum perusahaan serta mendorong untuk bebas berinisiatif. Dengan Musyawarah, ada unsur penghargaan yang tersirat dari seorang pemimpin untuk menerima masukan-masukan dari para karyawan.³ Sebagai dampak kepemimpinan yang demokratis, dapat dirasakan hasilnya, antara lain sebagai berikut:

1. Lahirnya perasaan senang dan gembira dari semua anggota kelompok.
2. Perasaan mampu dan percaya diri akan berkembang secara luas.
3. Perasaan bertanggung jawab semakin tinggi dari setiap orang yang menjadi pengurus atau anggota.
4. Partisipasi dan inisiatif selalu meningkat dari waktu ke waktu.

³*Ibid.*

5. Kemandirian dari bawahan jelas dan teruji.
6. Kegagalan kelompok diartikan sebagai kegagalan bersama dan bukan kesalahan pemimpin.

C. Hasil Penelitian, Analisis dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin. Jumlah kuesioner yang diperoleh dari responden merupakan sesuatu yang penting untuk mengetahui karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu:

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	12	80%
2	Perempuan	3	20%
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Data yang diperoleh melalui penyebaran angket memperlihatkan bahwa proporsi terbesar dari responden melalui jenis kelamin adalah responden laki-laki sebanyak 12 orang (80%). sedangkan perempuan yaitu sebanyak 3 orang (20%) dari total responden.

b. Umur Responden

Tabel 5

Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Kelompok umur	Frekuensi	Persentase
1	20-29 tahun	10	66,8%
2	30-39 tahun	4	26,8%
3	40-49 tahun	1	6,4%
4	>50 tahun	-	-
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Data yang diperoleh diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan umur yang berkisar antara 20-29 tahun sebanyak 10 orang (66,8%), 30-39 tahun sebanyak 4 orang (26,8%), dan 40-49 tahun sebanyak 1 orang (6,4%).

c. Pendidikan Terakhir

Tabel 6

No	Jenis pekerjaan	Frekuensi	Persentase
1	SD-SMP	0	0
2	SMA	7	46,7%
3	Strata 0 (D3)	3	20%
4	Strata 1	5	33,3
5	Strata 2	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah SMA yaitu sebanyak 7 responden (46,7%), kemudian strata 1 sebanyak 5 responden (33,3%) dan terakhir strata 0 (D3) yaitu sebanyak 3 responden (20%), Untuk SD-SMP, dan Strata2 tidak ada.

2. Analisis

Sebelum peneliti menguraikan hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin terlebih dahulu pelaksanaan penelitian yang dilakukan dapat diketahui melalui langkah-langkah ilmiah sehingga keshahihan data dapat dipertanggung jawabkan.

Pengumpulan data di lapangan yang peneliti lakukan di Pegadaian Syariah dengan responden sebanyak 15 orang telah berhasil disebarkan dan dan dikumpulkan kembali untuk diolah sebagai bahan deskripsi penelitian yang dikembangkan. Pada hasil pengumpulan jawaban dari responden, maka gambaran mengenai pengaruh hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Penjelasan responden terhadap variabel Hubungan Manusiawi (X_1)

1) Diperlukan hubungan yang baik antara pemimpin dengan para karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 7

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	9	60%
2	Setuju	6	40%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan sangat setuju dalam hal perlunya hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, kemudian disusul dengan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan memang sangat diperlukan.

2) Pemimpin selama ini sangat mendekatkan diri dengan karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 8

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pemimpin selama ini sangat mendekatkan diri dengan karyawan, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin selama ini mendekatkan diri dengan karyawan.

3) Bila terjadi konflik antara karyawan, pemimpin mendiskusikan penyelesaiannya dengan karyawan yang terlibat konflik.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 9

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	6	40%
2	Setuju	9	60%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal bila terjadi konflik antara karyawan, pemimpin mendiskusikan penyelesaiannya dengan karyawan yang terlibat konflik, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mendiskusikan penyelesaiannya dengan bila terjadi konflik antara karyawan.

- 4) Komunikasi antara pemimpin dengan karyawan selama ini berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 10

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	5	33,3%
2	Setuju	10	66,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal komunikasi antara pemimpin dengan karyawan selama ini

berjalan dengan baik, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi selama ini berjalan dengan baik.

- 5) Pemimpin selalu menciptakan hubungan manusiawi yang efektif dengan karyawannya.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 11

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	53,3%
2	Setuju	8	46,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pemimpin selalu menciptakan hubungan manusiawi yang efektif dengan karyawannya, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu menciptakan hubungan manusiawi yang efektif dengan karyawannya.

Dari penjelasan diatas, berikut tabel rekapitulasi variabel hubungan manusiawi (X_1):

Tabel 12

No	Indikator	Alternatif jawaban									
		Sangat tidak setuju		Tidak setuju		setuju		Sangat setuju		Total	%
		jlh	%	Jlh	%	jlh	%	jlh	%		
1	Diperlukan hubungan yang baik antara pemimpin dengan para karyawan.	0	0	0	0	6	40	9	60	15	100
2	Pemimpin selama ini sangat mendekatkan diri dengan karyawan	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
3	Pemimpin mendiskusikan penyelesaiannya dengan karyawan yang terlibat konflik.	0	0	0	0	9	60	6	40	15	100
4	Komunikasi antara pemimpin dengan karyawan selama ini berjalan dengan baik.	0	0	0	0	10	66,7	5	33,3	15	100
5	Pemimpin selalu menciptakan hubungan manusiawi yang efektif dengan karyawannya	0	0	0	0	8	53,3	7	36,7	15	100

Sumber: hasil penelitian 2011 (Data Diolah)

b. Penjelasan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan (X_2)

- 1) Proses pengambilan keputusan yang menyangkut Pegadaian Syariah sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan dengan mendengarkan masukan dari karyawan sebelumnya.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 13

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal proses pengambilan keputusan yang menyangkut Pegadaian Syariah sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan dengan mendengarkan masukan dari karyawan sebelumnya, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang menyangkut Pegadaian Syariah sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan dengan mendengarkan masukan dari karyawan.

- 2) Gaya kepemimpinan Pegadaian Syariah, telah sesuai dengan idealitas dalam kepemimpinan Islam.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 14

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	3	20%
2	Setuju	12	80%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pola kepemimpinan Pegadaian Syariah telah sesuai dengan idealitas dalam kepemimpinan Islam, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan Pegadaian Syariah telah sesuai dengan idealitas dalam kepemimpinan Islam.

3) Pemimpin disamping suka memberikan perintah juga mengarahkan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 15

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal Pemimpin disamping suka memberikan perintah juga mengarahkan, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan perintah sekaligus mengarahkan.

4) Pemimpin menerima setiap saran atau masukan dari karyawan tetapi keputusan sepenuhnya ditentukan pemimpin.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 16

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	6	40%
2	Setuju	9	60%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pemimpin menerima setiap saran atau masukan dari karyawan tetapi keputusan sepenuhnya ditentukan pemimpin, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin menerima setiap saran atau masukan dari karyawan tetapi keputusan sepenuhnya ditentukan pemimpin.

- 5) Pemimpin memberikan bonus pada karyawan berprestasi guna peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 17

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	10	66,6%
3	Tidak Setuju	1	6,7%
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pemimpin memberikan bonus pada karyawan berprestasi guna peningkatan kinerja karyawan, kemudian tidak setuju dan disusul dengan sangat

setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan bonus pada karyawan berprestasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- 6) Kebijakan yang dilakukan oleh pemimpin selama ini mampu memberikan kemajuan bagi Pegadaian Syariah.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 18

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	33,3%
2	Setuju	11	76,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal kebijakan yang dilakukan oleh pemimpin selama ini mampu memberikan kemajuan bagi Pegadaian Syariah, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan yang diambil oleh pemimpin sudah mampu memberikan kemajuan bagi Pegadaian Syariah.

- 7) Pemimpin selalu mengedepankan ketepatan waktu di dalam bekerja.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 19

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	6	40%
2	Setuju	9	60%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal pemimpin selalu mengedepankan ketepatan waktu di dalam bekerja, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin selalu mengedepankan ketepatan waktu di dalam bekerja.

- 8) Kinerja dan semangat dari karyawan sangatlah ditentukan dari kualitas pemimpinnya.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 20

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	5	33,3%
2	Setuju	10	66,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal kinerja dan semangat dari karyawan sangatlah ditentukan dari kualitas pemimpinnya, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa kinerja dan semangat dari karyawan sangatlah ditentukan dari kualitas pemimpinnya.

Dari penjelasan diatas, berikut tabel rekapitulasi variabel pola kepemimpinan (X_2):

Tabel 21

No	Indikator	Alternatif jawaban									
		Sangat tidak setuju		Tidak setuju		setuju		Sangat setuju		Total	%
		jlh	%	Jlh	%	jlh	%	jlh	%		
1	Proses pengambilan keputusan yang menyangkut Pegadaian Syariah sepenuhnya dilakukan oleh pimpinan dengan mendengarkan masukan dari karyawan sebelumnya..	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
2	Gaya kepemimpinan Pegadaian Syariah, telah sesuai dengan idealitas dalam kepemimpinan Islam.	0	0	0	0	12	80	3	20	15	100
3	Pemimpin disamping suka memberikan perintah juga mengarahkan.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
4	Pemimpin menerima setiap saran atau masukan dari karyawan tetapi keputusan sepenuhnya ditentukan pemimpin.	0	0	0	0	9	60	6	40	15	100
5	Pemimpin memberikan bonus pada karyawan berprestasi guna peningkatan kinerja karyawan.	0	0	1	6,7	10	66,6	4	26,7	15	100

6	Kebijakan yang dilakukan oleh pemimpin selama ini mampu memberikan kemajuan bagi Pegadaian Syariah.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
7	Pemimpin selalu mengedepankan ketepatan waktu di dalam bekerja.	0	0	0	0	9	60	6	40	15	100
8	Kinerja dan semangat dari karyawan sangatlah ditentukan dari kualitas pemimpinnya	0	0	0	0	10	66,7	5	33,3	15	100

Sumber: hasil penelitian 2011 (Data Diolah)

c. Penjelasan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketepatan dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 22

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	2	13,3%
2	Setuju	13	86,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketepatan dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa hasil kerja yang dilakukan memiliki ketepatan dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.

- 2) Hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketelitian dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.

. Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 23

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	5	33,3%
2	Setuju	10	66,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketelitian dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang dilakukan memiliki ketelitian dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.

- 3) Setiap pekerjaan yang telah diselesaikan, diteliti kembali sebelum pekerjaan tersebut diperiksa pemimpin.

. Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 24

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal Setiap pekerjaan yang telah diselesaikan dan diteliti kembali sebelum pekerjaan tersebut diperiksa pemimpin, kemudian disusul dengan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diselesaikan dan diteliti kembali sebelum pekerjaan tersebut diperiksa pemimpin.

4) Hasil kerja yang dilakukan selalu menghasilkan kerapian.

. Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 25

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	3	20%
2	Setuju	12	80%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal hasil kerja yang dilakukan selalu menghasilkan kerapian, kemudian disusul dengan sangat setuju, Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diselesaikan selalu menghasilkan kerapian.

- 5) Setiap hasil kerja yang telah diselesaikan selalu menghasilkan pekerjaan yang bersih dan tepat waktu.

. Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 26

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	2	13,3%
2	Setuju	13	86,7%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal setiap hasil kerja yang telah diselesaikan selalu menghasilkan pekerjaan yang bersih dan tepat waktu, Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diselesaikan selalu menghasilkan pekerjaan yang bersih dan tepat waktu.

- 6) Hasil pekerjaan yang telah anda selesaikan selalu memberikan kepuasan bagi pemimpin.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 27

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal hasil pekerjaan yang telah anda selesaikan selalu memberikan kepuasan bagi pemimpin, Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diselesaikan memberikan kepuasan bagi pemimpin.

- 7) Besar persentase jumlah pekerjaan yang dapat anda selesaikan dalam sehari lebih dari 90%.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 28

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal besar persentase jumlah pekerjaan yang dapat anda selesaikan dalam sehari lebih dari 90%, Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diselesaikan dalam sehari lebih dari 90%.

- 8) Besar persentase anda dalam menunda pekerjaan kurang dari 10%.

Berdasarkan hasil jawaban responden dalam hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 29

No	Alternatif jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	4	26,7%
2	Setuju	11	73,3%
3	Tidak Setuju	0	0
4	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Total	15	100%

Sumber: Hasil Penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil di atas diketahui bahwa responden paling banyak menyatakan setuju dalam hal besar persentase anda dalam menunda pekerjaan kurang dari 10%, Hal ini menunjukkan bahwa persentase dalam menunda pekerjaan kurang dari 10%.

Dari penjelasan diatas, berikut tabel rekapitulasi variabel Kinerja Karyawan (Y):

Tabel 30

No	Indikator	Alternatif jawaban									
		Sangat tidak setuju		Tidak setuju		setuju		Sangat setuju		Total	%
		jlh	%	Jlh	%	jlh	%	jlh	%		
1	Hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketepatan dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.	0	0	0	0	13	86,7	2	13,3	15	100
2	Hasil kerja Bapak/Ibu memiliki ketelitian dalam menjalankan tugas sesuai dengan pekerjaan.	0	0	0	0	10	66,7	5	33,3	15	100
3	Setiap pekerjaan yang telah diselesaikan, diteliti kembali sebelum pekerjaan tersebut diperiksa pemimpin.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100

4	Hasil kerja yang dilakukan selalu menghasilkan kerapian.	0	0	0	0	12	80	3	20	15	100
5	Setiap hasil kerja yang telah diselesaikan selalu menghasilkan pekerjaan yang bersih dan tepat waktu.	0	0	0	0	13	86,7	2	13,3	15	100
6	Hasil pekerjaan yang telah anda selesaikan selalu memberikan kepuasan bagi pemimpin.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
7	Besar persentase jumlah pekerjaan yang dapat anda selesaikan dalam sehari lebih dari 90%.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100
8	Besar persentase anda dalam menunda pekerjaan kurang dari 10%.	0	0	0	0	11	73,3	4	26,7	15	100

Sumber: hasil penelitian 2011 (Data Diolah)

d. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan cara mengkorelasi jumlah skor indikator dengan skor total. Valid tidaknya butir item pertanyaan variabel dapat dilihat dengan mengkonsultasikan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dari tabel r (dapat dilihat dilampiran), untuk $df = n-2$, atau dalam penelitian ini $df = 15 - 2 = 13$ dengan tingkat signifikan 5%, diperoleh angka 0,4409. Jika r hasil positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir item tersebut valid. Sedangkan jika sebaliknya $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir item tersebut tidak valid.⁴

⁴ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisa Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro 2001), h.135.

Berikut hasil dari uji validitas penelitian ini dengan bantuan SPSS 16 *for windows* pada tabel dibawah ini:

Tabel 31
Hasil uji validitas instrumen data

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Variabel X_1	1	0,818	0,4409	Valid
	2	0,674	0,4409	Valid
	3	0,755	0,4409	Valid
	4	0,708	0,4409	Valid
	5	0,659	0,4409	Valid
Variabel X_2	1	0,944	0,4409	Valid
	2	0,827	0,4409	Valid
	3	0,681	0,4409	Valid
	4	0,875	0,4409	Valid
	5	0,566	0,4409	Valid
	6	0,734	0,4409	Valid
	7	0,780	0,4409	Valid
	8	0,536	0,4409	Valid
Variabel Y	1	0,654	0,4409	Valid
	2	0,950	0,4409	Valid
	3	0,952	0,4409	Valid
	4	0,684	0,4409	Valid
	5	0,584	0,4409	Valid
	6	0,843	0,4409	Valid
	7	0,952	0,4409	Valid
	8	0,952	0,4409	Valid

Sumber: hasil penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari hasil uji validitas diatas diketahui bahwa semua angka r_{hitung} berada diatas r_{tabel} yaitu 0,4409 yang menunjukkan bahwa semua butir item valid.

e. Uji Realibilitas

Uji realibilitas pada masing-masing variabel diperoleh dengan memberikan batasan 0,6, jika $< 0,6$ maka dapat dikatakan tidak reliabel. Apabila $>$

0,6 maka dapat diterima atau reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas penelitian ini dengan bantuan SPSS 16 *for windows* pada tabel dibawah ini:

Tabel 32

Hasil Uji Realibilitas Instrumen Data

No	Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
1	Hubungan Mnusiawi	0,772	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan	0,869	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,936	Reliabel

Sumber: hasil penelitian 2011 (Data Diolah)

Dari uji reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa semua angka *r alpha cronbach* berada di atas 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian ini reliabel.

f. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil biasanya (*ordinary least square / OLS*) merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier tidak bias yang terbaik (*best linier unbiased estimator/ BLUE*). Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhi beberapa asumsi yang disebut dengan asumsi klasik sebagai berikut:

1) Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas antar variabel, salah satu caranya adalah dengan melihat dari nilai *Variance Infaltion Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF tidak

lebih dari 5, maka model tidak terdapat multikolinieritas. Hal ini menunjukkan tidak terjadinya gejala multikolinieritas artinya tidak adanya hubungan antar variabel bebas.

Setelah melalui perhitungan SPSS 16 *for windows*, nilai VIF dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 33

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Hubungan Manusiawi	.991	1.009
Gaya Kepemimpinan	.991	1.009

Dari tabel diatas, terlihat pada bagian *Coefficient* untuk kedua variabel bebas menunjukkan angka $VIF < 5$, sehingga tidak terjadinya gejala multikolinieratisitas artinya tidak adanya hubungan antar variabel bebas.

2) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi pada peneltian ini dengan menggunakan metode Durbin Watson melalui perhitungan SPSS 16 *for windows* dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 34

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.886 ^a	.784	.748	.961	2.176

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Hubungan Manusiawi

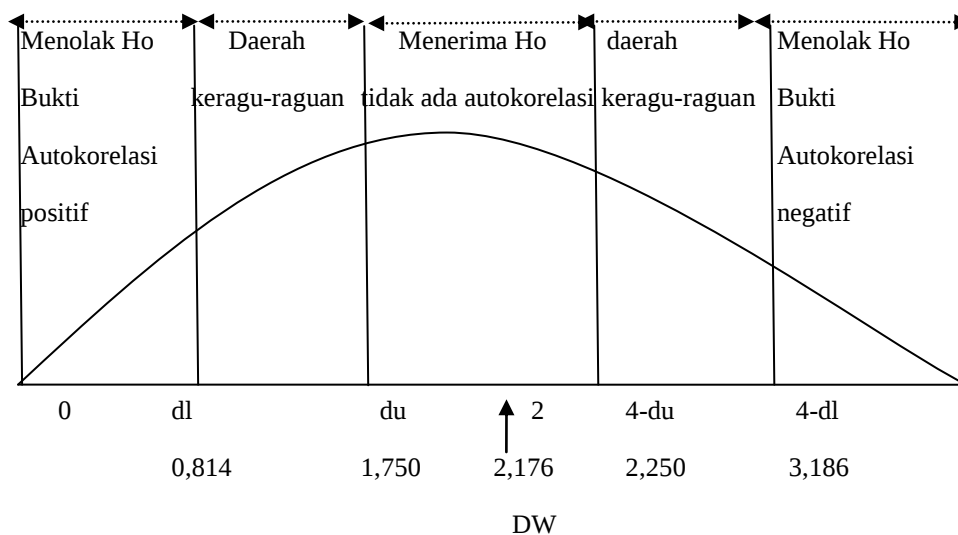
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai kritis $\alpha = 5\%$ untuk pengujian autokorelasi ini adalah ($n = 15$, $K = 3$)

Apabila dilihat tabel Durbin-Watson dengan $n = 15$, $K = 3$ maka akan diperoleh nilai $dL = 0,814$ dan $dU = 1,750$, sehingga nilai $4-dU$ sebesar $4 - 1,750 = 2,250$, sedangkan nilai $4-dL$ sebesar $4 - 0,814 = 3,186$.

Gambar 5

Daerah autokorelasi



Pada uji autokorelasi diatas terlihat bahwa angka DW sebesar 2,176 berada diantara angka 1,750 sampai 2,250. Sesuai dengan kriteria yang digunakan untuk menguji menyatakan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

3) Uji Heteroskedastisitas

Dalam penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas akan dilakukan dengan menggunakan uji *spearman's rho*, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*Unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Pengujian heterokedastisitas terpenuhi jika signifikansi korelasi kurang dari 0,05. Hasil dari pengujian heterokedastisitas melalui SPSS 16 *for windows* dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 35

Correlations

			Unstandardized Residual	Hubungan Manusiawi	Gaya Kepemimpinan
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.031	-.007
		Sig. (2-tailed)	.	.911	.979
		N	15	15	15
	Hubungan Manusiawi	Correlation Coefficient	.031	1.000	-.132
		Sig. (2-tailed)	.911	.	.638
		N	15	15	15
	Gaya Kepemimpinan	Correlation Coefficient	-.007	-.132	1.000
		Sig. (2-tailed)	.979	.638	.
		N	15	15	15

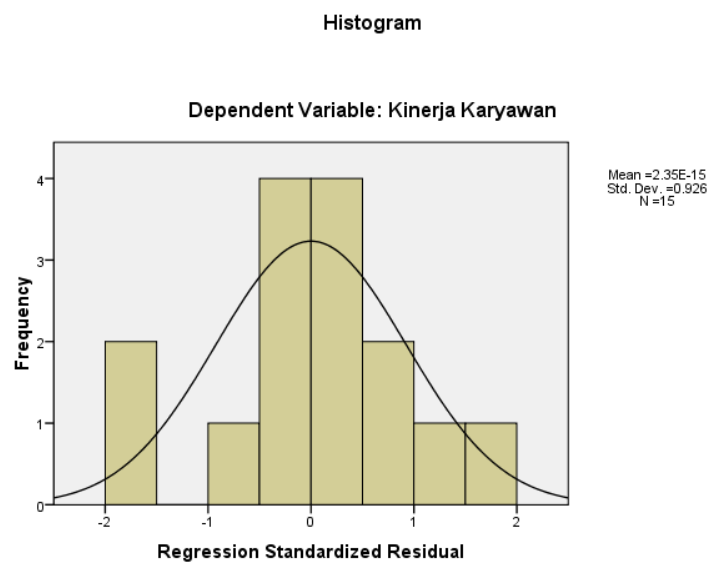
Dilihat dari gambar 35 diatas, dapat diketahui korelasi antara hubungan manusiawi dan pola kepemimpinan dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikansi 0,911 dan 0,979. Karena hasil nilai signifikansi

lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heterokedastisitas.

4) Uji Normalitas

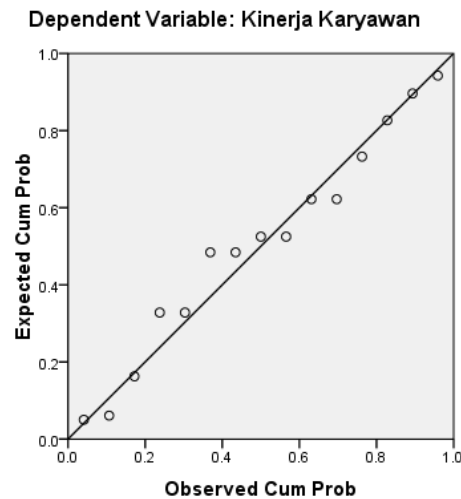
Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *histogram regression residual* serta melihat diagram *normal P-P Plot regression standardized* dengan bantuan spss 16 *for windows* yang dihasilkan gambar sebagai berikut:

Gambar 6



Gambar 7

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Melihat dari histogram menunjukkan bahwa gambar 6 di atas berbentuk lonceng dan juga pada grafik tersebut (gambar 7) terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Namun demikian dengan menggunakan metode gambar akan menimbulkan subyektifitas artinya seorang peneliti akan mengatakan gambar tersebut menyerupai lonceng akan tetapi bagi peneliti lain menganggap gambar tersebut tidak menyerupai lonceng, dan agar tidak menimbulkan keragu-raguan maka dapat dibantu dengan analisis uji *kolmogorov-smirnov*.

Tabel 36

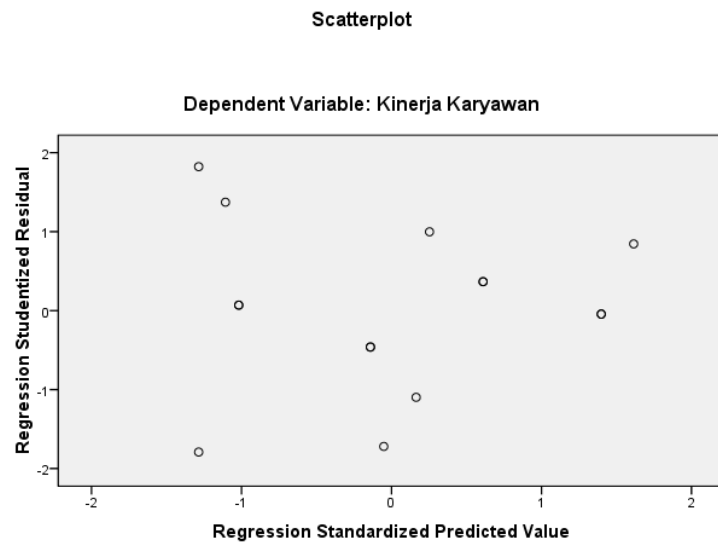
		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Hubungan Manusiawi	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan
N		15	15	15
Normal Parameters ^a	Mean	22.87	34.27	35.67
	Std. Deviation	1.685	2.017	1.915
Most Extreme Differences	Absolute	.170	.203	.236
	Positive	.163	.203	.236
	Negative	-.170	-.131	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		.659	.786	.915
Asymp. Sig. (2-tailed)		.778	.568	.373

Dari tabel 36 di atas dapat dilihat pada *kolmogorov-smirnov* dan diketahui bahwa nilai signifikansi untuk hubungan manusiawi, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan sebesar (0,659), (0,786), dan (0,915). Karena signifikansi untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel berdistribusi normal.

5) Uji Linearitas

Pengujian linieritas terpenuhi jika melihat hasil gambar dari *Print Out Scatter Plot* antara nilai residual terstandarisasi dengan nilai prediksi terstandarisasi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak). Hasil dari pengujian linearitas melalui SPSS 16 for windows dapat dilihat dari gambar sebagai berikut:

Gambar 8



Dilihat dari gambar 8 di atas nampak bahwa plot antara nilai residual terstandarisasi dengan nilai prediksi terstandarisasi tidak membentuk suatu pola tertentu (acak) sehingga pengujian linieritas terpenuhi.

g. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel Hubungan Manusiawi (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y) digunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan.

α = Kostanta

$\beta_1 \beta_2$ = Koefisien regresi variabel independen.

X_1 = Hubungan manusiawi

X_2 = Gaya kepemimpinan

e = Multiple Regression

Berdasarkan data yang diperoleh maka dapat dilakukan perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 16 *for windows*. Berikut hasil perhitungan regresi linier berganda pada tabel dibawah ini:

Tabel 37

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886 ^a	.784	.748	.961

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Hubungan Manusiawi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi R antara variabel hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan sebesar 0,886 dengan koefisien determinasi R² adalah sebesar 0,784. hal ini berarti 78,4% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel x, sedangkan sisanya (100% - 78,4% = 21,6%) dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang digunakan dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi R² sebesar 0,784 mengandung arti tingkat pengaruh dari variabel hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin.

Tabel 38
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.041	5.867		1.882	.084
Hubungan Manusiawi	-.151	.153	-.133	-.987	.343
Gaya Kepemimpinan	.820	.128	.863	6.406	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan tabel diatas dapat disusun persamaan regresi linear berganda antara variabel bebas (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*) dengan memasukkan koefisien regresi linear berganda ke dalam bentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,041 + (-0,151)X_1 + 0,820X_2 + e$$

a. Konstanta

Nilai konstanta sebesar 11,041 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan dari variabel hubungan manusiawi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2), maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah 11,041.

b. Hubungan Manusiawi (X_1)

Koefisien regresi variabel X_1 sebesar -0,151 tanda negatif artinya menurut responden hubungan manusiawi tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Gaya Kepemimpinan (X2)

Koefisien regresi X2 sebesar 0,820 tanda positif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terbesar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan keduanya bersifat positif, jika variabel pola kepemimpinan naik sebesar 82,0% maka akan selalu diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 82,0%.

h. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk membuktikan apakah data yang diperoleh mendukung atau tidak hipotesis yang telah diajukan. Dalam penelitian ini ada dua hipotesis yang telah diajukan dan diuji dengan teknik analisis linear berganda. Berikut disajikan hasil pengujian hipotesis.

1) Pengujian hipotesis secara simultan (uji f)

Uji ini digunakan untuk membuktikan apakah variabel bebas (hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan) berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Ha: Terdapat pengaruh hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Kriteria pengujian:

Dengan *level of significany* (α)= 0,05

Degree of freedom (df) = (k-1)(n-k)

Ho diterima dan Ha ditolak, jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $Sig. > \alpha$

Ha diterima dan Ho ditolak, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig. \leq \alpha$

Hasil uji F pada output SPSS 16 *for windows* dapat dilihat pada tabel ANOVA. Ho ditolak jika f_{hitung} lebih besar dari f_{tabel} . f_{tabel} dihitung dengan cara $df1 = k-1$, $df2 = n-k$, dan $\alpha = 5\%$. “n” adalah jumlah sampel sedangkan “k” adalah jumlah semua variabel. Dengan demikian, $df1 = 2$ dan $df2 = 12$, hasil f_{tabel} yang diperoleh adalah sebesar 3,890 (dapat dilihat dilampiran). Ho juga ditolak jika Sig. lebih kecil dari tingkat signifikasi yang telah ditentukan. Tingkat signifikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% atau 0,05.

Uji f yang dihasilkan SPSS 16 *for windows* dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 39

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.252	2	20.126	21.794	.000 ^a
	Residual	11.081	12	.923		
	Total	51.333	14			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Hubungan Manusiawi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

2) Pengujian hipotesis secara parsial (uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, masing-masing variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel

dependen. Uji t yang dihasilkan SPSS 16 *for windows* dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 40

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.041	5.867		1.882	.084
Hubungan Manusiawi	-.151	.153	-.133	-.987	.343
Gaya Kepemimpinan	.820	.128	.863	6.406	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hipotesis ini menyatakan bahwa:

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Ha: Terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Dalam uji hipotesis ini digunakan uji t dengan langkah-langkah sebagai berikut:

Dengan *level of significany* (α)= 0,05

Degree of freedom (df) = (k-1)(n-k)

Ho diterima dan Ha ditolak, jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $Sig. > \alpha$

Ha diterima dan Ho ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. \leq \alpha$

ialah membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} (1.782) pada taraf nyata

(5%) hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 40.

3. Pembahasan

Berdasarkan hasil rekapitulasi yang penulis rangkum sesuai data penelitian maka diuraikan masing-masing pengaruh secara simultan, parsial serta dominan berikut:

a. Pengaruh Hubungan Manusiawi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Setelah dilakukan penghitungan dari hasil model persamaan regresi linear berganda sebelumnya menunjukkan antara hubungan manusiawi (X_1) dan Gaya kepemimpinan (X_2) secara bersama-sama (serentak) mempengaruhi kinerja karyawan pada Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin sebagai variabel bebas mempunyai pengaruh positif. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa dua faktor sebagai variabel bebas berubah searah dengan perubahan pemberdayaan ekonomi sebagai variabel tidak bebas.

Kemudian untuk mengetahui variabel yang terdiri hubungan manusiawi (X_1) dan Gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh terhadap variabel (Y) yakni kinerja karyawan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin dapat dilakukan dengan uji f:

Berdasarkan tabel 39 sebelumnya diketahui bahwa nilai f_{hitung} adalah sebesar 21,794. Nilai tersebut lebih besar dari nilai f_{tabel} yang sebesar 3,890 dan Sig diketahui bernilai 0,000 dan nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi yang

telah ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian, dikarenakan nilai f_{hitung} lebih besar dari f_{tabel} , dan nilai Sig. lebih kecil dari tingkat signifikasi yang telah ditentukan, maka dapat disimpulkan H_0 ditolak. Artinya terdapat pengaruh signifikan hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan atau dengan perkataan lain bahwa hipotesis pertama diterima (terbukti).

b. Pengaruh Hubungan Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan pada Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Melihat hasil perhitungan pada tabel 40 di dapat hasil regresi dengan nilai t_{hitung} variabel hubungan manusiawi (-0,987), < nilai t_{tabel} (1.782), Sig. (0,343) > alpha (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berarti variabel hubungan manusiawi tidak berpengaruh secara signifikan/berarti secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bungan Banjarmasin.

c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin

Berdasarkan perhitungan pada tabel 40 didapat hasil regresi dengan nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan (6,406), > nilai t_{tabel} (1,782), Sig. (0,00) < alpha (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan/berarti secara parsial terhadap kinerja karyawan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bungan Banjarmasin.

Dari hasil pengujian hipotesis diatas, secara parsial diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diketahui dari koefisien *unstandarized beta* yang sebesar

0,820 dengan taraf signifikansi 0,00. Maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini ditolak.

Hal ini disebabkan karena Gaya kepemimpinan atau sikap seorang pemimpin dalam kehidupan sehari-hari terhadap bawahannya yang terjadi di pegadaian syariah mampu memotivasi karyawan dan membuat karyawan merasa tidak terbebani sehingga beranggapan gaya kepemimpinan yang diterapkan lebih berpengaruh meskipun hubungan manusiawi yang terjadi selama ini biasa saja atau tidak terlalu akrab tapi hanya sebatas partner kerja. Kepemimpinan juga merupakan pangkal pertama dan utama penyebab dari adanya kegiatan, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap mental dari sekelompok orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.

D. Hubungan Manusiawi dan Gaya Kepemimpinan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin menurut Perspektif Ekonomi Islam

Hubungan manusiawi dan gaya kepemimpinan memiliki suatu pengaruh terhadap iklim kerja perusahaan. Dimana kepemimpinan dapat berjalan dengan efektif bila komponen yang ada di dalam perusahaan tersebut mampu merasa nyaman dengan perusahaannya tersebut. Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin yang lebih condong pada gaya demokratis ini selalu menumbuhkan kembangkan rasa kecintaan bagi para karyawannya terhadap pekerjaan dan perusahaan dengan pendekatan hubungan manusiawi yang baik agar menciptakan rasa nyaman dan tidak terbebani dalam melakukan pekerjaan.

Sejalan dengan hal tersebut dalam pandangan ekonomi islam sendiri kecintaan terhadap pekerjaan dan perusahaan memang sangatlah penting karena ekonomi dalam perspektif islam bukanlah ekonomi yang selalu terkait dengan urusan uang dan harta saja, melainkan terkait dengan persoalan-persoalan kepribadian, kecintaan, dan persoalan lainnya. Jika seseorang melakukan pekerjaannya dengan landasan kecintaan, insya Allah akan menghasilkan sesuatu yang optimal dan maksimal. Oleh karena itu, harus di upayakan agar cinta dapat menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*).⁵

Jika secara internal telah tercipta budaya yang begitu indah dalam perusahaan, maka ketika berhadapan dengan pihak luar pun (katakanlah konsumen), budaya yang indah itu akan terbawa. Jika konsumen melihat budaya perusahaan yang begitu indah, maka konsumen yang loyal pun tidak akan sulit diperoleh. Konsumen yang kritis pun akan melihat seperti apa sebenarnya perusahaan itu memperlakukan karyawannya. Jika perlakuan perusahaan terhadap karyawannya sangat baik, maka konsumen juga percaya bahwa perilaku perusahaan kepada mereka juga baik, atau bahkan lebih baik.⁶

Pada praktiknya dewasa ini, citra positif perusahaan dalam pandangan ekonomi islam tidak hanya di tentukan oleh budaya perusahaan saja. Tetapi juga azas yang di anut oleh perusahaan itu. Dan salah satu nilai-nilai Islam yang mempresentasikan kepentingan ilahiah dan kemanusiaan, sekaligus menjadi

⁵ Didin Hafhiddudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), Cet. ke-1, h. 124.

⁶ *Ibid.*,

aksioma etika ekonomi adalah tauhid. Tauhid adalah azas filsafat ekonomi Islam yang menjadi orientasi dasar dari ilmu ekonomi dan praktik lembaga keuangan syariah, yang paradigmanya relevan dengan nilai logik, etik dan estetik yang dapat di fungsionalisasikan ke tengah tingkah laku ekonomi manusia.

Individu yang terlibat dan menjadi penggerak (pemimpin) dalam transaksi ekonomi dalam kepemimpinannya pada lembaga ekonomi islam khususnya Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin itu sendiri menerapkan azas tauhid yang mana dengan azas tersebut akan terbangun empat kondisi ideal, yaitu:

1. Memastikan bahwa transaksi ekonomi dan bisnis berada dalam koridor nilai-nilai peribadatan yang dikehendaki Tuhan, seperti menghindari praktik riba dan melarang pelaku ekonomi untuk menjalankan bisnisnya secara bathil, mengandung unsur spekulasi dan judi seperti yang di tegaskan dalam surat Al-Baqarah ayat 278 berikut ini:



“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan tinggalkan sisa Riba (yang belum dipungut) jika kamu orang-orang yang beriman”.

2. Memastikan setiap transaksi bisnis berlangsung dalam suasana *fairness* (adil), di mana tidak ada pihak yang mendhalimi dan di dhalimi. Semua pihak memiliki kedudukan yang setara, sebagai mitra antara satu dengan lainnya.
3. Memastikan setiap akad bisnis berlangsung dengan penuh tanggung jawab bukan hanya antara *principal-agent*, antara perusahaan dengan *shareholder*, melainkan dalam spectrum yang lebih luas, masyarakat dan lingkungan.
4. Memastikan bahwa segala bentuk transaksi ekonomi dan bisnis tidak menyengsarakan para pelakunya secara khusus dan juga masyarakat secara umum. Dengan memasukan aspek etika (nilai tauhid) membuka peluang bagi pelaku ekonomi dan bisnis untuk secara kreatif menciptakan beragam bentuk dan model yang mampu membawa kemaslahatan.⁷

Penerapan azas tauhid dalam gaya kepemimpinan di Pegadaian Syariah Cabang Kebun Bunga Banjarmasin memiliki implikasi yang mendasar dalam membentuk mozaik pemikiran dan pandangan manusia terhadap kepemilikan sumber-sumber ekonomi atau pengelolaan harta (*maal*), misalnya cara pandang individu atas harta sebagai amanah yang harus di pertanggungjawabkan di hadapan manusia dan Allah di akhirat kelak. Dengan pemahaman amanah atas harta benda, maka manajemen pegadaian syariah mengatur perilaku para pelaku ekonomi dan bisnis dan mengarahkannya pada nilai-nilai keimanan dan ketauhidan yang menghendaki perlunya manusia saling bekerja sama (ta'awun)

⁷ Muhammad, *Ekonomi Syariah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), Cet. ke-1, h. 111.

dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan ekonomi sehingga akan tercapai kesejahteraan lahir dan bathin.