

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah Di Banyuwangi)**

TESIS

Oleh:

Abdul Rouf

NIM : 19801010



**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARI'AH  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah Di Banyuwangi)**

Tesis

*Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Ekonomi Syari'ah*

Oleh:

Abdul Rouf

NIM : 19801010

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARI'AH  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

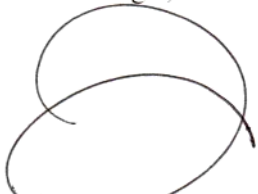
## LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul : *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syariah Di Banyuwangi)*

Setelah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke Sidang Ujian Tesis.

Malang, ..... 2021

Pembimbing I,



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Suprivanto, SE, M.Si**

NIP. 197202122003121003

Malang, ..... 2021

Pembimbing II,

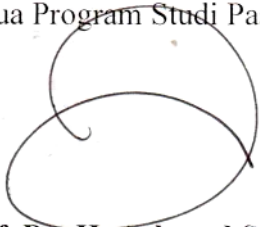


**Dr. Siswanto, M.Si**

NIP. 197509062006041001

Malang, ..... 2021

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pascasarjana Magister Ekonomi Syariah



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Suprivanto, SE, M.Si**

NIP. 197202122003121003

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul : *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syariah Di Banyuwangi)*

Telah diuji di depan sidang dewan penguji pada tanggal 22 Desember 2021  
Dewan Penguji.



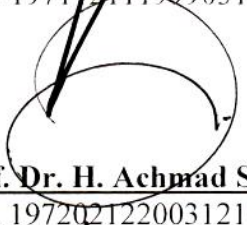
**Dr. H. Misbahur Munir, Lc., M.El**  
NIP. 197507072005011005

Ketua



**Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag.**  
NIP. 197112411999031003

Penguji Utama



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Suprivanto, SE, M.Si**  
NIP. 197202122003121003

Anggota



**Dr. Siswanto, M.Si**  
NIP. 197509062006041001

Anggota

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana



**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.**  
NIP. 196903032000031002

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Abdul Rouf  
NIM : 19801010  
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah  
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syariah Di Banyuwangi)

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada pascasarjana Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim adalah hasil karya saya sendiri dan bukan duplikasi dari karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari hasil penelitian ini terbukti ada unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk di proses sesuai peraturan yang ada.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 14 Desember 2021



Abdul Rouf

NIM. 19801010

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya, yang telah mendukung baik dari segi moral maupun materi serta senantiasa mendoakan saya.

Kepada semua dosen Magister Ekonomi Syari'ah, khususnya dosen pembimbing saya bapak Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si dan bapak Dr. Siswanto, M.Si yang telah senantiasa bersabar dalam membimbing dan mengarahkan saya untuk dapat menyelesaikan tesis ini.

Kepada semua guru saya dan orang terdekat yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari’ah Di Banyuwangi)” dengan baik dan tepat waktu.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan, pengarahan, bimbingan, kritik dan saran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin menghaturkan rasa hormat sebagai penghargaan dalam rasa terimakasih yang tulus kepada :

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syari’ah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dan juga selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya, memberikan saran dan kontribusi pemikiran dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Siswanto, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan saran dan kontribusi pemikiran dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ekonomi Syari’ah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kedua Orang tua peneliti, yang senantiasa memberi semangat, memotivasi, mendampingi dan tiada henti mendoakan peneliti dalam proses penyelesaian tesis ini.

7. Seluruh keluarga, teman terdekat dan kekasih yang selalu memberi semangat tiada henti demi membantu melancarkan proses menempuh kuliah sampai akhir.
8. Semua teman-teman satu angkatan prodi Ekonomi Syari'ah yang telah menemani selama dalam perkuliahan dan selalu kompak dalam semua hal
9. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namun memberikan banyak dukungan atas penyelesaian tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan. Hal ini disebabkan keterbatasan waktu, kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman yang dimiliki. Saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penulisan ini selanjutnya.

Akhirnya, peneliti berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya bagi peneliti dan bagi pembaca pada umumnya. Amin.

Malang,       Desember 2021  
Peneliti

Abdul Rouf  
NIM. 19801010



## MOTTO

﴿٧﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٦﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.*

*Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan*

*benar-benar (urusan) yang lain.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
MOTTO.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
مستخلص البحث .....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	16
D. Tujuan Penelitian.....	17
E. Manfaat Penelitian.....	17
1. Manfaat Teoritis .....	17
2. Manfaat Praktis.....	18
F. Ruang Lingkup Penelitian.....	19
G. Originalitas Penelitian .....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	33
A. Landasan Teori.....	33
1. Kepemimpinan Transformasional.....	33
2. Budaya Organisasi.....	40
3. Lingkungan Kerja.....	44
4. Kinerja Kerja .....	48

B. Hubungan Antar Variabe.....	50
1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja ....	50
2. Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja.....	51
3. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja.....	51
4. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja .....	53
5. Budaya Organisasi Terhadap kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja.....	53
C. Kerangka Konseptual .....	54
D. Hipotesis Penelitian.....	55
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>56</b>
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	56
B. Lokasi Penelitian .....	56
C. Definisi Operasional Variabel .....	57
1. Kepemimpinan Tranformasional (X1) .....	57
2. Budaya Organisasi (X2) .....	59
3. Lingkungan Kerja (Z).....	59
4. Kinerja Kerja (Y).....	60
D. Populasi Dan Sampel .....	62
1. Populasi .....	62
2. Sampel .....	63
E. Pengumpulan Data.....	65
1. Sumber Data .....	65
2. Metode Pengumpulan Data .....	67
F. Instrumen Penelitian .....	67
G. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas .....	69
1. Uji Validitas.....	69
2. Uji Reliabilitas.....	70
H. Analisis Data .....	70
1. Analisis Deskriptif.....	70
2. Analisis Jalus (Path Analysis) .....	71

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	73
A. Gambaran Umum KSPPS BMT Al-Yaman Grup .....	73
B. Gambaran Umum Koppontren Bank Minhajut Thullab.....	76
C. Gambaran Umum Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab ....	77
D. Gambaran Umum KSPPS BMT UGT Nusantara .....	79
E. Deskripsi Karakteristik Responden .....	82
F. Deskripsi Variabel Penelitian .....	87
1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) .....	87
2. Variabel Budaya Organisasi (X2).....	92
3. Variabel Lingkungan Kerja (Z) .....	95
4. Variabel Kinerja Kerja (Y) .....	97
G. Uji Instrumen Data .....	100
1. Uji Validitas.....	100
2. Uji Reliabilitas .....	101
3. Uji Asumsi Klasik .....	102
H. Pengujian Persamaan Struktural Pendekatan PLS .....	102
1. Hasil Pengujian Loading Factor (Outer Model) .....	103
2. Hasil Uji Mediasi (Intervening).....	115
3. Hasil Pengujian Hipotesis (Inner Model) .....	122
BAB V PEMBAHASAN .....	124
A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja .....	124
B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja .....	127
C. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja.....	129
D. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja.....	132
E. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja.....	134
BAB VI PENUTUP .....	140
A. Kesimpulan.....	140
B. Implikasi Teoritis.....	145

C. Implikasi Praktis.....	147
D. Saran.....	148
DAFTAR PUSTAKA .....	151

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	54
Gambar 4.1 Diagram Struktural Dalam Model PLS .....	104
Gambar 4.2 Hasil Uji Mediasi Dengan Algorithm .....	115
Gambar 4.3 Hasil Uji Mediasi Dengan Algorithm tanpa Lingkungan Kerja ....	116
Gambar 4.4 Hasil Uji Mediasi Dengan Bootstrap .....	117

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel, Indikator dan Item Penelitian .....	61
Tabel 3.2 Jumlah Populasi dan Sampel Penelitian .....	65
Tabel 3.3 Pemberian skor validasi instrumen penelitian .....	68
Tabel 3.4 Skala Likert .....	68
Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	82
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	83
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Suku .....	84
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	84
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal .....	85
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	86
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	86
Tabel 4.8 Kriteria Interpretasi Skor .....	87
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	88
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	92
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja .....	95
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Kinerja Kerja .....	98
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas .....	1011
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	102
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	102
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Factor Pembentuk Kepemimpinan Transformasional .....	105
Tabel 4.17 Hasil Pengujian Factor Pembentuk Budaya Organisasi .....	107
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Factor Pembentuk Lingkungan Kerja .....	108
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Factor Pembentuk Kinerja Kerja .....	109
Tabel 4.20 Hasil Nilai <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i> .....	111
Tabel 4.21 Hasil Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	112
Tabel 4.22 Hasil Nilai <i>Composite Reliability</i> .....	113
Tabel 4.23 Hasil Nilai <i>R Square</i> .....	113
Tabel 4.24 Hasil Nilai <i>Inner Weight</i> .....	120

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	: Angket Penelitian
Lampiran 2	: Distribusi Hasil angket variabel
Lampiran 3	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 1
Lampiran 4	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 2
Lampiran 5	: Nilai Outer dan Inner Model RUN 3
Lampiran 6	: Surat Ijin Penelitian
Lampiran 7	: Daftar Riwayat Hidup



## ABSTRAK

Abdul Rouf, 2021. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah Di Banyuwangi*. Tesis, Program Studi Ekonomi Syari'ah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si (2) Dr. Siswanto, M.Si.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan.

Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil usaha, persepsi dan kemampuan tugas yang diberikan untuk mencapai keberhasilan organisasi dengan tingkat dan penguasaan keterampilan yang dimiliki oleh bawahan dengan tanggungjawab yang diberikan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Tujuan studi ini untuk menguji dan menganalisa (1) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja, (3) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja, (4) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja. (5) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja.

Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode pengambilan data memakai kuesioner. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Industri Keuangan non-bank (IKNB) syari'ah di Banyuwangi yang berjumlah 8 (delapan) Lembaga keuangan dengan teknik sampling jenuh sebanyak 45 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path Analisis* melalui *software* SmartPLS versi 3.3. Pengukuran yang dipakai diantaranya pengukuran *outer model*, uji mediasi dan *inner model*.

Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional positif berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja dengan hasil nilai koefisien 0,778 *p-value* 0,000. (2) Budaya organisasi berpengaruh negative tidak signifikan terhadap lingkungan kerja dengan nilai koefisien -0,021 *p-value* 0,920. (3) Lingkungan kerja positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja dengan hasil nilai koefisien 0,770 *p-value* 0,000. (4) Lingkungan kerja mampu memediasi antara pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja. Sedangkan (5) lingkungan kerja belum mampu memediasi antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

## ABSTRACT

Abdul Rouf, 2021. *The Influence of Transformational Leadership And Organizational Culture on Employee Performance and Work Environment as Mediation Variables (Study in the Sharia Non-Bank Financial Industry (IKNB) in Banyuwangi*. Thesis, Postgraduate Sharia Economics Study Program, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor (1) Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si (2) Dr. Siswanto, M.Sc.

**Keywords** : Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance.

Employee performance is the result of the relationship between effort, ability and perception of the task that has been given to achieve organizational success with the level and ability possessed by employees in accordance with the responsibilities given. There are several factors that affect the level of performance of an employee including transformational leadership, organizational culture, and work environment.

This study aims to examine (1) influence transformational leadership on the work environment, (2) the influence of organizational culture on the work environment, (3) the influence of the work environment on work performance, (4) the influence of transformational leadership on work performance through the work environment. (5) the influence of organizational culture on work performance through the work environment.

The approach used is a quantitative approach with the data collection method using a questionnaire. The population of this research is all employees of the non-bank Financial Industry (IKNB) shari'ah in Banyuwangi, amounting to 8 (eight) financial institutions with a sample population of 45 employees. The data analysis technique uses Path Analysis through SmartPLS software version 3.3. Measurements carried out include measurements of the outer model, mediation test and inner model.

The results showed that (1) transformational leadership had a significant positive effect on the work environment with a coefficient value of 0.778 p-value 0.000. (2) Organizational culture has no significant negative effect on the work environment with a coefficient value of -0.021 p-value 0.920. (3) The work environment has a significant positive effect on work performance with a coefficient value of 0.770 p-value 0.000. (4) The work environment becomes a mediating variable between the influence of transformational leadership on work performance. While (5) the work environment is not able to be a mediating variable between the influence of organizational culture on performance.

## مستخلص البحث

عبد الرؤوف ، ٢٠٢١ . تأثير القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية على أداء الموظف مع بيئة العمل كمتغير وساطة في بانينوانجي . أطروحة ، برنامج الدراسات (IKNB) (دراسة عن الصناعة المالية غير المصرفية المتوافقة مع الشريعة العليا للاقتصاد الشرعي ، ولاية مولانا الإسلامية الجامعة مالك إبراهيم مالانج ، مستشار (١) دكتور جامعي . دكتور .الحاج .أحمد ساني سوفريانتو ، أعزب ، ماجستير (٢) دكتور . سيسوانتو ، ماجستير .

**الكلمات المفتاحية:** القيادة التحويلية ، الثقافة التنظيمية ، بيئة العمل ، أداء الموظف

أداء الموظف هو نتيجة للجهود والتصورات والقدرات المعطاة لتحقيق النجاح التنظيمي مع مستوى وإتقان المهارات التي يمتلكها المرؤوسون بمسؤوليات معينة. هناك العديد من العوامل التي تؤثر على مستوى أداء الموظف بما في ذلك القيادة التحويلية ، والثقافة التنظيمية ، وبيئة العمل.

الغرض من هذه الدراسة هو فحص وتحليل (١) تأثير القيادة التحويلية على بيئة العمل ، (٢) تأثير الثقافة التنظيمية على بيئة العمل ، (٣) تأثير بيئة العمل على أداء العمل ، (٤) تأثير القيادة التحويلية على أداء العمل من خلال بيئة العمل . (٥) تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العمل من خلال بيئة العمل.

النهج المستخدم كمي مع طريقة جمع البيانات باستخدام الاستبيان. في هذه الدراسة ، كان السكان جميعًا في بانينوانجي ، وبلغ عددهم ٨ (ثمانية) مؤسسات (IKNB) العاملين في الصناعة المالية الإسلامية غير المصرفية مالية بتقنية أخذ العينات المشبعة من ٤٥ موظفًا. الأسلوب التحليلي المستخدم هو تحليل المسار من خلال تشمل القياسات المستخدمة قياس النموذج الخارجي واختبار الوساطة . SmartPLS الإصدار ٣,٣ من برنامج والنموذج الداخلي.

تظهر نتائج النتائج الميدانية أن (١) القيادة التحويلية الإيجابية لها تأثير معنوي على بيئة العمل بمعامل ٠,٧٧٨ ف بقيمة ٠,٠٠٠ . (٢) ليس للثقافة التنظيمية تأثير سلبي معنوي على بيئة العمل بقيمة معامل -٠,٠٢١ ف قيمة ٠,٠٩٢٠ . (٣) لبيئة العمل الإيجابية تأثير معنوي على أداء العمل بمعامل ٠,٧٧٠ ف بقيمة ٠,٠٠٠ . (٤) بيئة العمل قادرة على التوسط في تأثير القيادة التحويلية على أداء العمل. في حين أن (٥) بيئة العمل لم تكن قادرة على التوسط في تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Industri keuangan non-bank (IKNB) syariah di Indonesia mempunyai peran strategis dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi. IKNB Syariah juga berperan dalam mendukung kelancaran sistem pembayaran, transmisi kebijakan moneter dan pencapaian dalam system keuangan. Diproyeksikan bahwa industri keuangan non-bank IKNB syariah menjadi salah satu pilar kekuatan di industri keuangan Syariah.<sup>1</sup> Terbukti berdasarkan laporan tahunan, kekayaan IKNB syariah mengalami pertumbuhan sebanyak 10,15% yaitu sebesar Rp 116,27 triliun di tahun 2020. Nilai kekayaan tersebut dilihat dari pangsa pasar 4,61% dari seluruh kekayaan IKNB mencapai Rp 2.521,71 triliun.<sup>2</sup> Pada dasarnya industri keuangan non-bank memiliki sistem dan mekanisme khusus yang membedakan antara industri keuangan satu dengan industri keuangan lainnya. Di industri keuangan non-bank syariah tidak dikenal dengan istilah “bunga” baik dalam kegiatan penghimpunan dana maupun dalam kegiatan penyaluran dana untuk usaha yang dibutuhkan. Sebab dampak dari sistem bunga baik dalam bentuk suku bunga tinggi maupun rendah dapat merugikan penghimpunan modal bahkan citra dari IKNB syariah itu sendiri.<sup>3</sup> Artinya secara umum fungsi IKNB adalah sebagai suatu institusi dalam bidang keuangan yang bergerak mengumpulkan dan

---

<sup>1</sup> “IKNB.”

<sup>2</sup> “Market Share 4,61%, Aset IKNB Syariah Rp 116,27 Triliun di 2020.”

<sup>3</sup> “Konsep dan Mekanisme Lembaga Keuangan Syariah.”

mengalokasikan dana dari dan kepada masyarakat. Sebagian besar kegiatan usaha IKNB ini adalah penyaluran dana yang berupa memberikan pinjaman kepada masyarakat baik dari kepemilikan individu maupun dana pinjaman dari bank milik pemerintah.<sup>4</sup> Begitu juga industri keuangan non-bank IKNB syari'ah sebagian besar bergerak pada penghimpunan dan penyaluran dana dari dan kepada masyarakat.

Fungsi yang diemban dari IKNB syari'ah memiliki perbedaan dengan IKNB Konvensional. Hal ini secara terperinci dapat dilihat dari beberapa fungsi yaitu : 1) *asset transmutation* 2) *transaction* 3) *liquidity* 4) *Efficiency*.<sup>5</sup> Secara umum peran dan fungsi IKNB syari'ah diantaranya menyediakan dan memfasilitasi kebutuhan masyarakat akan dana sebagai sarana dalam rangka perputaran ekonomi yang berlandaskan sesuai dengan prinsip-prinsip syari'ah dan mendongkrak dunia usaha perekonomian dalam peningkatan produktivitas barang atau jasa, serta melancarkan pendistribusian barang dan menciptakan akan lapangan pekerjaan.<sup>6</sup>

IKNB konvensional berfungsi untuk memberdayakan dan mengembangkan sektor ekonomi riil baik kecil maupun menengah. Begitu juga IKNB syari'ah juga berfungsi untuk memberdayakan dan mengembangkan sektor riil kecil dan menengah. Ini merupakan sebuah

---

<sup>4</sup> Muliaman Maftuchah I., *Sustainable Financing* (Elex Media Komputindo, 2015).

<sup>5</sup> Nonie Afrianty, Desi Isnaini, dan Amimah Oktarina, *LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH*, ed. oleh Rina Desiana (Bengkulu: CV ZIGIE UTAMA, 2020).

<sup>6</sup> Afrianty, Isnaini, dan Oktarina.

konsekuensi logis dari produk syari'ah yang notabnya terbebas dari riba, gharar dan maysir.<sup>7</sup>

Momentum diterbitkannya UU no 21 tahun 2008 mendorong berdirinya UUS dan BUS. Industri perbankan telah mengalami perkembangan cukup pesat begitu juga IKNB baik konvensional maupun syari'ah dalam tingkat pertumbuhan cukup berpotensi akan manfaat cukup besar yang dikontribusikan dalam perekonomian nasional. Menurut Wimboh Santoso Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengatakan, sebagian besar aset IKNB Syari'ah tumbuh positif sebesar 8,70% (yoy).<sup>8</sup>

Pada perkembangannya, IKNB syari'ah di Indonesia harusnya tidak begitu sulit. akan tetapi tidak demikian. Deden Firman Hendarsyah, mengatakan, tantangan-tantangan yang masih harus dihadapi oleh IKNB syari'ah antara lain : (1) Penetrasi keuangan syari'ah masih rendah dibandingkan konvensional. Artinya meski animo keuangan syari'ah terus tumbuh setiap tahunnya, namun pangsa pasar institusi keuangan syari'ah pada tahun 2020 di Indonesia dari sisi aset baru 9,9%. (2) Literasi serta inklusi keuangan syari'ah masih rendah. Sesuai hasil penelusuran OJK bahwa keuangan syari'ah inklusinya sebesar 9,1% dan 8,9% pada tingkat literasi. Jika literasi serta inklusi keuangan secara umum dibandingkan maka keuangan syari'ah lebih rendah. (3) Diferensiasi contoh usaha serta produk keuangan syari'ah. Seiring bertambahnya waktu masyarakat terus menaikkan permintaannya akan pelayanan serta hasil dari produk syari'ah yang mampu

---

<sup>7</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel jurnal" (Inteligensia Media, 2019).

<sup>8</sup> "Aset Industri Keuangan Nonbank Syariah Tembus Rp105 Triliun : Okezone Economy."

memenuhi dan mencukupi kebutuhan mereka. Oleh sebab itu bila institusi keuangan syari'ah dengan keuangan konvensional bersaing tentunya institusi keuangan syari'ah tidak boleh tidak harus siap dan mampu menjawab tantangan yang dihadapi supaya warga Indonesia bisa terpenuhi kebutuhannya. (4) Adopsi teknologi masih belum bisa memadai. *game changer* sebagai teknologi yang sangat meningkat dan menonjol pada industri keuangan. digitalisasi sebagai pokok yang ditunjuk termasuk digitalisasi di sektor keuangan syari'ah tentunya. (5) sebagai industri keuangan yang lebih muda dibandingkan menggunakan industri keuangan konvensional perlu adanya optimalisasi sumber daya manusia, kebutuhan akan sumber daya manusia disamping mampu memahami keuangan sekaligus pula mampu memahami fikih muamalah dasar menjadi tantangan tersendiri. Alhamdulillah program studi ekonomi dan keuangan syari'ah sudah banyak dibuka di perguruan tinggi di Indonesia baik negeri maupun swasta.<sup>9</sup>

Danuwarta, menyatakan untuk mencapai efektivitas organisasi terutama pada IKNB syari'ah, pemimpin menyampaikan visi organisasi, serta pemimpin mampu mengelola sumber daya manusia (SDM) dengan baik. Pengelolaan SDM menitikberatkan pada kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.<sup>10</sup> Efektivitas IKNB syari'ah bisa dicapai ketika manajer dari IKNB syari'ah mempunyai *inspirational motivation* yang baik guna untuk mencapai kinerja yang baik. Kepemimpinan adalah salah satu indikator penting penentu

---

<sup>9</sup> "Ini Tantangan Pengembangan Keuangan Syariah di Indonesia dan Upaya OJK Mengatasinya - Iconomics."

<sup>10</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019)

keberhasilan perusahaan. Dari masa-kemasa kepemimpinan mengalami pergeseran serta bersifat kontekstual, hal ini yang berlaku di jamannya termotivasi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya. Fungsi utama seorang pemimpin adalah membuat sistem motivasi yang efektif supaya para karyawan siap bekerja dengan yang diperintahkan. Pemimpin wajib bisa stimulasi atau rangsangan terhadap karyawan agar bisa menyampaikan sumbahan positif bagi tujuan-tujuan organisasi.<sup>11</sup> dan pemimpin bisa memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja pada karyawannya, Oleh karena itu, proses memimpin suatu organisasi dan pengelolaan sumber daya dalam suatu perusahaan memerlukan aspek kepemimpinan yang dapat mentransformasikan jiwa seorang pemimpin kepada karyawan.<sup>12</sup> Sehingga dalam hal ini kepemimpinan transformasional model yang paling baik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin.<sup>13</sup>

Dari beberapa pendapat tersebut menggambarkan peran dan fungsi kepemimpinan dalam organisasi, artinya pemimpin harus mampu dan memiliki kemampuan memimpin karyawannya dengan baik agar tujuan dari organisasi tercapai. Seorang pemimpin juga harus mampu menyesuaikan dan memahami karakteristik karyawannya serta mampu untuk menyesuaikan situasi dan kondisi lingkungan organisasi sehingga pemimpin mampu memberikan arahan dan dorongan serta semangat kepada karyawannya.

---

<sup>11</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel jurnal" (Inteligensia Media, 2019)

<sup>12</sup> Tri Widiyanto dan Supriyono Supriyono, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59.

<sup>13</sup> M Hakim, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Manajerial," *PPSUB. FE UB*, 2005.



Pemimpin juga harus mampu membuat sebuah terobosan-terobosan inovatif bagaimana agar karyawannya merasa nyaman, semangat dan menyenangkan. Pemimpin yang baik sangat menentukan kinerja karyawannya dan memudahkan apa yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada penelitian ini model kepemimpinan transformasional diadopsi dari Bass, karena model ini lebih mendekati model kepemimpinan dalam Islam.<sup>14</sup> Seorang manager dapat mentransformasikan karyawannya dengan empat cara yang disebut *four I* yaitu: 1) *Idealized Influence*, 2) *Inspirational Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation*, dan 4) *Individualized Consideration*.<sup>15</sup> Hal ini sejalan dengan apa yang diargumentasikan oleh Hafidhuddin setidaknya perspektif islam ada 4 hal pokok harus dipunyai oleh seorang manager yaitu: (1) Mampu membuat karyawan termotivasi, (2) Mampu memberi tugas sesuai keahlian karyawan, (3) Memberikan *Reward* kepada karyawan, dan (4) Mampu memberikan suri tauladan yang baik kepada karyawan.<sup>16</sup> Beberapa penelitian yang dilakukan Ritawati,<sup>17</sup> Widiyanto *et al*,<sup>18</sup> budaya organisasi dan kepemimpinan tranformasioanal memiliki dampak positif dan signifikan

---

<sup>14</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019)

<sup>15</sup> Achmad Sani Supriyanto et al., "Transformational Leadership Role in Mediating the Effect of emotional intelligence on Manager Performance Moderated by innovative," *Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, January 2019, 2018, 100–106.

<sup>16</sup> D Hafidhuddin dan H Tanjung, *Manajemen syariah dalam praktik*, Seri manajemen (Gema Insani, 2003).

<sup>17</sup> Agustina Ritawati, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya," *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9 (2013), 82–93.

<sup>18</sup> Tri Widiyanto and Supriyono Supriyono, 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syari'ah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59.

terhadap kinerja kerja Karyawan. Sebagian besar studi teori kepemimpinan berkaitan erat dengan studi organisasi.

*Bass dan Burn*, Kepemimpinan transformasional mencari pengikut mempunyai Keyakinan dan kepekaan yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan.<sup>19</sup> Menurut Burns, “*Hasil dari kepemimpinan transformasional adalah hubungan dari rangsangan dan peningkatan bersama yang mengubah pengikut menjadi pemimpin dan mungkin mengubah pemimpin menjadi agen moral*”, sehingga menghasilkan efek transformasi baik pemimpin maupun pengikut.<sup>20</sup> Hasil temuan dari *Krishnan*, membahas hubungan antara kepemimpinan transformasional, LMX, dan sistem nilai kesesuaian antara karyawan dengan pemimpin, dan ketiganya memiliki pengaruh. Kepemimpinan transformasional berpengaruh dalam aspek meningkatkan penggunaan keramahan oleh pimpinan.<sup>21</sup> Hasil temuan Mahmood *et al*, mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada keterlibatan proses kreatif karyawan.<sup>22</sup> Hasil studi dari *Mariam*, menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berdampak positif pada kinerja

---

<sup>19</sup> Agustina Ritawati, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya,” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9 (2013), 82–93.

<sup>20</sup> Venkat R. Krishnan, “Impact of transformational leadership on followers’ influence strategies,” *Leadership & Organization Development Journal*, 25.1 (2004), 58–72.

<sup>21</sup> Krishnan.

<sup>22</sup> Monowar Mahmood, Md Aftab Uddin, dan Luo Fan, “The influence of transformational leadership on employees’ creative process engagement: A multi-level analysis,” *Management Decision*, 57.3 (2019), 741–64

karyawan.<sup>23</sup> Begitu juga hasil temuan dari Sariful dan Zaim, kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan.<sup>24</sup> Sedangkan hasil temuan dari Wahyuniardi dan Nababan, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja kerja karyawan.<sup>25</sup> Dari beberapa penelitian tersebut memiliki kontradiksi temuan, sehingga perlu adanya penelitian lanjutan untuk memperoleh klarifikasi pembuktian teori secara konseptual maupun secara empiris.

Perilaku kepemimpinan terkait erat dengan keterlibatan organisasi, dan ditemukan bahwa budaya perusahaan memainkan peran penting dalam memoderasi hubungan ini. Meyer *et al*, mengemukakan bahwa, budaya organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Dan gagasan budaya organisasi menjadi faktor penting pada studi perilaku organisasional.<sup>26</sup> Meski memiliki banyak arti dan perdebatan. Peneliti sepakat bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting dalam menentukan bagaimana beradaptasi dengan konteks organisasi. Budaya organisasi sendiri didefinisikan sebagai makna bersama. Disisi lain manager sangat berperan dan berkaitan erat satu sama lain dengan budaya organisasi karena mereka

---

<sup>23</sup> Rani Mariam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)," *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 2009, 108.

<sup>24</sup> Anam Sariful dan Mukaffi Zaim, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening," *GeoEkonomi*, 11 (2020), 1–6.

<sup>25</sup> Rizki Wahyuniardi dan Hepyitisa Renaldo Nababan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Teknik Industri*, 19.2 (2018), 108.

<sup>26</sup> Gordon W Meyer dan Debra C Gash, "Cultures of Culture : Academics , Practitioners and the Pragmatics of Normative Control Author ( s ): Stephen R . Barley , Gordon W . Meyer and Debra C . Gash Published by : Sage Publications , Inc . on behalf of the Johnson Graduate School of Management ," 33.1 (2016), 24–60.

membantu dalam memberikan keunggulan kompetitif.<sup>27</sup> Umumnya budaya organisasi diidentifikasi sebagai suatu cara yang didasarkan pada ide interaksi secara simbolik antar individu dalam peraturan sosial.<sup>28</sup> Hasil temuan *Gordon and DiTomaso*, menyarankan bahwa untuk menjadikan perusahaan yang baik harus memiliki budaya adaptif dengan pendekatan pengambilan resiko (*risk-taking*), kepercayaan (*trusting*) dan pendekatan proaktif (*proactive approach*).<sup>29</sup>

Pada budaya organisasi, Ada nilai dan sosialisasi menginternalisasi pada diri para anggota, menjiwai dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negative akan mengganggu tujuan perusahaan.<sup>30</sup> Karakteristik budaya organisasi salah satunya adalah adanya berbagai nilai dan keyakinan yang sama antar para anggota serta penggunaan seragam yang mewakili secara simbolik dari identitas khas kelompoknya.<sup>31</sup>

Dari berbagai definisi budaya organisasi adalah nilai, asumsi, sikap dan norma perilaku serta adanya nilai-nilai dan keyakinan sama yang telah dilembagakan dan dimanifestasikan dalam penampilan, sikap, dan perilaku. serta didasarkan pada ide interaksi simbolik, sehingga menjadi identitas dari

---

<sup>27</sup> M. Zainul, "the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company," *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85

<sup>28</sup> Courtney Cronley dan Youn kyoung Kim, "Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army," *Leadership and Organization Development Journal*, 38.2 (2017), 194–209.

<sup>29</sup> George G. Gordon dan Nancy DiTomaso, "Predicting Corporate Performance From Organizational Culture," *Journal of Management Studies*, 29.6 (1992), 783–98

<sup>30</sup> M S Prof. Dr. H. Edy Sutrisno dan P Media, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019).

<sup>31</sup> M A Dr. Yusuf Hadijaya, *Budaya Organisasi* (Cv. Pusdikra Mitra Jaya).

organisasi tertentu seperti penggunaan seragam yang bisa dikatakan mewakili secara simbolik dari identitas organisasi tersebut.

Studi empiris dari Wardani *et al.*,<sup>32</sup> Jufrizen *et al.*,<sup>33</sup> Dunggio,<sup>34</sup> Sandi,<sup>35</sup> menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran positif yang signifikan dalam kinerja kerja karyawan. Hasil studi Ritawati,<sup>36</sup> Widiyanto dan Supriyono,<sup>37</sup> serta Abadiyah dan Purwanto,<sup>38</sup> menunjukkan budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Dilain pihak hasil dari Wahyuniardi dan Nababan,<sup>39</sup> Zainul,<sup>40</sup> bahwa budaya organisasi tidak dapat memainkan peran pengaruh pada kinerja kerja karyawan. Disusul studi empiris dari Lutfi and Siswanto, menyimpulkan bahwa kontribusi budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.<sup>41</sup> Dari beberapa penelitian tersebut memiliki kontradiksi temuan, sehingga perlu

---

<sup>32</sup> R. Wardani, M. Mukzam, dan Y. Mayowan, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya)," *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 31.1 (2016), 58–65.

<sup>33</sup> Jufrizen dan Khairani Nurul Rahmadhani, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungann Kerja Sebagai Variabel Moderasi," *Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol.*, 3.1 (2020), 66–79.

<sup>34</sup> Swastiani Dunggio, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo," *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7.1 (2020), 1–9

<sup>35</sup> Dewi Sandy Trang, "Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal EMBA*, 1.3 (2013), 208–16.

<sup>36</sup> Ritawati.

<sup>37</sup> Tri Widiyanto and Supriyono Supriyono, 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syari'ah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59.

<sup>38</sup> Rifdah Abadiyah, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya," *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2.1 (2016), 49

<sup>39</sup> Rizki Wahyuniardi dan Hepyitisa Renaldo Nababan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Teknik Industri*, 19.2 (2018), 108.

<sup>40</sup> M. Zainul, "the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company," *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85

<sup>41</sup> Mohammad Lutfi dan Siswanto Siswanto, "A Transformational Leadership, It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation," *Ekspektra : Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2.2 (2018), 192.

adanya penelitian lanjutan untuk memperoleh klarifikasi dan penjelasan pembuktian teori secara konseptual maupun empiris.

Selain kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, lingkungan kerja merupakan indikator penting dalam mempengaruhi kinerja kerja karyawan. ruang, alat, kebisingan, Pengaturan materi fisik dan hubungan dengan rekan kerja merupakan bentuk fisik lingkungan kerja. Semua memiliki peran utama dan berdampak positif terhadap kualitas kinerja kerja. Lingkungan kerja merupakan kawasan dimana karyawan melaksanakan aktivitasnya, hal ini dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan buat mencapai keberhasilan pada perusahaan. Lingkungan kerja yang aman akan memberikan dampak yang baik terhadap kelangsungan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja yang tidak aman akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan usahanya.<sup>42</sup> Temuan studi dari Zainul,<sup>43</sup> Januar dan Chaidir,<sup>44</sup> Ngalimun,<sup>45</sup> Ferawati,<sup>46</sup> Suwondo dan Sutanto,<sup>47</sup>

---

<sup>42</sup> Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, dan Rachmad Gunawan, "The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia," *International Journal of Law and Management*, 59.6 (2017), 1337–58.

<sup>43</sup> M. Zainul, "the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company," *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85

<sup>44</sup> Gilang Januar dan Helmi Chaidir, "Pengaruh Lingkungann Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kejaksaan Agung Republik Indonesia," *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, 1 (2020), 91–95.

<sup>45</sup> Ngalimun, "Pengaruh Lingkungann Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Sbu Distribusi Wilayah I Jakarta," *Parameter*, 4.2 (2019)

<sup>46</sup> Apfia Ferawati, "Pengaruh Lingkungann Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada," *Jurnal Agora*, 5.1 (2017), 1–131.

<sup>47</sup> Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutanto, "Dan Pengembangan Fasilitas Wisata Agro ( Studi Kasus di Kebun Wisata Pasirmukti , Bogor )," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17.2 (2015), 41–59

Josephine dan Harjanti,<sup>48</sup> Mudayana dan Suryoko,<sup>49</sup> Siagian dan Khair,<sup>50</sup> menyimpulkan bahwa kinerja kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Sedangkan hasil studi dari Bayu dan Yohana, menunjukkan lingkungan kerja tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan.<sup>51</sup> Dari beberapa penelitian tersebut memiliki kontradiksi temuan, sehingga perlu adanya studi lebih lanjut dari beberapa saran untuk memperoleh hasil pembuktian teori secara konseptual maupun secara empiris.

Dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia adalah aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien untuk memastikan produktivitas yang optimal. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, manajer harus mampu menciptakan suasana yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuannya secara maksimal, terutama dalam hal produktivitas.<sup>52</sup> Menurut Bernad & Russel, (*performance is defined as the record of outcomes produced a specified job function or activity during a specified time period*).<sup>53</sup>

---

<sup>48</sup> Audrey Josephine dan Dhyah Harjanti, "Pengaruh Lingkungann Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)," *jurnal AGORA*, 5.3 (2017), 1–8.

<sup>49</sup> Fansyuri Ilham Mudayana dan Sri Suryoko, "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungann Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang)," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*, 5.1 (2016), 196–205.

<sup>50</sup> Tomy Sun Siagian dan Hazmanan Khair, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungann Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1.1 (2018), 59–70

<sup>51</sup> Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungann Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance," *Jurnal Pendidikan EkonomidanBisnis (JPEB)Vol.*, 5 (2017), 73–89.

<sup>52</sup> W Sitinjak et al., *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)* (Media Sains Indonesia, 2021).

<sup>53</sup> MSi Hakim Lukman, SE. dan MSi Kusdiyanto SE., "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1, 2010, 53–77.

Artinya keberhasilan perusahaan salah satunya bisa diketahui dari hasil kinerja karyawannya.

Karyawan diamanahi tanggung jawab pasti, mereka memiliki peran khusus dalam sebuah industri keuangan diantaranya: 1) Jika mereka menyenangi pekerjaan yang diemban, maka mereka akan lebih cepat berkembang dan akan ahli di bidang yang ditamatkan. 2) Sebuah industri keuangan untuk meningkatkan kemampuan para pekerjanya sering mengadakan program pelatihan, oleh karena itu pemimpin akan melihat siapa karyawan yang layak dipromosikan untuk mengikuti program pelatihan. Manfaat yang didapat yaitu berkembang secara profesional sehingga meningkatkan performa kerja mereka yang juga bermanfaat untuk meningkatkan performa industri keuangan.

Objek dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan yang bekerja di industri keuangan non-bank (IKNB) syari'ah di Kabupaten Banyuwangi. Terdiri dari 1) Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah (KSPPS) BMT Al-Yaman Pusat, 2) KSPPS BMT Al-Yaman Cabang, 3) Kopontren Bank Minhajut Thullab, 4) Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab, 5) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Muncar, 6) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Tegaldlimo, 7) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Purwoharjo, dan 8) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Jajag, serta 9) Pegadaiaan Syariah Cabang Banyuwangi.

Kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer Industri keuangan non-bank syari'ah di Kabupaten Banyuwangi sangat baik. Termasuk budaya



organisasi dan lingkungan kerja yang dibangun oleh manajer dengan notabene lembaga keuangan yang berlokasi di lingkungan pesantren. Salah satu bukti nyata yaitu di KSPPS BMT Al-Yaman Banyuwangi. Hal ini dibuktikan dengan hasil usaha manajer dan kinerja yang selama ini dilaksanakan. Dalam kurun waktu 6 tahun terakhir KSPPS BMT Al-Yaman Banyuwangi mengalami perkembangan sangat pesat mulai dari pembiayaan, tabungan atau deposito mengalami peningkatan. Metode-metode yang diterapkan oleh pemimpin hampir seluruhnya membuahkan hasil. Perusahaan yang bergerak dibidang keuangan syari'ah dituntut untuk selalu profesional dalam bekerja dan harus terus melakukan pembenahan kinerja. Mengingat nasabah dan perputaran uang di KSPPS BMT Al-Yaman Banyuwangi selalu meningkat setiap tahunnya.

Begitu juga kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja pada KSPPS BMT UGT Nusantara. Lembaga keuangan yang beroperasi tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau tanggal 6 Juni 2000 dengan Surat Keputusan Nomor : 09/BH/KWK.13/VII/2000 (tanggal 22 Juli 2000). serta memiliki 278 unit. Pastinya manajemen yang diterapkan sangat baik. Tidak bisa dipungkiri juga KSPPS UGT Nusantara merupakan salah satu Industri keuangan non-bank syari'ah terbesar di Indonesia. Salah satu manajer cabang di Banyuwangi tepatnya di kecamatan Purwoharjo Banyuwangi mengatakan:

*“KSPPS BMT UGT Nusantara ini salah satu lembaga yang diamanahi oleh Pemerintah Pusat untuk menyalurkan dana Kredit Usaha Rakyat (KUR) untuk disalurkan kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) melalui unit-unit yang ada diseluruh kota indonesia tanpa harus datang ke Bank BUMN.”*

Artinya hasil dari kinerja para karyawan dan juga manajemen yang diterapkan pimpinan KSPPS BMT UGT Nusantara telah diakui kredibilitasnya oleh pemerintah pusat.

Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (LKMS) BWM Minhajut Thullab dengan kondisi padat penduduk juga memungkinkan peluang usaha yang dapat berkembang dengan pesat. Disamping itu, lingkungan Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah daerah pertanian dimana mayoritas mata pencahariannya sebagai petani, beternak dan sebagian juga nelayan. Berdirinya Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (LKMS) BWM Minhajut Thullab ini merupakan upaya peningkatan kesejahteraan di lingkungan pesantren dan masyarakat sekitar dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada di lingkungan pesantren guna untuk mendorong terbentuknya usaha-usaha baru yang menguntungkan seperti pertanian, peternakan, perdagangan barang dan jasa.

Kopontren Bank Minhajut Thullab Sumberberas, merupakan suatu badan usaha yang berdiri di bawah naungan yayasan Minhajut Thullab beranggotakan alumni, santri, siswa siswi, masyarakat sekitar dan umum dengan melaksanakan kegiatan yang berdasarkan prinsip-prinsip lembaga keuangan atau koperasi sesuai syariah sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat menengah kebawah yang berdasarkan asas kekeluargaan, dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan para anggota dan masyarakat sekitar. Lembaga yang berdiri pada tanggal 24 Desember 1995 tepat berada di

lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Minhajut Thullab berbadan hukum dari Dinas Koperasi Kabupaten Banyuwangi Nomor 8109/BH/II/1995.

Berpedoman dari hasil penelitian yang menemukan variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja yang tidak mempengaruhi produktivitas karyawan, serta terdapat saran dan rekomendasi dari penelitian sebelumnya. Selain itu juga fenomena lapangan yang telah peneliti paparkan sebelumnya. Maka peneliti ingin menguji dan menganalisa kembali terkait kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dengan menambahkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Sehingga judul yang peneliti ambil adalah ***“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Sya’riah di Banyuwangi)”***

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena dan kajian empiris yang telah diuraikan dalam latar belakang. Maka rumusan masalah penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap lingkungan kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap lingkungan kerja?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja?

4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian yang dijelaskan sebelumnya, maka pada penelitian ini ada beberapa tujuan yang muncul, yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja.
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja melalui lingkungan kerja.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Di dalam setiap hal apapun yang dilakukan pasti ada manfaat yang diharapkan, begitu juga dengan penelitian ini, tidak lain manfaat yang diharapkan nanti, diantaranya sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat:

- a. Berkontribusi dan memberikan ide-ide di bidang ilmu pengetahuan, khususnya pada IKNB syari'ah di Banyuwangi.
- b. Memberikan penjelasan empiris mengenai kinerja kerja karyawan pada IKNB syari'ah di Banyuwangi.
- c. Memberikan bukti empiris tentang dampak kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi melalui lingkungan kerja terhadap kinerja kerja karyawan.
- d. Serta hasil penelitian dapat menambah khazanah keilmuan yang berkaitan dengan telaah teori-teori kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja serta kinerja kerja.

## **2. Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian ini selain memiliki manfaat teoritis juga memiliki manfaat yang praktis, yaitu:

- a. Sebagai bahan evaluasi dan informasi pengambil kebijakan untuk pimpinan IKNB syari'ah di Banyuwangi khususnya dan di Indonesia pada umumnya. Bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja dapat menumbuhkan semangat dan dukungan yang baik pada kinerja kerja karyawan.
- b. Bagi Peneliti/akademisi, dapat sebagai evaluasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan juga sebagai dasar untuk mengkaji referensi bagi peneliti yang melanjutkan penelitiannya, khususnya sumber daya manusia yang berfokus pada kepemimpinan di industri keuangan baik syari'ah maupun konvensional.

- c. Bagi masyarakat, diharapkan hasil penelitian ini sebagai referensi penambahan ilmu pengetahuan dan sumber informasi yang aktual sehingga dapat menambah wawasan tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kerja.

## F. Ruang Lingkup Penelitian

*Hach* dan *Farhady*, Variabel adalah perubahan timbal balik dari atribut atau objek seseorang.<sup>54</sup> Berdasarkan pendapat tersebut, maka penelitian ini muncul berbagai macam variabel, diantaranya yaitu:

### 1. Variabel *Independent* (X)

Variabel *Independent* (X) Dengan kata lain, variabel yang biasa disebut variabel stimulus, prediktor, dan anteseden adalah variabel yang mengubah atau menyebabkan munculnya variabel terikat. variabel *Independent* penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan budaya organisasi ( $X_2$ ).

### 2. Variabel Mediasi (Z)

Variabel mediasi merupakan variabel yang membentuk (menjembatani) hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel mediasi penelitian ini adalah Lingkungan kerja (Z).

### 3. Variabel *Dependent* (Y)

Variabel *Dependent* (Y) yaitu variabel *output*, kriteria, dan konsekuen. variabel yang merupakan hasil dari adanya variabel bebas atau

---

<sup>54</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal 63.

variabel yang dipengaruhi. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

### **G. Originalitas Penelitian**

Dalam setiap penelitian, berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan dari beberapa informasi dari beberapa sumber meliputi: perpustakaan, buku, jurnal nasional maupun internasional dan sumber lainnya maka dibutuhkan adanya penelitian terdahulu untuk mengetahui orisinalitas dan posisi dari penelitian yang hendak dilakukan. Ada beberapa studi yang berhubungan relevansinya dengan permasalahan yang sama dan perbedaan serta pengembangan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Vivin Maharani, Eka Afnan Troena & Noermijati (2013), *Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syari'ah Mandiri Malang East Java*, Populasi penelitian ini 155 karyawan BSM di Malang dengan sampel 61 karyawan, menggunakan *proporsional random sampling*. Teknik yang digunakan adalah analisis data *Generalized Structured Component Analysis (GSCA)*. Hasil penelitian tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional pada OCB, kinerja karyawan dipengaruhi oleh OCB, kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh langsung pada kinerja pegawai, OCB belum mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi OCB.<sup>55</sup>

2. Ankur Nandedkar and Roger S. Brown, 2004, *Transformational leadership and positive work outcomes A framework exploring the role of LMX and distributive justice* Ankur. Penelitian ini menekankan pada peran LMX dan keadilan distributif dalam keterkaitan kepemimpinan transformasional dan hasil kerja yang positif. Lebih khusus, penulis berpendapat bahwa hasil pengikut seperti OCB dan kinerja tugas adalah hasil dari tidak hanya LMX berkualitas tinggi antara pemimpin transformasional dan pengikut tetapi juga persepsi keadilan distributif pengikut.<sup>56</sup>
3. Muhammad Athar Rasheed and Khuram Shahzad and Sajid Nadeem, 2021, *Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs*. Penelitian ini berkontribusi pada domain teoritis dan praktis dengan memberikan bukti bahwa mendorong karyawan untuk mengangkat suara mereka berdampak positif pada inovasi produk dan proses. Kepemimpinan transformasional merupakan faktor organisasi yang potensial untuk membentuk suara karyawan dan proses serta inovasi produk. Ini adalah studi pertama yang menyelidiki peran mediasi suara

---

<sup>55</sup> Vivin Maharani Ekowati, Eka Afnan Troena, dan Noermijati Noermijati, "Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java," *International Journal of Business and Management*, 8.17 (2013), 1–12.

<sup>56</sup> Ankur Nandedkar dan Roger S. Brown, "Transformational leadership and positive work outcomes: A framework exploring the role of LMX and distributive justice," *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 21.4 (2018), 315–27.



karyawan antara kepemimpinan transformasional dan proses serta inovasi produk dalam konteks UKM dan negara berkembang.

4. Mohammad Lutfi dan Siswanto, 2018, *A Transformational Leadership and It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation*. Sampel dalam penelitian ini ada 77 orang. Menggunakan kuesioner. Teknik analisis berupa *path analysis*. Hasil yang diperoleh bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan transformasional. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Sedangkan, kepemimpinan transformasional tidak ada pengaruh pada kinerja karyawan melalui variabel budaya organisasi. Hasil penelitian perlu pengoptimalan peran kepemimpinan yang mendorong motivasi kerja karyawan.<sup>57</sup>
5. Rizki Wahyuniardi dan Hepyitisa Renaldo Nababan, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan*. Hasil estimasi koefisien, hasil estimasi nilai T dan hasil perhitungan nilai  $F_{hitung}$ . Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Mohammad Lutfi dan Siswanto Siswanto, "A Transformational Leadership, It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation," *Ekspektra : Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2.2 (2018), 192.

<sup>58</sup> Rizki Wahyuniardi dan Hepyitisa Renaldo Nababan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Teknik Industri*, 19.2 (2018), 108.

6. Dewi Sandy Trang, 2013, *Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)*.<sup>59</sup> Populasi penelitian sebanyak 92 responden, menggunakan sampel jenuh. Hasil temuan, gaya kepemimpinan tidak signifikan positif mempengaruhi kinerja karyawan. kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi bernilai positif signifikan. pada kedua variabel tersebut ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ditandai nilai uji  $F$  sebesar 29,451 dan nilai sig 0,000 atau lebih kecil dari 0,05.
7. Lukman Hakim dan Kusdiyanto, 2010, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PDAM Kota Surakarta)*. Sampel penelitian ini ada 73 orang menggunakan angket kuesioner. Hasil analisis regresi, bahwa perhatian terhadap detail, Orientasi hasil, orientasi tim, dan stabilitas memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja. Inovasi, emosi, intervensi, atribusi yang salah, ketidaksetujuan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.<sup>60</sup>
8. Agustina Ritawati, 2013, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya*. Populasi berjumlah 154 karyawan. Sampel diambil 111 orang. Teknik analisis SEM, Hasil temuan

---

<sup>59</sup> Dewi Sandy Trang, "Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal EMBA*, 1.3 (2013), 208–16.

<sup>60</sup> MSi Hakim Lukman, SE. dan MSi Kusdiyanto SE., "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1, 2010, 53–77.

bahwa kedua variabel tersebut secara parsial ada pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja kerja karyawan.<sup>61</sup>

9. Tri Widiyanto dan Supriyono, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syari'ah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Populasi penelitian ini 90 responden, menggunakan metode sensus. Hasil temuan menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan dapat diabaikan terhadap kinerja karyawan melalui intervening kepuasan kerja., sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sebagai intervening.<sup>62</sup>
10. Rani Mariam, 2009, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Sampel 115 responden, analisis (SEM). Hasil temuan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja dalam meningkatkan

---

<sup>61</sup> Agustina Ritawati, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya," *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9 (2013), 82–93.

<sup>62</sup> Tri Widiyanto and Supriyono Supriyono, 'Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syari'ah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59.

kinerja karyawan. Dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Begitu juga budaya organisasi.<sup>63</sup>

11. Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, 2017, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*. Menggunakan metode observasi, angket dan dokumentasi. Menggunakan analisa *korelasi product moment* hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>64</sup>
12. Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, 2016, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Populasi sebanyak 30 karyawan Bank Mandiri Syari'ah. Menggunakan Teknik analisis (SEM-PLS). Hasil temuan yang diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.<sup>65</sup>
13. Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana and Rachmad Gunawan, 2017, *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*.

---

<sup>63</sup> Rani Mariam, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)," *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 2009, 108.

<sup>64</sup> Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*. : Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran, 2017, Vol. 4.

<sup>65</sup> Rifdah Abadiyah, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya," *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2.1 (2016), 49

Penelitian multivariat memakai analisis *multivariat eksploratif*. Populasi 642 orang. Menggunakan rumus Slovin. Data yang diolah sebanyak 179. Teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional stratified sampling*. Hasil temuan studi menunjukkan secara simultan budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>66</sup>

14. Zainul Mohammad, 2017, *The Effect Of Organizational Culture And Working Environment On Employee Performance: Study On The Example Of Printing Company*. Penelitian ini sampel berjumlah 100 karyawan di semua departemen. Model yang diusulkan menunjukkan bahwa dapat memberikan variabel dependen sebesar 71% dengan hubungan yang cukup kuat sebesar 0,846. Hasil penelitian kinerja kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Sedangkan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Namun secara simultan menunjukkan kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>67</sup>

15. Bayu Dwilaksono Hanaf dan Corry yohana, 2017, *Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance*. Populasi penelitian ini sejumlah 322 orang, sampel yang diambil sebanyak 220

---

<sup>66</sup> Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, dan Rachmad Gunawan, "The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia," *International Journal of Law and Management*, 59.6 (2017), 1337–58.

<sup>67</sup> M. Zainul, "the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company," *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85

orang. Menggunakan penelitian kuantitatif berupa hubungan kausal (*causal effect*). Metode analisis yang dipakai adalah *statistik inferensial* dengan tipe data parametrik, dan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil temuan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi positif memediasi.<sup>68</sup>

16. Moh. Nasir, 2018, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Dampaknya pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Pulau Bawean*. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, sampel yang diambil sebanyak 100 guru, sedangkan analisa yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil temuan bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.<sup>69</sup>

**Tabel 1.1**

**Perbedaan dan Persamaan antara Peneliti dengan Peneliti Terdahulu**

<i>No</i>	<i>Jenis, Nama, Tahun, dan Judul Penelitian</i>	<i>Persamaan</i>	<i>Perbedaan</i>	<i>Originalitas Penelitian</i>
1.	Jurnal, Vivin Maharani, Eka Afnan Troena & Noermijati (2013), <i>Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the</i>	Dalam penelitian yang dilakukan sama-sama meneliti terkait kepemimpinan transformasional	Objek penelitian pada BSM Syari'ah di Malang, variabel independennya OCB, menggunakan	Penelitian ini memfokuskan pada pengaruh kepemimpinan

<sup>68</sup> Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungann Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance," *Jurnal Pendidikan Ekonomidan Bisnis (JPEB)* Vol., 5 (2017), 73–89.

<sup>69</sup> Moh Nasir, "Pengaruh Lingkungann Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah Di Pulau Bawean," *Journal of Islamic Education*, 7.1 (2019) <<https://doi.org/10.18860/jie.v7i1.10953>>.

	<i>Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syari'ah Mandiri Malang East Java</i>	dan kinerja karyawan.	analisis GSCA	an transformasi onal, budaya organisasi merupakan variabel bebas atau independen, dan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi serta objek penelitian ini dilakukan pada 8 Industri keuangan non-bank (IKNB) Syari'ah di Kabupaten Banyuwangi. sedangkan kinerja kerja sebagai variabel terikat. Kemudian analisis yang digunakan adalah analisis jalur ( <i>path analysis</i> )
2.	Jurnal, Ankur Nandedkar and Roger S. Brown, 2018, <i>Transformational leadership and positive work outcomes A framework exploring the role of LMX and distributive justice.</i>	Dalam penelitian yang dilakukan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional	Focus penelitian adalah membangun teori, sehingga memakai desain penelitian konseptual.	
3.	Jurnal, Muhammad Athar Rasheed and Khuram Shahzad and Sajid Nadeem, 2021, <i>Transformational leadership and employee voice for product and process innovation in SMEs.</i>	Dalam penelitian yang dilakukan menguji kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen	Teknik analisis menggunakan (PLS-SEM).	
4.	Jurnal, Mohammad Lutfi dan Siswanto, 2018, <i>A Transformational Leadership and It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation.</i>	Menguji kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen Analisis yang digunakan sama-sama analisis jalur	variabel moderating nya yaitu Budaya organisasi dan motivasi	
5.	Jurnal, Rizki Wahyuniardi dan Hepyitisa Renaldo Nababan, 2018, <i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan.</i>	variabel X kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dan Y <sub>2</sub> adalah kinerja karyawan	Penelitian deskriptif dan verifikatif. Teknik analisis (SEM). Dan kepuasan kerja sebagai Y <sub>1</sub>	
6.	Jurnal, Dewi Sandy Trang, 2013, <i>Gaya</i>	menguji Gaya Kepemimpinan	Penelitian ini variabelnya fokus	

	<i>Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)</i>	dan Budaya Organisasi sebagai variabel independen	pada gaya kepemimpinan, dan variabel dependennya pada kinerja karyawan serta analisa menggunakan regresi linear berganda.	
7.	Jurnal, Lukman Hakim dan Kusdiyanto, 2010, <i>Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PDAM Kota Surakarta).</i>	variabel X Budaya Organisasi dan kinerja karyawan sebagai variabel Y	Menggunakan analisa regresi linier berganda dan objek di PDAM Kota Surakarta	
8.	Jurnal, Agustina Ritawati, 2013, <i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.</i>	Menguji variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi (X) serta variabel kinerja karyawan (Y2)	Objek di PT. Jamsostek (persero) Cabang Surabaya, menggunakan teknik analisis SEM. Serta variabel Y1 kepuasan kerja	
9.	Jurnal, Tri Widiyanto dan Supriyono, 2018, <i>Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syari'ah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</i>	Menguji kepemimpinan dan budaya organisasi sebagai variabel X dan kinerja karyawan sebagai variabel Y	Penelitian ini variabel kepemimpinan bersifat umum, menggunakan analisa regresi linier berganda, dan kepuasan kerja sebagai variabel Z	
10.	Tesis, Rani Mariam, 2009, <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening</i>	Penelitian ini sama-sama Menguji kepemimpinan dan budaya organisasi (X) dan Y sebagai kinerja karyawan	Penelitian ini variabel kepemimpinan bersifat umum, dan variabel Z kepuasan kerja	



	<i>Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)</i>			
11.	Jurnal, Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus dan Haedar Akib, 2017, <i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.</i>	Variabel X dan Y sama	Teknik OLS. Objek dinas Pendidikan Prov. Sulawesi Selatan.	
12.	Jurnal, Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, 2016, <i>Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya.</i>	Variabel X dan Y sama	Kepuasan kerja Variabel (Y1), Teknik analisis (SEM-PLS). objek pada Bank Syari'ah Mandiri.	
13.	Jurnal, Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana and Rachmad Gunawan, 2017, <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>	Menguji variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan lingkungan kerja (X) dan Kinerja Kerja (Y2)	Variabel Kepuasan Kerja (Y1), Teknik analisis multivariat eksploratif. Dan objek penelitian pada Hotels and Resorts, Indonesia.	
14.	Jurnal, Zainul Mohammad, 2017, <i>The Effect Of Organizational Culture And Working Environment On Employee Performance: Study On The Example Of Printing Company.</i>	budaya organisasi dan lingkungan kerja (X) dan kinerja karyawan (Y).	Menggunakan OLS	
15.	Jurnal, Bayu Dwilaksono Hanaf dan Corry yohana, 2017, <i>Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja,</i>	Menguji variabel lingkungan kerja (X) dan Kinerja karyawan (Y)	Variabel kepuasan kerja (Z), Metode analisis (SEM).	

	<i>Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance</i>			
16.	<i>Tesis, Moh. Nasir, 2018, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Dampaknya pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Pulau Bawean,.</i>	variabel (X) dan variabel (Y) sama	variabel X motivasi kerja, kepuasan kerja sebagai variabel terikat. serta objek yang berbeda.	

*Hasil olah data peneliti 2021*

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepemimpinan Transformasional**

###### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pimpinan dalam mempengaruhi suatu kelompok untuk menggapai tujuannya.<sup>70</sup> Menurut Robin, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuan bersama. Jacob & Jacques, Kepemimpinan adalah suatu proses pemberian makna kerjasama, yang bermula dari keinginan pemimpin untuk mencapai tujuan.<sup>71</sup> Luthans, percaya bahwa kepemimpinan transformasional adalah metode kepemimpinan yang menggunakan upaya dalam mengubah kesadaran, meningkatkan semangat, dan menginspirasi karyawan untuk melakukan upaya tambahan untuk mencapai tujuan organisasi tanpa merasakan tekanan atau tekanan.<sup>72</sup>

Dari beberapa sudut pandang, dapat diambil benang merah bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses

---

<sup>70</sup> Vivin Maharani Ekowati et al., "The effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior mediated by job satisfaction and organizational commitment (study at Islamic Bank in Malang Raya)," *International Journal of Economic Research*, 14.3 (2017), 205–18.

<sup>71</sup> Dewi Sandy Trang, "Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal EMBA*, 1.3 (2013), 208–16.

<sup>72</sup> Agustina Ritawati, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya," *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9 (2013), 82–93.

mempengaruhi kegiatan tim yang diatur untuk mencapai tujuan bersama, memberi semangat kepada karyawan untuk melakukan hal jauh lebih dari yang sebenarnya diharapkan, dan memotivasi karyawan untuk melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional memberi semangat karyawannya untuk melakukan lebih dari yang sebenarnya mereka harapkan, yaitu dengan menumbuhkan pentingnya dan nilai tugas di mata karyawan mereka, pemimpin memotivasi para karyawan dari mengorbankan kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan tim, organisasi, dan masyarakat.

#### **b. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Avolio dan Bass, setidaknya ada empat kriteria yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin diantaranya:<sup>73</sup>

##### 1) Karismatik

Karisma adalah kemampuan jiwa seorang pemimpin yang hebat untuk menginspirasi karyawan ketika melakukan tugas. Karyawan mempercayai pemimpin karena seorang pemimpin diyakini memiliki cara pandang, nilai, dan tujuan yang diyakininya baik dan benar. Oleh karena itu, seorang pemimpin dengan kharisma yang lebih besar lebih cepat dan mudah mempengaruhi dan membimbing karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai

---

<sup>73</sup> Reidy Muhammad, Mochamad Djudi, dan Yuniadi Mayowan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," 35.1 (2016).

dengan keinginan pemimpin tersebut. Pemimpin karismatik dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal.

## 2) Inspirational

Perilaku kepemimpinan yang menginspirasi dapat merangsang semangat karyawan untuk tugas tim, dan dapat dikatakan bahwa beberapa hal terkait dengan perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki karyawan untuk merampungkan tugas dan mencapai tujuan tim.

## 3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual adalah jenis kepemimpinan yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan untuk menghadapi permasalahan dari perspektif baru. Rangsangan seorang pemimpin memicu kreativitas karyawan melalui stimulasi intelektual dan memotivasi mereka dalam melakukan inovasi untuk memecahkan permasalahan masa lalu. Oleh karena itu, melalui *stimulasi intelektual*, pemimpin memotivasi karyawan bagaimana cara berfikir tentang metode, sistem nilai, keyakinan, dan harapan relevansi, dan dorong inovasi dalam pemecahan masalah, pengembangan kemampuan diri yang inovatif dan kreatif dalam pemecahan masalah untuk mencapai tujuan atau Target.

## 4) Perhatian secara Individual

Memperhatikan perbedaan individu berarti memelihara kontak tatap muka langsung dan komunikasi terbuka dengan karyawan. Pengaruh pribadi dan hubungan *face to face* antara atasan dan pegawai adalah yang paling penting. Perhatian pribadi semacam ini dapat menjadi identifikasi awal karyawan, terutama yang berpotensi menjadi pemimpin.

Oleh karena itu, keempat karakteristik tersebut merupakan sikap dari transformasional. Seorang pemimpin harus mampu berinteraksi dan memberikan pengaruh perubahan perilaku karyawannya guna memaksimalkan upaya dan prestasi kerjanya, sehingga dapat mencapai visi dan misi organisasi dengan baik.

### c. Kepemimpinan Transformasional Perspektif Islam

Salah satu unsur terpenting dalam kehidupan seseorang adalah kepemimpinan. Kodrat manusia tidak dapat dipisahkan dari koeksistensi kelompok. Secara alami, seseorang perlu menjadi titik acuan untuk menetapkan visi dan tujuan bersama. Dalam Islam, kepemimpinan dipandang sebagai *wasilah* yang menegakkan hukum Islam di muka bumi. Seperti pada QS Al-Anbiya ayat 73:

*“kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan telah kami wahyukan kepada mereka untuk mengerjakan kebajikan, mendirikan sholat, menunaikan zakat dan hanya kepada kami-lah mereka selalu menyembah.”*

Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional dan nilai-nilai kepemimpinan. Ada beberapa aspek untuk membangun model kepemimpinan transformasional dari perspektif Islam sebagai berikut:

#### 1) Kepemimpinan Adalah Sebuah Amanah

Jujur adalah prinsip primer pada kepemimpinan. dan sifat jujur tadi hanya sanggup dicapai saat seseorang pemimpin menerangkan karakter dan kompetensi yg layak. sebagaimana jiwa pemimpin pada diri Rasulullah berdiri kokoh asal berdasarkan pondasi agama yang dianugerahkan Allah SWT kepada para pengikutnya. Allah SWT memerintahkan buat memenuhi sikap jujur kepemimpinan sebaik mungkin digunakan. Seperti QS. An Nisa ayat 58:

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. sesungguhnya allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. sesungguhnya allah adalah maha mendengar lagi maha melihat.”*

Al-Maragi, mengungkapkan bahwa menurut ayat-ayat pada atas, jujur dibagi sebagai 3 jenis, yaitu: 1) Tanggung jawab pada tuhan, 2) pada umat manusia, dan 3) pada diri sendiri.

#### 2) Pola Pikir, Sikap Dan Tingkah Laku Individu

Kepemimpinan transformasional yang efektif dimulai dengan upaya mengubah pemikiran, perilaku, dan perilaku

individu menjadi bagian terkecil dari kehidupan sosial. Sebagaimana firman Allah swt:

*“...sesungguhnya allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...” (QS. Ar ra’du [13]: 11)*

Perubahan pandangan berfikir, perilaku dan tingkah laku mengarah pada bidang ekonomi, sosial, politik, budaya, normatif, dan lain sebagainya. Jadi, langkah pertama yang dilakukan pemimpin transformasional adalah memperbaiki diri.

### 3) Keteladanan

Keberhasilan Rasulullah SAW dalam menanamkan nilai-nilai Islam kepada sahabat tidak terlepas dari keteladanan beliau sebagai seorang pemimpin. Dengan teladannya yang mulia, beliau menginspirasi dan memotivasi orang-orang terbaik dunia. Imron Fauzi, menyatakan bahwa Nabi SAW adalah *Al-Qur'an yang hidup*. Dengan kata lain, beliau mencerminkan semua ajaran Al-Qur'an dalam bentuk nyata. Dengan demikian, para sahabat memiliki kesempatan untuk mengamalkan ajaran Islam. yakni meneladani perilaku Rasulullah SAW. Allah swt berfirman dalam QS. Al ahzab Ayat 21:

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang*



*mengharap (rahmat) allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut allah.”*

#### 4) Berdedikasi

Pemimpin transformasional akan mengabdikan hidup mereka untuk melakukan kebaikan dan keadilan dan merawat orang-orang mereka untuk kebaikan yang lebih besar. Pemimpin transformasional tidak akan pernah berhenti memotivasi, menginspirasi dan membimbing individu menuju perubahan untuk mencapai perubahan sosial yang efektif. Sesungguhnya pemimpin sejati adalah pemimpin yang melayani. Rasulullah SAW selalu tulus melayani masyarakat dan kepentingan mereka yang membutuhkan tanpa diskriminasi berdasarkan asal usul sosial. Rasulullah saw bersabda:

*“Siapa yang memimpin, sedangkan ia tidak memperhatikan urusan kaum muslimin, tidaklah ia termasuk ke dalam golongan mereka.”* (HR. Bukhari Muslim)

#### 5) Berkarya Dan Kreatif

Kreatifitas seorang pemimpin transformasional pada memberdayakan sumber daya manusia dibutuhkan pada mewujudkan perubahan secara efektif. Allah SWT memerintahkan untuk bekerja yang dapat bermanfaat, produktif, dan membentuk

karya. Sebagaimana dalam ayat al-Qur'an QS. At-Taubah Ayat 105:

*“dan katakanlah, 'bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*

Muchlis, menuturkan ada tiga poin pokok dari isi ayat ini: 1) perintah untuk bekerja, berkarya, dan bersedekah, 2) semua pekerjaan yang dilakukan akan dievaluasi oleh Allah SWT, Rasul dan orang-orang beriman, 3) Hasil pekerjaan akan dihisab pada hari kiamat. Jadi dari sudut pandang Islam, pemimpin transformasional harus berusaha untuk memberi manfaat bagi anggotanya dan secara kreatif memberdayakan anggotanya untuk menerapkan perubahan secara efektif.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Pengertian Budaya Organisasi**

Schein, mendefinisikan Budaya organisasi adalah model dasar hipotesis yang dirancang, dibuat, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu.<sup>74</sup> Menurut Rifdah dan Didik, dalam jurnalnya yang dikutip dari Gibson *at al*, budaya organisasi adalah *What the employees perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, values,*

---

<sup>74</sup> Rodiatul Kususma W dkk, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Karya Indah Buana Surabaya)*, JAB, Malang, 2016, hal 59.

*and expectation.*<sup>75</sup> Menurut Mangkunegara, budaya organisasi adalah Sebuah sistem asumsi atau keyakinan, nilai, norma yang dikembangkan dalam sebuah organisasi yang bertindak sebagai kode etik bagi anggota untuk mengatasi adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.<sup>76</sup>

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem yang di dalamnya terdapat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma islam yang memberikan pengaruh perilaku, sikap, kebiasaan, dan keyakinan seseorang dalam hidup. Tujuannya adalah mengatur pembelajaran untuk mengatasi masalah yang disebabkan oleh adaptasi eksternal.

Budaya organisasi yang kuat akan berdampak besar terhadap efektivitas organisasi. Karena efektivitas komunitas akan menjadi satu kesatuan budaya, strategi, lingkungan dan teknologi organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, semakin penting untuk mencocokkan variabel yang ada. Asumsi dan keyakinan menjadi dasar keberadaan anggota organisasi. Tinjauan yang lebih mendalam dari serangkaian definisi sentral, budaya organisasi mengacu pada sistem pemahaman bersama. Di setiap organisasi, ada kepercayaan, ritual, mitos, dan praktik yang berkembang dari waktu ke waktu. Semua ini membangun pemahaman diantara anggota tentang bagaimana kebenaran organisasi

---

<sup>75</sup> Rifdah Abadiyah dan Didik Purwanto, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya*, (Sidoarjo : Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan, 2016), 53.

<sup>76</sup> Anwar Prabu Mangkunegara dan Anwar Prabu, "Manajemen sumber daya perusahaan," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.

dan bagaimana anggota harus berperilaku. Fokus definisi kedua adalah bahwa semua anggota organisasi menggunakan nilai-nilai organisasi untuk diyakini dan dilaksanakan.<sup>77</sup>

#### **b. Indikator Budaya Organisasi**

Merujuk kepada teori Talizuduhu Ndraha,<sup>78</sup> indikator dalam menentukan pengukuran budaya organisasi yaitu :

- 1) Kebiasaan, dengan beberapa item:
  - a) Sadar akan hak dan kewajiban
  - b) Kebebasan atau kewenangan
  - c) Bertanggung jawab
- 2) Peraturan, dengan dua item meliputi:
  - a) Ketertiban
  - b) Kenyamanan
- 3) Nilai-nilai, dengan dua item meliputi:
  - a) Keserasian dan keseimbangan kerja
  - b) Penghayatan yang baik dan buruk.

#### **c. Budaya Organisasi Perspektif Islam**

Budaya organisasi dalam pandangan Islam adalah segala nilai, pikiran dan simbol berdasarkan norma Islam mempengaruhi perilaku, sikap, keyakinan, dan kebiasaan seseorang pada aspek-aspek tertentu dalam kehidupannya. Nabi Muhammad SAW berhasil menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang disebabkan oleh sikap belas kasih

---

<sup>77</sup> Sunarto, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Amus, Yogyakarta : 2003, hal. 212

<sup>78</sup> Ndraha 1935- Taliziduhu, *Teori budaya organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005).

terhadap orang lain.<sup>79</sup> Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang diyakini oleh semua perilaku dalam organisasi. Nilai-nilai organisasi harus membatasi manajer dan semua orang dalam organisasi. Bagi seorang manajer Muslim, nilai-nilai yang paling akurat adalah yang berasal dari agamanya, ajaran Islam.<sup>80</sup> Nilai-nilai tersebut terkait budaya organisasi sebagai berikut:

1) Ikhlas

Keikhlasan adalah sikap dasar umat Islam, dan segala tindakannya adalah untuk mencari keridhaan Allah. Ikhlas sendiri berarti berhati nurani, tidak untuk dipuji, dihargai, atau hanya untuk dilihat. Seperti dalam Al-Qur'an Surah Al-Zumar ayat 39:

*Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui".*

Ikhlas ini selanjutnya akan melahirkan etika profesi Muslim. Termasuk didalamnya adalah pekerjaan atau organisasi. Etika profesi muslim yang dikemukakan oleh Hafifuddin adalah sebagai berikut: 1) *al-Ahslah* (baik dan bermanfaat), 2) *al-Itqan* (kesempurnaan), 3) *al-Ahsan* (melakukan hal yang terbaik dan lebih baik lagi), 4) *al-Mujahadah* (kerja keras dan optimal), 6) *al-*

---

<sup>79</sup> Muhammad Syarofi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan Pada Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah di Kabupaten Banyuwangi*, (Proposal Tesis), (Jember : IAIN Jember, 2018).

<sup>80</sup> Didin Hafidhuddin & Hendri Tanjung, 2008, *Manajemen Syari'ah Dalam Praktek*, (Jakarta : Gema Insani), hal 27.

*Tanafus* dan *Ta'awun* (bekerjasama dan tolong menolong), 7)

Mencermati arti Nilai Wahyu.

## 2) Amanah

Amanah adalah sikap tanggung jawab terhadap suatu tugas yang diberikan, atau dengan kata lain ingin menyelesaikan sesuatu sesuai dengan peraturan yang ada. seperti firman Allah dalam Al-Qur'an Surah An-Nisa' ayat 58. Faktor dasar seorang pemimpin yang dapat dipercaya adalah:

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (Qs. An-Nisaa : 58).*

## 3. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, Karyawan dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik dan mencapai hasil yang terbaik. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai jika masyarakat dapat melakukan aktivitasnya dengan sehat, aman, dan nyaman mungkin. Sutrisno, Lingkungan kerja adalah infrastruktur dari semua ruang kerja dan karyawan di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi cara kerja dilakukan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, dan

fasilitas penunjang, kebersihan, penerangan dan ketenangan, serta hubungan interpersonal setempat.<sup>81</sup>

Berdasarkan dua pendapat para ahli, dapat ditarik benang merah bahwa lingkungan kerja adalah kondisi material dan non material di sekitar tempat kerja, yang dapat meninggalkan kesan yang menyenangkan bagi karyawan, keamanan, dan ketenangan pikiran, serta dapat mempengaruhi kinerja tugas mereka. Lingkungan kerja yang nyaman dapat mengurangi kebosanan dan kejenuhan dalam bekerja. Kenyamanan ini pasti berdampak pada semangat kerja dan kepuasan karyawan dalam bekerja. Di sisi lain, ketidaknyamanan karyawan di lingkungan kerja bisa berakibat fatal. yaitu mengurangi semangat kerja karyawan dan menimbulkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan karyawan, sehingga mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

#### **b. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Suwatno dan Priansa, Lingkungan kerja secara umum terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja mental. Menurut Sedarmayanti, lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:<sup>82</sup>

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah segala kondisi fisik tempat kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi pekerja.

---

<sup>81</sup> Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri, "Pengaruh Lingkungann Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia," *Modus*, 27.2 (2015), 141–62.

<sup>82</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Ke-5)*, Refika Aditama (Bandung: Refika Aditama, 2011), v.

2) Lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi yang berhubungan dengan hubungan kerja, yaitu hubungan dengan atasan dan hubungan dengan rekan kerja atau karyawan.

Lingkungan kerja yang nyaman dapat mengurangi kebosanan dan kejenuhan dalam bekerja. Kenyamanan tentunya mempengaruhi motivasi dan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

### c. Lingkungan Kerja Perspektif Islam

Lingkungan kerja mencakup semua aktivitas manusia dalam ruang dan waktu. Lingkungan luar angkasa meliputi bumi, air, hewan, dan tumbuhan, serta segala sesuatu yang ada di bumi, yaitu segala sesuatu yang telah diberikan Tuhan kepada kita untuk kebaikan umat manusia untuk mendukung kelangsungan hidup mereka. Manusia memiliki tanggung jawab untuk mengatur alam semesta. Orang memiliki kewajiban untuk melindungi alam dalam tugasnya. Sebagaimana firman Allah dalam Surat al-Qashasah ayat 77:

*Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Bekerja dalam islam juga dijelaskan dalam surat *al-A'raaf* : ayat 56 yang berbunyi:

*Artinya :. Dan janganlah kamu membuat kerusakan di muka bumi, sesudah (Allah) memperbaikinya dan Berdoalah kepada-Nya*



*dengan rasa takut (tidak akan diterima) dan harapan (akan dikabulkan). Sesungguhnya rahmat Allah Amat dekat kepada orang-orang yang berbuat baik.*

Ayat ini melarang kehancuran dari muka bumi. Sabotase adalah bentuk melanggar atau melampaui batas. hadits ini juga menjelaskan tentang lingkungan kerja, Rasulullah SAW bersabda :

*Artinya: “Sesungguhnya Allah Ta’ala itu baik (dan) menyukai kebaikan, bersih (dan) menyukai kebersihan, mulia (dan) menyukai kemuliaan, bagus (dan) menyukai kebagusan. Oleh sebab itu, bersihkanlah lingkunganmu”. (HR. At- Turmudzi)*

Lingkungan kerja dijelaskan pada hadits yang lain, Rasulullah SAW bersabda :

*Artinya: “Bersihkanlah segala sesuatu semampu kamu. Sesungguhnya Allah ta’ala membangun Islam ini atas dasar kebersihan dan tidak akan masuk surga kecuali setiap yang bersih.” (HR Ath-Thabrani).*

Islam melarang manusia bertindak sewenang-wenang terhadap ciptaan Allah. Aturan-aturan Maha Rahman dan Rahim begitu agung, indah dan terperinci sehingga mencakup tidak hanya aturan untuk sesama manusia, tetapi juga aturan untuk alam dan lingkungan. Dari kutipan ayat diatas dapat disimpulkan bahwa Allah SWT melarang perusakan lingkungan, sebaliknya ayat ini menganjurkan manusia untuk berbuat baik atau menjaga lingkungan dan melarang kita berbuat seenaknya terhadap ciptaan Allah SWT.

## 4. Kinerja Kerja

### a. Pengertian Kinerja Kerja

Kinerja pegawai merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kompetensi tertentu.<sup>83</sup> Kinerja diartikan sebagai hasil yang diperoleh dari usaha yang dicapai pekerja dengan kemampuannya dalam kondisi tertentu.<sup>84</sup> Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang yang kualitas dan kuantitasnya dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diterima.<sup>85</sup>

Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan hasil hubungan antara usaha, kemampuan dan persepsi terhadap tugas yang diberikan untuk mencapai keberhasilan organisasi dengan kualifikasi dan kemampuan pegawai yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam kondisi tertentu. Terkadang karyawan juga mengalami masa inkompetensi di tempat kerja, jadi ini juga merupakan tugas yang harus diselesaikan manajemen. Stepen Robbins, mengemukakan bahwa ada tiga teknik yang dapat digunakan oleh organisasi (pemimpin) untuk meningkatkan kinerja pegawai, yaitu 1)

---

<sup>83</sup> H Riniwati et al., *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM* (Universitas Brawijaya Press, 2016).

<sup>84</sup> Achmad Sani Supriyanto et al., "Transformational Leadership Role in Mediating the Effect of emotional intelligence on Manager Performance Moderated by innovative," *Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, January 2019, 2018, 100–106.

<sup>85</sup> Anwar Prabu Mangkunegara dan Anwar Prabu, "Manajemen sumber daya perusahaan," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.

dengan meningkatkan kompetensi, 2) dengan meningkatkan motivasi, 3) dengan memberikan kesempatan pengembangan kepada pegawai.<sup>86</sup>

#### **b. Indikator Kinerja Kerja**

Tolok ukur yang digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan apakah sudah menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dapat diketahui dengan tiga kriteria, yaitu<sup>87</sup> :

- 1) kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan;
- 2) kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan; dan
- 3) ketepatan waktu, yaitu kesesuaian pekerjaan dan waktu yang telah ditetapkan.

#### **c. Kinerja Kerja Perspektif Islam**

Kinerja dalam pandangan islam biasanya berupa usaha seseorang dalam bekerja, sebagai makhluk Allah SWT yang paling sempurna dengan segala resiko yang diperbuatnya. Kerja keras adalah pencapaian yang tidak diragukan lagi. Manusia sejatinya diperintahkan bekerja keras (*ibtigha`*) untuk mencarinya karena semua tidak akan datang jika tidak dilandasi dengan kerja keras. Hal ini juga berlaku bagi kita sebagai karyawan yang berusaha untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sebagaimana dalam firman Allah QS. al-Jumu'ah ayat 10 :

---

<sup>86</sup> M S Dr. Mahadin Shaleh, M M Nurdin Batjo, dan S.P.M.P. Firman, *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Penerbit Aksara Timur, 2018).

<sup>87</sup> Anwar Prabu Mangkunegara dan Anwar Prabu, "Manajemen sumber daya perusahaan," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*Artinya : Apabila shalat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi; carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung.*

## **B. Hubungan Antar Variabel**

### **1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja**

Perilaku kepemimpinan memberikan efek yang baik dan konsisten dengan lingkungan kerja, sebab lingkungan kerja yang baik tetapi perilaku pemimpin tidak baik akan percuma. Sebab antara kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja saling keterkaitan erat. Maka perilaku kepemimpinan yang dijalankan dengan baik akan memberikan efek pada lingkungan kerja yang nyaman yang pada titik akhirnya untuk mencapai kinerja yang tinggi dan melampaui dari harapan.

Penelitian dari Mardiana dan Sudiarditha, dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*”. Temuan studi lapangan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan kontribusi pada lingkungan kerja. Dari hasil pengujian

hipotesis awal menjelaskan bahwa nilai *critical ratio* (CR) > 1,978 sama dengan 6854, dan nilai probabilitas (P) < 0,05 sama dengan 0,000.<sup>88</sup>

*H<sub>1</sub> = Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja*

## **2. Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja**

Budaya organisasi yang dimiliki pegawai dapat menimbulkan kesan dan informasi tersendiri di kalangan pegawai. Budaya organisasi yang baik mampu memberikan suasana lingkungan kerja yang baik dan nyaman.

Pranitasari *et al* (2018) , dengan judul “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja*”. Jumlah populasi 1.548 karyawan Century21 Indonesia, Dengan menggunakan teknik purposive sampling, mengingat karyawan yang ada di kantor pusat Century 21, sampel yang dipakai 100 responden. Berdasarkan hasil pengolahan data, bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja  $\beta = 0.45$ . Artinya ada pengaruh sebesar 0,45% atau 45%.<sup>89</sup>

*H<sub>2</sub> = Ada pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap lingkungan kerja*

## **3. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja**

Sedarmayanti, karyawan dapat menjalankan aktivitasnya dengan hasil yang terbaik jika kondisi kerja itu sesuai. Jika manusia dapat

---

<sup>88</sup> Nova Mardiana dan I Ketut R Sudiarditha, “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi,” *Jurnal Manajemen Jasa*, 1.1 (2019), 43–50.

<sup>89</sup> M Pranitasari, Diah; Trianah, L & Taufik, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja,” *Media Manajemen Jasa*, 6.2 (2018), 18–29.

melakukan aktivitasnya dengan baik, aman, nyaman dan sehat, maka kondisi lingkungan dianggap baik atau sesuai.<sup>90</sup>

Temuan penelitian dari Januar dan Chaidir,<sup>91</sup> Lingkungan Kerja mempunyai nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5.283 dengan  $t_{tabel} = 2.034$ . maka hasil menunjukkan ada pengaruh positif signifikan variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Nasir,<sup>92</sup> Pendekatan kuantitatif dengan sampel 100 guru, sedangkan analisa yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil temuan bahwa pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja. Hasil penelitian dari Hanaf dan yohana, Populasi penelitian ini sejumlah 322 orang. Sampel yang diambil sebanyak 220 orang. Menggunakan penelitian kuantitatif berupa hubungan kausal (*causal effect*). Metode analisis yang dipakai adalah *statistik inferensial* dengan tipe data parametrik, dan SEM. Hasil temuan bahwa lingkungan kerja signifikan tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

$H_3 =$  Ada pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

---

<sup>90</sup> Quinerita Aruan Stevani dan Mahendra Fakhri, "Lingkungann Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Pengaruh Lingkungann Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia*, 27.2 (2015), 141–62.

<sup>91</sup> Gilang Januar dan Helmi Chaidir, "Pengaruh Lingkungann Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kejaksaan Agung Republik Indonesia," *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, 1 (2020), 91–95.

<sup>92</sup> Moh Nasir, "Pengaruh Lingkungann Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah Di Pulau Bawean," *Journal of Islamic Education*, 7.1 (2019).

#### **4. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja**

Hasil temuan dari Mardiana dan Sudiarditha, Hasil uji SEM (*structural equation model*) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif variabel kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi, dengan nilai Probability (P)  $0,350 < 0,05$  dan (CR)  $1,301 < 1,978$ . Maka dapat diambil kesimpulan lingkungan kerja tidak dapat mengatur dampak kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan.<sup>93</sup>

*H<sub>4</sub>= Lingkungan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja*

#### **5. Budaya Organisasi Terhadap kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja**

Penelitian Widiyanto dan Supriyono,<sup>94</sup> Bahwa populasi penelitian ini ada 90 responden, menggunakan metode sensus. Analisis data berupa uji validitas memakai *korelasi product moment* dan uji reliabilitas memakai teknik *cronbach's alpha*; *Path Analysis*; *R square*, uji T; uji F dan pengaruh langsung serta tidak langsung. Hasil temuan bahwa: Ada pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, sedangkan budaya organisasi melalui kepuasan kerja sebagai intervening

---

<sup>93</sup> Nova Mardiana dan I Ketut R Sudiarditha, "Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi," *Jurnal Manajemen Jasa*, 1.1 (2019), 43–50.

<sup>94</sup> Tri Widiyanto dan Supriyono Supriyono, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59.

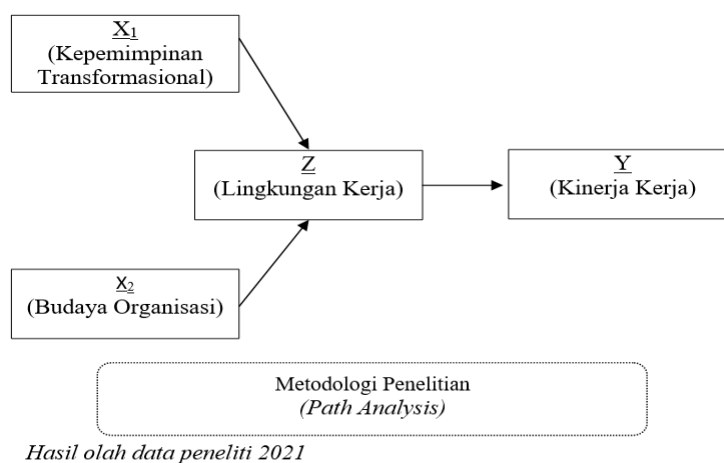
berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian dari Mohammad,<sup>95</sup> Penelitian ini sampel berjumlah 100 karyawan. Hasil penelitian bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

*H<sub>5</sub>= Lingkungan kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap kinerja kerja*

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah hubungan logis antara landasan teoritis dan penelitian empiris. Studi lapangan ini menerapkan metode kuantitatif dengan tingkat interpretasi yang relevan. Metode kuantitatif merupakan tatacara penelitian yang digunakan untuk memeriksa populasi atau sampel tertentu, dan dirancang mengolah hipotesis yang telah ditentukan.<sup>96</sup> Kerangka konseptual ini ditunjukkan pada Gambar 2.1:

**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**



<sup>95</sup> M. Zainul, "the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company," *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85.

<sup>96</sup> Sugiono Sugiono, "Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d," *Bandung: Alfabeta*, 2016.



#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban awal untuk suatu penelitian yang kebenaran atau faktanya belum diperiksa. Hipotesis memuat hubungan antar variabel yang dibangun berdasarkan kerangka teori.<sup>97</sup> Hipotesis penelitian ini mengenai kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) budaya organisasi ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi ( $Z$ ) terhadap kinerja kerja karyawan ( $Y$ ). Berdasarkan model penelitian dan hubungan antar variabel diatas, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub> = Ada pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja;

H<sub>2</sub> = Ada pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap lingkungan kerja;

H<sub>3</sub> = Ada pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja;

H<sub>4</sub> = Lingkungan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja;

H<sub>5</sub> = Lingkungan kerja memediasi Budaya Organisasi terhadap kinerja kerja.

---

<sup>97</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019).

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menjelaskan tentang hubungan antar variabel. Untuk memberikan arah korelasi antar variabel yang diteliti, maka pendekatan yang dipakai pada penelitian ini menggunakan *explanatory Research*.<sup>98</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa industri keuangan syari'ah diantaranya:

1. KSPPS BMT Al-Yaman dengan alamat kantor Pusat KH. Askandar no. 12, Dusun Krajan, Wringin Putih, Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68472
2. KSPPS BMT Al-Yaman Cabang dengan alamat kantor Kalipait, Kaliwungu, Kedungwungu, Tegaldlimo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68484.
3. Kopontren Bank Minhajut Thullab dengan alamat kantor Pusat Jalan KH. Abdul Mannan Km. 2, RT. 06 / RW. 12, Sidomulyo, Dusun Krajan, Sumberberas, Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68472.
4. Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab dengan alamat kantor Jalan KH. Abdul Mannan Km. 2, RT. 06 / RW. 12, Sidomulyo, Dusun Krajan, Sumberberas, Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68472.

---

<sup>98</sup> Uma Sekaran, "Research method for business: A skill building approach (4th," 2003.)

5. KSPPS BMT UGT Nusantara Cabang Pembantu Muncar dengan alamat kantor Raya Muncar No.1, Dusun Muncar, Tembokrejo, Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68472.
6. KSPPS BMT UGT Nusantara Cabang Pembantu Tegaldlimo dengan alamat Sumbermulyo, Tegaldlimo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68484.
7. KSPPS BMT UGT Nusantara Cabang Pembantu Purwoharjo dengan alamat Jl. Raya Grajagan No.33, Dusun Curahpalung, Kradenan, Purwoharjo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur 68483.
8. KSPPS BMT UGT Nusantara Cabang Pembantu Jajag Gambiran Banyuwangi.

### C. Definisi Operasional Variabel

#### 1. Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Menurut Bolden *et al*, Merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang guna tercapainya tujuan berdasarkan perubahan organisasi.<sup>99</sup>

Menurut Avolio dan Bass<sup>100</sup> dan Bolden *et al*<sup>101</sup>, kepemimpinan transformasional indikatornya terdiri dari:

##### a. Karismatik / *Idealized Influenced*

Karismatik merupakan kemampuan jiwa seorang pemimpin yang hebat untuk menginspirasi karyawan ketika melakukan tugas.

---

<sup>99</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019).

<sup>100</sup> Reidy Muhammad, Mochamad Djudi, dan Yuniadi Mayowan, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," 35.1 (2016).

<sup>101</sup> R Bolden et al., "Centre for Leadership Studies: a Review of Leadership Theory and Competency Frameworks," *Centre for Leadership studies*, 2003, 1–44.

b. Inspirasi / *Inspirational Motivation*

Perilaku kepemimpinan yang menginspirasi dapat merangsang semangat karyawan untuk tugas tim, dan dapat dikatakan bahwa beberapa hal terkait dengan perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki karyawan untuk merampungkan tugas dan mencapai tujuan tim.

c. Stimulasi Intelektual / *Intellectual Stimulation*

Pemimpin memotivasi karyawan bagaimana cara berfikir tentang metode, sistem nilai, keyakinan, dan harapan relevansi, dan dorong inovasi dalam pemecahan masalah, pengembangan kemampuan diri yang inovatif dan kreatif dalam pemecahan masalah, dan mendorong pengaturan tantangan. tujuan atau Target.

d. Perhatian secara Individual / *Individual Consideration*

Memperhatikan perbedaan individu berarti memelihara kontak tatap muka langsung dan komunikasi terbuka dengan karyawan. Pengaruh pribadi dan hubungan *face to face* antara atasan dan pegawai dan atasan adalah yang paling penting. Perhatian pribadi semacam ini dapat menjadi identifikasi awal karyawan, terutama yang berpotensi menjadi pemimpin.

## 2. Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Merupakan bagaimana itu berlaku untuk organisasi dan didasarkan pada gagasan interaksi simbolik antara orang-orang dalam aturan sosial.<sup>102</sup> Pengukuran budaya organisasi merujuk kepada teori Talizuduhu Ndraha<sup>103</sup> dengan indikator diantaranya :

- a. Kebiasaan, dengan beberapa item:
  - 1) Sadar akan hak dan kewajiban;
  - 2) Kebebasan atau kewenangan;
  - 3) Bertanggung jawab;
- b. Peraturan, dengan dua item meliputi:
  - 1) Ketertiban;
  - 2) Kenyamanan;
- c. Nilai-nilai, dengan dua item meliputi:
  - 1) Keserasian dan keseimbangan kerja;
  - 2) Penghayatan yang baik dan buruk.

## 3. Lingkungan Kerja (Z)

Menurut Suwatno dan Priansa, Lingkungan kerja secara umum terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja mental. Peneliti

---

<sup>102</sup> Courtney Cronley dan Youn kyoung Kim, "Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army," *Leadership and Organization Development Journal*, 38.2 (2017), 194–209.

<sup>103</sup> Ndraha 1935- Taliziduhu, *Teori budaya organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005).

mengacu pada *grand theory* dua faktor Herzberg.<sup>104</sup> Menurut Sedarmayanti,<sup>105</sup> lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah segala kondisi fisik tempat kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi pekerja.
- 2) Lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi yang berhubungan dengan hubungan kerja, yaitu hubungan dengan atasan dan hubungan dengan rekan kerja atau karyawan.

#### **4. Kinerja Kerja (Y)**

Kinerja pegawai merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kompetensi tertentu.

Adapun Indikator yang digunakan untuk mengetahui kinerja karyawan apakah sudah menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dapat diketahui dengan tiga kriteria, yaitu<sup>106</sup> :

- 1) kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan;
- 2) kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan; dan
- 3) ketepatan waktu, yaitu kesesuaian pekerjaan dan waktu yang telah ditetapkan.

---

<sup>104</sup> Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana, "Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungann Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance," *Jurnal Pendidikan Ekonomidan Bisnis (JPEB) Vol.*, 5 (2017), 73–89.

<sup>105</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Ke-5)*, Refika Aditama (Bandung: Refika Aditama, 2011), v.

<sup>106</sup> Anwar Prabu Mangkunegara dan Anwar Prabu, "Manajemen sumber daya perusahaan," *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*, 2001.

**Tabel 3.1**  
**Variabel, Indikator dan Item Penelitian**

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Item</i>	<i>Sumber</i>
<b><i>Kepemimpinan Transformasional (X1)</i></b>	Karismatik / <i>Idealized Influenced</i>	1. Membangkitkan optimis 2. Lambang kesuksesan 3. Membangkitkan percaya diri	Avolio dan Bass (1993), Bolden <i>et al</i> (2003)
	Inspirasi / <i>Inspirational Motivation</i>	4. Memberi semangat 5. Memotivasi 6. Memberi inspirasi	
	Stimulasi Intelektual / <i>Intellectual Stimulation</i>	7. Kemampuan mengatasi masalah 8. Ide baru 9. kreatif	
	Perhatian secara Individual / <i>Individual Consideration</i>	10. Penghargaan 11. Perhatian 12. Dukungan moral	
<b><i>Budaya Organisasi (X2)</i></b>	Kebiasaan	13. Sadar akan hak dan kewajiban 14. Kebebasan atau kewenangan 15. Bertanggung jawab	Talizuduhu Ndraha (2005)
	Peraturan	16. Ketertiban 17. Kenyamanan	
	Nilai-nilai	18. Kerasasian dan keseimbangan kerja 19. Penghayatan yang baik dan buruk.	
<b><i>Lingkungan kerja (Z)</i></b>	Lingkungan kerja fisik	20. Sarana prasarana 21. Kondisi lingkungan 22. keamanan	Sedarmayanti, (2018)
	Lingkungan kerja non fisik	23. Hubungan kerja dengan atasan 24. Hubungan dengan sesama rekan kerja 25. Hubungan kerja dengan karyawan.	

<b>Kinerja Kerja (Y)</b>	Kuantitas	26. Pekerjaan sesuai standar. 27. Beban kerja sesuai.	Mangkunegara (2001) <sup>107</sup> ; Dharma (1991).
	Kualitas	28. Memperhatikan ketelitian 29. Memperhatikan kerapian	
	Tepat waktu	30. Tepat waktu dalam bekerja 31. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	

*Hasil olah data peneliti 2021*

#### **D. Populasi Dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Populasi adalah suatu wilayah umum yang terdiri dari objek/subjek dengan sifat dan karakteristik tertentu. Peneliti menentukan objek yang akan diteliti kemudian menarik kesimpulan.<sup>108</sup> Populasi adalah semua atau sekelompok orang, benda (hidup atau mati) dengan ciri-ciri yang sama, dan waktu atau tempat terjadinya kasus.<sup>109</sup>

Populasi studi lapangan ini merupakan keseluruhan karyawan industri keuangan non-bank (IKNB) syari'ah di kabupaten Banyuwangi, terdiri dari 1) KSPPS BMT Al-Yaman Pusat, 2) KSPPS BMT Al-Yaman Cabang, 3) Kopontren Bank Minhajut Thullab, 4) Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab, 5) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Muncar, 6) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Tegaldlimo, 7) KSPPS

<sup>107</sup> Anwar Prabu Mangkunegara dan Anwar Prabu, "Manajemen sumber daya perusahaan," Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001.

<sup>108</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D.* (Bandung : Alfabeta, 2014), hal 77.

<sup>109</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D....*, hal 149.



BMT UGT Nusantara Capem Purwoharjo, dan 8) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Jajag

Kemudian untuk objek penelitian Cabang Pegadaian Syari'ah Banyuwangi tidak kami masukkan sebagai bagian populasi dengan beberapa pertimbangan, diantaranya: 1) Peneliti sudah melakukan observasi dan wawancara langsung kepada semua pimpinan lembaga yang bersangkutan untuk meminta kesediaan dalam kegiatan penelitian ini termasuk juga kepada pimpinan cabang pegadaian syariah Banyuwangi ibu Nur Hidayah terkait kesediaan untuk dilakukan kegiatan penelitian. Beliau memberikan apresiasi yang baik kepada peneliti dan menyampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya belum bisa menerima untuk dilakukan penelitian selama dua bulan yaitu november dan desember. 2) Dengan mempertimbangkan wabah covid-19 yang masih tinggi, ibu Nur Hidayah belum berani menerima banyak mahasiswa untuk melakukan penelitian di tempatnya. Beliau menyampaikan kepada peneliti

“di Pegadaian kami masih ada 3 anak yang melakukan penelitian dari UIN Sunan Ampel Surabaya maka dari itu kami mohon maaf ya mas”.

## 2. Sampel

Menurut Sugiyono, sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.<sup>110</sup> Sedangkan menurut Arikunto, sampel adalah wakil dari populasi yang akan diteliti.<sup>111</sup> Pengambilan sampel untuk penelitian ini merujuk teori dari Suharsimi

---

<sup>110</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015).

<sup>111</sup> Arikunto S., *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.*, Jakarta: Rineka Cipta, Ed. Rev. V (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

Arikunto, bahwa jika kurang dari 100 orang sebaiknya subjek diambil semuanya, jika besar atau lebih dari 100 orang maka subjek dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih.<sup>112</sup>

Fokus sampel yang dipakai penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada 8 lembaga masing-masing tanpa Cabang Pegadaian Syariah, peneliti mempertegas kembali bahwa total populasi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) secara keseluruhan bila diikutkan dengan anggota maka lebih dari 155 orang, akan tetapi penelitian ini berfokus pada karyawan saja bukan pada anggota. Selanjutnya untuk memastikan total keseluruhan karyawan, peneliti langsung melakukan observasi kembali untuk memastikan kembali total karyawan. Dari hasil observasi dan wawancara, peneliti mendapatkan hasil dari jawaban dari hasil wawancara diantaranya yang disampaikan oleh bapak wahid pimpinan cabang BMT UGT-Nusantara Purwoharjo dan juga pimpinan yang KSPPS yang lain yaitu:

*“Kalau menghendaki keseluruhan anggota mereka banyak mas. mereka adalah pemegang saham. Mereka hadir ketika Rapat Akhir Tahun (RAT). Tapi kalau hanya karyawan saja, ya mereka yang ada di kantor kami ini karyawan semua. Cuma sedikit mas tidak lebih 6 sampai 7 karyawan saja”*

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa *karyawan pasti anggota akan tetapi anggota bukan berarti karyawan*. Maka dari itu sampel dalam penelitian ini seluruhnya sebanyak 45 karyawan total dari delapan lembaga tersebut. Berdasarkan

---

<sup>112</sup> Arikunto S., *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.*, Jakarta: Rineka Cipta, Ed. Rev. V (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

jumlah populasi dan mempertimbangkan jumlah keseluruhan populasi kurang dari 100 orang. Maka semuanya kami jadikan sampel penelitian dengan Teknik sampling jenuh.

Berikut ini peneliti paparkan rekapitulasi keseluruhan populasi dan sampel penelitian berdasarkan pertimbangan dan alasan peneliti sebelumnya:

**Tabel 3.2**  
**Populasi dan Sampel Penelitian**

<i>No</i>	<i>IKNB Syari'ah</i>	<i>Populasi</i>	<i>Sampel</i>
1	KSPPS BMT Al-Yaman Pusat	5	5
2	KSPPS BMT Al-Yaman Cabang	5	5
3	Kopontren Bank Minhajut Thullab	5	5
4	Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab	6	6
5	KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Muncar	5	5
6	KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Tegaldlimo	6	6
7	KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Purwoharjo	7	7
8	KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Jajag	6	6
<b>Jumlah</b>		<b>45</b>	<b>45</b>

*Hasil olah data peneliti 2021*

## **E. Pengumpulan Data**

### **1. Sumber Data**

Menurut cara memperoleh data dalam penelitian ini terdiri dari :

#### a. Data Primer

Data ini didapat melalui observasi, penyebaran kuesioner dibantu oleh staf dari setiap instansi yang tugasnya membantu riset

peneliti, mengarahkan dan membimbing, staf tersebut sebagai kontak person pada setiap instansi untuk membantu dalam memilih responden yang sesuai dengan kriteria, meminta bantuan kepada responden untuk mengisi kuesioner dari responden kepada peneliti. Akan tetapi apabila bantuan staf dari setiap instansi dirasa belum cukup, peneliti tetap ikut memantau dan memberi kefahaman dilapangan kepada para responden terkait bagaimana pengisian kuesioner. Data primer diperoleh berdasarkan pandangan, tanggapan dan pendapat responden terhadap kuesioner yang ada dalam kuesioner. Data utama penelitian ini adalah jawaban responden terhadap daftar pertanyaan pada kuesioner yang telah ditabulasi.

b. Data Sekunder

Data ini diperoleh dari literatur dan organisasi atau pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Data ini meliputi sumber internal dan eksternal. Sumber data internal meliputi dokumen yang memuat tentang sejarah, struktur organisasi, jumlah karyawan dan uraian tugas dari setiap jabatan pada lembaga yang bersangkutan terdiri dari 1) KSPPS BMT Al-Yaman Pusat, 2) KSPPS BMT Al-Yaman Cabang, 3) Kopontren Bank Minhajut Thullab, 4) Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab, 5) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Muncar, 6) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Tegaldimo, 7) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Purwoharjo, dan 8) KSPPS BMT UGT Nusantara Capem Jajag.

## 2. Metode Pengumpulan Data

### a. Kuesioner

Merupakan sekumpulan pertanyaan atau pernyataan guna untuk memperoleh tanggapan langsung dari responden.<sup>113</sup>

### b. Interview

Dilakukan untuk memperoleh informasi tambahan yang tidak diperoleh dari kuesioner.

## F. Instrumen Penelitian

Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah skala metrik, sebuah protokol yang berfungsi sebagai acuan untuk menentukan panjang interval pendek dalam satu meter untuk mengukur data kuantitatif.<sup>114</sup>

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert, yaitu setuju atau tidak setuju dengan tanggapan seseorang terhadap suatu pernyataan mengenai keyakinan atau perilaku subjek tertentu. Skala likert juga dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan pandangan seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial yang sedang berkembang.<sup>115</sup> Selanjutnya variabel-variabel tersebut akan diukur dan diubah menjadi

---

<sup>113</sup> M M Ir. Syofian Siregar, *Metode Pemilihan Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Prenada Media, 2017).

<sup>114</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods).....* hal. 135-136

<sup>115</sup> DR. A. Riduwan dan DR. Achmad Kuncoro Engkos, *Cara Mudah Menggunakan dan Memakai Path Analisis (Analisis Jalur)*, (Bandung : Alfabeta, 2013), 20.

indikator-indikator variabel, yang akan digunakan sebagai tolak ukur penyusunan proyek alat, yang dapat berupa laporan atau pertanyaan.<sup>116</sup>

Adapun skala pemberian validasi instrumen penelitian adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.3 Pemberian skor validasi instrumen penelitian**

<i>No</i>	<i>Skala Penilaian</i>	<i>Kriteria</i>
1	5	Sangat Setuju
2	4	Setuju
3	3	Netral
4	2	Tidak Setuju
5	1	Sangat Tidak Setuju

*Hasil olah data peneliti 2021*

Instrumen penilaian memakai skala likert dibuat dalam bentuk checklist.

**Tabel 3.4. Skala Likert**

<i>No</i>	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1	Item pertanyaan/ pernyataan					

*Hasil olah data peneliti 2021*

Pertimbangan menggunakan skala likert diantaranya, (1) memiliki banyak kemudahan; (2) memiliki tingkat kepercayaan tinggi; (3) lebih fleksibel.<sup>117</sup>

<sup>116</sup> Husain Umar, *Metode Riset Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama), 98.

<sup>117</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019).

## G. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat mengukur maka digunakan Uji validitas (*a valid measure if it successfully measure the phenomenon*).<sup>118</sup>

Rumus yang dapat dipakai dalam menguji validitas konstruk menggunakan teknik korelasi *product-moment* adalah:

$$r_{hitung} = \frac{n \cdot (\sum X \cdot Y) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \cdot (\sum X^2) - (\sum X)^2][n \cdot (\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

di mana :

n = keseluruhan total responden

x = nilai variabel

y = nilai total variabel

Setelah membuat angket (Instrumen Penelitian), langkah selanjutnya adalah menguji validitas angket yang telah dibuat. Beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan kuesioner yang tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur adalah:

- a. Jika koefisien korelasi *product moment* melebihi 0,3
- b. Jika koefisien korelasi *product moment*  $> r_{tabel} (\alpha ; n-2)$  n = jumlah sampel.
- c. Nilai sig.  $\leq \alpha$ . Atau bisa dengan :

---

<sup>118</sup> M M Ir. Syofian Siregar, *Metode Pemilihan Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Prenada Media, 2017).

- 1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka item dinyatakan tidak valid
- 2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka item dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Apabila dilakukan lebih dari satu kali pengukuran untuk gejala yang sama dengan menggunakan meteran yang sama, maka digunakan uji reliabilitas untuk mengetahui derajat konsistensi hasil pengukuran.<sup>119</sup>

*Alpha Cronbach* Suatu metode yang digunakan untuk menghitung kepercayaan suatu tes tanpa benar atau salah, ya atau tidak. Melainkan, untuk menghitung keandalan tes yang mengukur sikap atau perilaku. *Alfa Cronbach* sangat sering digunakan, sehingga merupakan koefisien yang umum digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal

Kriteria instrumen bila reliabilitas  $> 0,6$  maka penelitian dikatakan *reliabel*. Menurut Sekaran,<sup>120</sup> penentuan reliabilitas  $< 0,6$  adalah kurang baik, sedangkan  $0,7$  dapat diterima dan  $> 0,8$  adalah baik.

## H. Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Digunakan untuk menggambarkan tanggapan responden. Tanggapan responden digambarkan dalam skala Likert dengan lima alternatif jawaban. Data yang terkumpul diolah, disusun, ditabulasi, kemudian didiskusikan dan dideskripsikan dengan menggunakan alat analisis statistik deskriptif.

---

<sup>119</sup> M M Ir. Syofian Siregar, *Metode Pemilihan Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Prenada Media, 201

<sup>120</sup> Uma Sekaran, "Research method for business: A skill building approach (4th," 2003.)



## 2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

### a. Definisi Analisis Jalur.

*Rutherford*, Teknik analisis jalur adalah metode untuk menganalisis kausalitas regresi berganda ketika variabel dependen secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi variabel independen. Hal yang sama disampaikan oleh Ahmad Sani. Bahwa analisis jalur digunakan untuk memeriksa antar variabel. Untuk menjelaskan secara langsung atau tidak langsung hubungan antara beberapa variabel bebas dan terikat.<sup>121</sup>

### b. Manfaat Analisis Jalur

Menurut Siswoyo et al,<sup>122</sup> ada 4 manfaat menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yaitu:

- 1) Memberikan penjelasan (*Explanation*) terhadap kejadian yang dipelajari;
- 2) Membuat prediksi nilai variabel independen berdasarkan nilai variabel dependen;
- 3) Mengetahui faktor dominan;
- 4) Penguji model menggunakan teori *trimming* baik untuk menguji kekokohan konsep yang ada dan baru.

### c. Langkah-Langkah Analisis Jalur

Menurut Sani dan Maharani,<sup>123</sup> tahapan-tahapan dari analisis jalur (*path analysis*) meliputi:

---

<sup>121</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel jurnal" (Inteligensia Media, 2019).

<sup>122</sup> H Ghodang, *Path Analysis (Analisis Jalur)* (Penerbit Mitra Grup, 2020).

- 1) Membangun model penelitian dengan didasarkan model strukturnya;
- 2) Pemeriksaan beberapa asumsi penelitian meliputi:
  - a) Hubungan linier antar variabel.
  - b) Model mempunyai hubungan searah.
  - c) Skala pengukuran data setidaknya ukuran interval.
  - d) Tingkat keabsahan data ditunjukkan dengan validitas dan reliabilitas.
  - e) Model yang dianalisis disusun berdasarkan teori.
- 3) Model dikatakan baik apabila memenuhi beberapa asumsi data.
  - a) Koefisien determinasi total  
Keseluruhan kontribusi data yang diperoleh dari model pengukuran.
  - b) Theory trimming  
Mengacu pada *theory trimming*, apabila ditemukan jalur yang tidak signifikan, sebaiknya harus dibuang, sehingga model menjadi baik.

---

<sup>123</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel jurnal" (Inteligensia Media, 2019).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum KSPPS BMT Al-Yaman Grup**

##### **1. Profil KSPPS BMT Al-Yaman**

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah (KSPPS) BMT Al-Yaman bertempat di Ruko usaha Pondok Pesantren Manbaul Ulum Berasan Banyuwangi, Jl. KH. Askandar km. 02 Desa Wringinputih Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi. Berdiri pada tanggal 14 Februari 2016 berdasarkan Badan Hukum Dinas Koperasi Kabupaten Banyuwangi Nomor 7584/BH/II/193. Dengan sistem pengelolaannya berdasarkan :

- a. UU. Koperasi No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian;
- b. PP. RI No. 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi;
- c. AD/ART KSPPS BMT Al-Yaman;
- d. RK/RAPB KSPPS BMT Al-Yaman.

Operasional KSPPS BMT Al-Yaman berlandaskan syari'at Islam yang diawasi langsung oleh Dewan Pengawas Syari'ah (DSN) dan Undang-Undang Dasar Negara Indonesia.

##### **2. Visi dan Misi KSPPS BMT Al-Yaman**

- a. Visi

- Memberikan pemahaman konsep yang mudah, falah dan masalah pada ekonomi syari'ah.
- Memasyarakatkan Ekonomi Syari'ah dan mensyari'ah kan ekonomi masyarakat.

b. Misi

- Untuk menciptakan *ta'awanu 'alal birri wat taqwa* seperti yang diterangkan dalam (QS. Al Maidah : Ayat 2).
- Pengembangan ekonomi umat dengan berlandaskan syari'ah islam.

### 3. Struktur Kepengurusan KSPPS BMT Al-Yaman Pusat

a. Pengelola

Manager : M. Alfau Fauzi, S.E.Sy

Customer Service : Arif Sayfudin. S.E.

Survivor : M Mahrus

Teller : Fifi Alifatunnisak, S.E.

: Ulil Hidayah

Account Officer : Arif Sayfudin, S.E.

: M Mahrus

: Ulil Hidayah

: M. Syaiful Anam, S.E.

b. Penasehat Hukum : Zainal Aris Masruchi, MH., M.Pd.

c. Dewan Pengawas : Drs. H. Wahidin

: K. Abd Rouf AM., S.Pdi., M.Pd.

: KH. Ahmad Ghozali

: K. Ali Hasan Syadili

d. Kepengurusan

Ketua : M. Alfau Fauzi, S.E.Sy

Wakil : M Mahrus

Sekretaris : Fifi Alifatunnisak. S.E.

Bendahara : Arif Syaifudin, S.E.

**4. Struktur Kepengurusan KSPPS BMT Al-Yaman Cabang**

a. Pengelola

Manager : M. Alfau Fauzi, S.E.Sy

Customer Service : Arif Sayfudin, S.E.

Survivor : Ari Setyawan

Teller : Ni'am Mutoharoh, S., Sos

Account Officer : M. Kholid

: Ari Setyawan

: Moh.Muntaqi, S.E.

b. Penasehat Hukum : Zainal Aris Masruchi, MH., M.Pd.

c. Dewan Pengawas : Drs. H. Wahidin

: K. Abd Rouf AM, S.Pd., M.Pd.

: KH. Ahmad Ghozali

: K. Ali Hasan Syadili

d. Kepengurusan

Ketua : M. Alfau Fauzi, S.E.Sy

Wakil : M. Mahrus

Sekretaris : Fifi Alifatunnisak, S.E.

Bendahara : Arif Syaifudin. S.E.

## **B. Gambaran Umum Kopontren Bank Minhajut Thullab**

### **1. Profil Kopontren Bank Minhajut Thullab**

Kopontren Bank Minhajut Thullab merupakan koperasi usaha jasa keuangan syari'ah milik lembaga Yayasan Pondok Pesantren Minhajut Thullab, di Desa Sumberberas, tepatnya berada di Ruko Pondok Pesantren Minhajut Thullab Jl. KH. Abdul Mannan km. 02 Desa Sumberberas Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi. Kopontren ini berdiri pada tanggal 24 Desember tahun 1995 dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Minhajut Thullab dengan Badan Hukum dari Dinas Koperasi Kabupaten Banyuwangi Nomor 8109/BH/II/1995. Kopontren Bank Minhajut Thullab ini mulai beroperasi pada tanggal 1 Februari 1999. Adapun motto Bank Minhajut Thullab yakni *Bebas Riba, Ramah, Dan Bersahabat.*

### **2. Visi Dan Misi Kopontren Bank Minhajut Thullab**

#### **a. Misi**

Memberikan pemahaman konsep yang mudah, falah dan masalah pada ekonomi syari'ah dan

#### **b. Misi**

Menciptakan *وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى* (*Dan tolong menolonglah kamu dalam kebajikan dan taqwa*). (QS. Al-Maidah: 2) memberantas riba yang telah mengakar di masyarakat dan mengembangkan

perekonomian umat dengan konsep syari'ah dan mengembangkan perekonomian umat dengan landasan pemikiran yang berlandaskan syariat Islam.

### **3. Struktur Kepengurusan Kopontren Bank Minhajut Thullab**

- |                  |                              |
|------------------|------------------------------|
| a. Penasehat     | : KH. Fahrudin Mannan        |
| Management (DPM) | : M. Ahmali, S.E             |
| Ketua            | : KH. Hakim Assyafuq         |
| Sekretaris       | : Shalihin, S.H.I.           |
| Bendahara        | : Nur Hamid                  |
| b. Manager       | : Munirotus Sa'adah, S.E.Sy. |
| Teller           | : Yayang Lili Nur Indah Sari |
| Marketing        | : Anisatul Hilmiyah          |
| Customer Service | : Nila Jauharotun Nafisah    |

## **C. Gambaran Umum Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab**

### **1. Profil Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab**

Terletak di desa Sumberberas Kecamatan Muncar Kabupaten Banyuwangi dengan luas kurang lebih 10.000 m<sup>2</sup>. Akses jalan yang memadai membuat lokasi ini mudah dijangkau oleh siapapun. Lokasi yang mudah dijangkau dan terletak di daerah pinggiran kota dan dekat pesisir laut timur pulau jawa sehingga mempunyai potensi usaha yang banyak. Lokasi dengan kondisi padat penduduk juga memungkinkan peluang usaha yang dapat berkembang dengan pesat. Disamping itu, daerah sekitar Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah daerah

pertanian dimana mayoritas masyarakat sekitar pesantren mata pencahariannya bertani atau pertanian. Selain beternak dan sebagian juga nelayan.

Berdirinya Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah (LKMS) BWM Minhajut Thullab ini adalah Upaya peningkatan kesejahteraan lingkungan pesantren dan masyarakat sekitar dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada di lingkungan pesantren untuk mendorong terbentuknya usaha-usaha baru yang menguntungkan seperti pertanian, peternakan, perdagangan barang dan jasa. Adapun bentuk-bentuk perusahaan yang digerakkan oleh pesantren dan dapat membawa manfaat ekonomi bagi masyarakat adalah sebagai berikut: kantin, waserda (warung serba ada) dan foto copy serta dapat menyerap tenaga kerja dari lingkungan masyarakat pesantren.

## **2. Visi dan Misi Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab**

### **a. Visi**

Untuk menjadi lembaga keuangan yang mandiri, sehat dan sehat, kualitas ibadah anggota ditingkatkan. agar dapat berperan sebagai wakil mengabdikan Allah SWT khususnya bagi kehidupan para anggotanya dan bagi kesejahteraan umat manusia secara keseluruhan.

### **b. Misi**

Menciptakan gerakan untuk membebaskan anggota dan komunitas dari belenggu rentenir, jaringan kemiskinan dan ekonomi ribawi. Gerakan pemberdayaan meningkatkan kapasitas dalam



kegiatan ekonomi riil dan kelembagaannya menuju tatanan perekonomian yang makmur dan maju dan gerakan keadilan membangun struktur masyarakat madani yang adil berkemakmuran berkemajuan. Serta makmur maju berkeadilan berlandaskan syariat dan ridho Allah SWT.

### **3. Struktur Kepengurusan Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab**

- a. Dewan Pengawas Syari'ah : Mohammad Alfian Hidayat Sholihin, S.HI.
- b. Pengawas : KH. Fahrudin Mannan  
KH. Hakim Assyafuq
- c. Pengurus
  - Ketua : Saifulloh Hubaidi, S.H.
  - Sekretaris : 'Asimuddin
  - Bendahara : M. Ahmali, S.E.
- d. Manager : Wasilatul Hasanah
- e. Ka.Bag.Administrasi : Muharomatus S.
- f. Supervisor : Irza Annafisah

## **D. Gambaran Umum KSPPS BMT UGT Nusantara**

### **1. Profil KSPPS BMT UGT Nusantara**

Koperasi BMT Usaha Gabungan Sidogiri, disingkat BMT UGT Sidogiri, beroperasi tanggal 5 Rabiul Awal 1421 H atau tanggal 6 Juni 2000 dan sejak itu mendapat koperasi dari PK dan Koperasi M Kanwil Jawa Timur. dengan Surat Keputusan Nomor : 09/BH/KWK.13/VII/2000 (tanggal 22 Juli 2000).

BMT UGT Sidogiri didirikan oleh beberapa orang yang berprofesi sebagai guru di Pesantren Sidogiri ( Urusan GT PPS ), diantaranya adalah guru dan pimpinan madrasah, alumni santri pondok pesantren sidogiri dan simpatisan seluruh Jawa Timur.

Koperasi BMT UGT Sidogiri membuka cabang pelayanan bagi anggotanya di daerah/kota potensial. Alhamdulillah, BMT UGT Sidogiri sudah berusia 19 tahun dan memiliki 278 unit *Baitul Maal wat Tamwil*/Jasa Keuangan Syari'ah ..

## **2. Visi dan Misi KSPPS BMT Al-Yaman**

### a. Visi

- Koperasi yang Amanah, Tangguh dan Bermartabat (MANTAB).

### b. Misi

- Mengelola koperasi yang sesuai dengan jatidiri santri,
- Menerapkan sistem syari'ah yang sesuai dengan standar kitab salaf dan fatwa dewan syari'ah nasional (dsn),
- Menciptakan kemandirian likuiditas yang berkelanjutan,
- Memperkokoh sinergi ekonomi antar anggota,
- Memperkuat kepedulian anggota terhadap koperasi,
- Memberikan khidmah terbaik terhadap anggota dan umat dan
- Meningkatkan kesejahteraan anggota dan umat.

## **3. Legalitas**

Tanggal Berdiri : 5 Rabiul Awal 1421 H/6 Juni 2000

Badan Hukum : 09/BH/KWK.13/VII/200

TDP : 13.26.2.64.00100  
SIUP : 517/099/424.061/2003  
NPWP : 02.082.190.6-624.000  
Alamat : Jl. Sidogiri Barat RT 03 RW 02 Kraton  
Pasuruan 67151 Jatim  
Telp./Fax : (0343) 423521/(0343) 423571  
E-mail : [bmt.ugt.pusat@gmail.com](mailto:bmt.ugt.pusat@gmail.com)  
[bmt\\_ugt\\_pusat@yahoo.co.id](mailto:bmt_ugt_pusat@yahoo.co.id)

#### **4. Struktur Pengurus**

##### **a. Pengurus**

Ketua : H. Abdul Majid Umar  
Wakil Ketua I : Muhammad Tantowie Jauhari  
Wakil Ketua : Saifulloh Muhyidin  
Sekretaris : Imron Husnan  
Bendahara : Agus Salim

##### **b. Pengawas**

Pengawas Syari'ah I : KH. A. Fuad Noer Chasan  
Pengawas Syari'ah II : M. Sholeh Abd. Haq  
Pengawas Manajemen : H. A. Saifulloh Naji  
Pengawas Keuangan : H. Abdulloh Rohman  
General Manager : Ra Wahid Ruslan  
Manager Bisnis : M Sholeh Wafi  
Manager Pengendalian Resiko : M Muclas

Manager Keuangan	: Abdus Salam
Manager SDI	: Salim Faisal
Kadiv Simpanan dan multijasa	: Miftahul Bahri
Kadiv Pembiayaan	: Achmad Budi
Kadiv Pencegahan NPF dan AYDA:	Rois Surahman
Kadiv Legal dan Penyelesaian NPF :	Mahalli
Kadiv ALMA	: Amin Marjono
Kadiv Akuntansi	: Musleh effendi
Kadiv Personalia	: Mas Ismail Hidhir
Kadiv Pengembangan dan Pemberdayaan anggota	: Aminullah
Kadiv Kepatuhan	: Fauzi Dhofir
Kadiv Mitra Usaha dan Sarana Prasarana	: Saiful Walid
c. Staff Ahli	
Website	: H. Mokh. Syaiful Bakhri

#### E. Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin, Suku, Umur, Pendidikan Formal, pengalaman bekerja dan Status yang dipaparkan pada tabel 4.1 :

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Karakteristik Responden**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Jenis Kelamin</i>	Laki-Laki	33	73,33
	Perempuan	12	26,67
	Total	45	100,0
<i>Suku</i>	Suku Jawa	35	77,78
	Suku Madura	7	15,56

	Suku Osing	3	6,67
	Suku Bali	0	0
	Total	45	100,0
<i>Umur</i>	15 - 25 Tahun	12	26,67
	26 - 35 Tahun	23	51,11
	> 35 Tahun	10	22,22
	Total	45	100,0
<i>Pendidikan Formal</i>	SD	1	2,22
	SMP	1	2,22
	SMK/SMA	23	51,11
	S1	20	44,44
	S2/S3	0	0
	Total	45	100,0
<i>Lama Bekerja</i>	< 5 Tahun	28	62,22
	5 - 10 Tahun	13	28,89
	> 10 Tahun	4	8,89
	Total	45	100,0
<i>Status</i>	Menikah	33	73,33
	Belum Menikah	12	26,67
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Jenis Kelamin</i>	Laki-Laki	33	73,33
	Perempuan	12	26,67
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.2, diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berdasarkan Jenis Kelamin dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah responden laki-laki dengan jumlah sebanyak 33 orang atau 73,33%. serta responden perempuan sebanyak 12 orang atau 26,67%.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Suku

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Suku**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Suku</i>	Suku Jawa	35	77,78
	Suku Madura	7	15,56
	Suku Osing	3	6,67
	Suku Bali	0	0
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.3, diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini responden yang mendominasi adalah berdasarkan Suku dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah responden suku Jawa dengan jumlah sebanyak 35 orang atau 77,78%. Kemudian responden suku Madura dengan jumlah sebanyak 7 orang atau 15,56%, dilanjutkan responden suku Osing dengan jumlah sebanyak 3 orang atau 6,67% Sedangkan tidak ada satupun responden untuk suku Bali.

## 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Umur</i>	15 - 25 Tahun	12	26,67
	26 - 35 Tahun	23	51,11
	> 35 Tahun	10	22,22
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.4, diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini responden yang mendominasi adalah berdasarkan umur dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah responden umur 26 – 35 Tahun

berjumlah sebanyak 23 orang atau 51,11%. Kemudian responden umur 15-25 Tahun dengan jumlah sebanyak 12 orang atau 26,67%, dilanjutkan responden umur > 35 Tahun dengan jumlah sebanyak 10 orang atau 22,22%.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal

**Tabel 4.5**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Pendidikan Formal</i>	SD	1	2,22
	SMP	1	2,22
	SMK/SMA	23	51,11
	S1	20	44,44
	S2/S3	0	0
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.5, diambil kesimpulan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berdasarkan Pendidikan Formal dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah responden Pendidikan Formal tingkat SMK/SMA jumlah sebanyak 23 orang atau 51,11%. Kemudian responden Pendidikan Formal tingkat Strata 1 (S1) dengan jumlah sebanyak 20 orang atau 44,44%, dilanjutkan responden Pendidikan Formal tingkat SD berjumlah 1 orang atau 2,22%. Dan responden Pendidikan Formal tingkat SMP dengan jumlah sebanyak 1 orang atau 2,22%. Sedangkan tidak ada satupun responden untuk Pendidikan Formal tingkat S2/S3.

## 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

**Tabel 4.6**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>pengalaman kerja</i>	< 5 Tahun	28	62,22
	5 - 10 Tahun	13	28,89
	> 10 Tahun	4	8,89
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.5, diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini responden yang mendominasi adalah berdasarkan pengalaman kerja dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah Responden pengalaman kerja < 5 Tahun dengan jumlah sebanyak 28 orang atau 62,22%. Kemudian responden Responden pengalaman kerja 5 – 10 Tahun sebanyak 13 orang atau 28,89%, dilanjutkan Responden Lama Bekerja > 10 Tahun sebanyak 4 orang atau 8,89%.

## 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

**Tabel 4.7**

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Status**

<i>Keterangan</i>	<i>Kategori</i>	<i>Frekuensi</i>	<i>Persentasi</i>
<i>Status</i>	Menikah	33	73,33
	Belum Menikah	12	26,67
	Total	45	100,0

*Hasil olah data peneliti 2021*

Berdasarkan tabel 4.7, diambil kesimpulan bahwa pada penelitian ini responden yang mendominasi adalah berdasarkan Status dengan total populasi sebanyak 45 orang adalah responden Status Menikah dengan



jumlah sebanyak 33 orang atau 73,33%. Sedangkan responden Status Belum Menikah sebanyak 12 orang atau 26,67%.

## F. Deskripsi Variabel Penelitian

Skala pengukuran yang dipakai pada penelitian ini ialah skala likert. Dalam prosedur skala likert, sejumlah poin penegasan diurutkan dan tanggapan responden berada pada suatu kontinum, diberi bobot nilai sesuai tugas. Dalam penelitian ini, skor likert berkisar antara 1 hingga 5.<sup>124</sup>

**Tabel 4.8 Kriteria Interpretasi Skor**

<i>No</i>	<i>Nilai rata skor</i>	<i>Kriteria</i>
1	1.00-1.80	Sangat rendah/sangat tidak setuju
2	1.81-2.60	Rendah/tidak setuju
3	2.61-3.40	Cukup tinggi/ragu-ragu
4	3.41-4.20	Tinggi/setuju
5	4.21-5.00	Sangat tinggi/sangat setuju

*Sumber data : Riduwan dan Kuncoro dalam Sani dan Maharani (2013)*

### 1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)

Dalam penelitian ini variabel kepemimpinan transformasional meliputi 4 indikator dengan masing-masing indikator mencakup 3 item pernyataan. empat indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor sesuai jawaban responden. Persepsi seluruh variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

<sup>124</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani, "Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia," Malang: UIN-MALIKI PRESS (Anggota IKAPI), 2013.

**Tabel 4.9**  
**Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformatif**

<i>Indikator</i>	<i>Jawaban Responden</i>										<i>Rata-rata Skor</i>
	<i>SS</i>		<i>S</i>		<i>N</i>		<i>TS</i>		<i>STS</i>		
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	
<i>X<sub>1.1</sub></i>	14	31	19	42	12	27	0	0	0	0	4,04
<i>X<sub>1.2</sub></i>	16	36	25	56	4	8,9	0	0	0	0	4,27
<i>X<sub>1.3</sub></i>	17	38	19	42	9	20	0	0	0	0	4,18
<i>X<sub>1.4</sub></i>	17	38	25	56	3	6,7	0	0	0	0	4,31
<i>X<sub>1.5</sub></i>	21	47	14	31	4	8,9	6	13	0	0	4,11
<i>X<sub>1.6</sub></i>	24	53	18	40	3	6,7	0	0	0	0	4,47
<i>X<sub>1.7</sub></i>	17	38	25	56	3	6,7	0	0	0	0	4,31
<i>X<sub>1.8</sub></i>	17	38	23	51	5	11	0	0	0	0	4,27
<i>X<sub>1.9</sub></i>	15	33	25	56	5	11	0	0	0	0	4,22
<i>X<sub>1.10</sub></i>	18	40	15	33	11	24	1	2,2	0	0	4,11
<i>X<sub>1.11</sub></i>	11	24	18	40	8	18	8	18	0	0	3,71
<i>X<sub>1.12</sub></i>	11	24	27	60	7	16	0	0	0	0	4,09

*Hasil olah data peneliti 2021*

Interpretasi dari tabel 4.9 bahwa indikator *Idealized Influenced* ( $X_1$ ) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$  dan  $X_{1.3}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.1}$  adalah sebesar 14 atau 31% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 19 atau 42% memilih S (setuju), sebesar 12 atau 27% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.1}$  sebesar 4,04 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.2}$  adalah sebesar 16 atau 36% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 4 atau 8,9% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item

pernyataan  $X_{1.2}$  sebesar 4,27 yang dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.3}$  adalah sebesar 17 atau 38% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 19 atau 42% memilih S (setuju), sebesar 9 atau 20% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.3}$  sebesar 4,18 yang dikategorikan cukup tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator *Idealized Influenced* ( $X_1$ ) mempunyai rata-rata 4,16, oleh karena itu indikator *Idealized Influenced* dipersepsikan baik oleh responden.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa indikator *Inspirational Motivation* ( $X_1$ ) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $X_{1.4}$ ,  $X_{1.5}$  dan  $X_{1.6}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.4}$  adalah sebesar 17 atau 38% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.4}$  sebesar 4,31 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.5}$  adalah sebesar 21 atau 47% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 14 atau 31% memilih S (setuju), sebesar 4 atau 8,9% memilih N (netral), sebesar 6 atau 13% memilih jawaban TS (tidak setuju) dan responden nihil memilih STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.5}$  sebesar 4,11 yang dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden

terhadap item pernyataan  $X_{1.6}$  adalah sebesar 24 atau 53% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 18 atau 40% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.6}$  sebesar 4,47 yang dikategorikan sangat tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator *Inspirational Motivation* ( $X_1$ ) mempunyai rata-rata 4,30, oleh karena itu indikator *Inspirational Motivation* dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Dari data diatas dapat diketahui bahwa indikator *Intellectual Stimulation* ( $X_1$ ) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $X_{1.7}$ ,  $X_{1.8}$  dan  $X_{1.9}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.7}$  adalah sebesar 17 atau 38% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.7}$  sebesar 4,31 yang dikategorikan sangat tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.8}$  adalah sebesar 17 atau 38% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 23 atau 51% memilih S (setuju), sebesar 5 atau 11% memilih N (netral), responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.8}$  sebesar 4,27 yang dikategorikan sangat tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.9}$  adalah sebesar 15 atau 33% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar

25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 5 atau 11% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.9}$  sebesar 4,22 yang dikategorikan cukup tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator *Intellectual Stimulation* ( $X_1$ ) mempunyai rata-rata 4,27, oleh karena itu indikator *Intellectual Stimulation* dipersepsikan sangat baik oleh responden.

Kemudian dari data diatas untuk indikator *Individual Consideration* ( $X_1$ ) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $X_{1.10}$ ,  $X_{1.11}$  dan  $X_{1.12}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.10}$  adalah sebesar 18 atau 40% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 15 atau 33% memilih S (setuju), sebesar 11 atau 24% memilih N (netral), sebesar 1 atau 2.2% memilih jawaban TS (tidak setuju) dan responden nihil memilih jawaban STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.10}$  sebesar 4,11 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.11}$  adalah sebesar 11 atau 24% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 18 atau 40% memilih S (setuju), sebesar 8 atau 18% memilih N (netral), sebesar 8 atau 18% memilih jawaban TS (tidak setuju) dan responden nihil memilih STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.11}$  sebesar 3.71 yang dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{1.12}$  adalah sebesar 11 atau 24% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 27 atau 60% memilih S

(setuju), sebesar 7 atau 16% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{1.12}$  sebesar 4,09 yang dikategorikan tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator *Individual Consideration* ( $X_1$ ) mempunyai rata-rata 3,97, oleh karena itu indikator *Individual Consideration* dipersepsikan baik oleh responden.

## 2. Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Dalam penelitian ini variabel budaya organisasi memiliki 3 indikator yaitu indikator kebiasaan memiliki 3 item, indikator peraturan memiliki 2 item dan indikator nilai-nilai memiliki 2 item. ketiga indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor sesuai dengan persepsi dan kemampuan responden. Adapun persepsi keseluruhan variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.10**  
**Deskripsi Variabel Budaya Organisasi**

<i>Indikator</i>	<i>Jawaban Responden</i>										<i>Rata-rata Skor</i>
	SS		S		N		TS		STS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
$X_{2.1}$	15	33	28	62	2	4,4	0	0	0	0	4,29
$X_{2.2}$	9	20	23	51	13	29	0	0	0	0	3,91
$X_{2.3}$	19	42	25	56	1	2,2	0	0	0	0	4,40
$X_{2.4}$	11	24	14	31	20	44	0	0	0	0	3,80
$X_{2.5}$	17	38	21	47	7	16	0	0	0	0	4,22
$X_{2.6}$	9	20	27	60	9	20	0	0	0	0	4,00
$X_{2.7}$	11	24	20	44	14	31	0	0	0	0	3,93

*Hasil olah data peneliti 2021*

Dari tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa indikator kebiasaan ( $X_2$ ) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $X_{2.1}$ ,  $X_{2.2}$  dan  $X_{2.3}$ . Data diatas

menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.1}$  adalah sebesar 15 atau 33% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 28 atau 62% memilih S (setuju), sebesar 2 atau 4,4% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.1}$  sebesar 4,29 yang dikategorikan sangat tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.2}$  adalah sebesar 9 atau 20% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 23 atau 51% memilih S (setuju), sebesar 13 atau 29% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.2}$  sebesar 3,91 yang dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.3}$  adalah sebesar 19 atau 42% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 1 atau 2,2% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.3}$  sebesar 4,40 yang dikategorikan sangat tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator kebiasaan ( $X_2$ ) mempunyai rata-rata 4,20, oleh karena itu indikator kebiasaan dipersepsikan baik oleh responden.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator peraturan ( $X_2$ ) mempunyai 2 item pernyataan yakni  $X_{2.4}$  dan  $X_{2.5}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.4}$  adalah sebesar 11 atau 24% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar

14 atau 31% memilih S (setuju), sebesar 20 atau 44% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.4}$  sebesar 3,80 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.5}$  adalah sebesar 17 atau 38% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 21 atau 47% memilih S (setuju), sebesar 7 atau 16% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.5}$  sebesar 4,22 yang dikategorikan sangat tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 2 item indikator peraturan ( $X_2$ ) mempunyai rata-rata 4,01, oleh karena itu indikator peraturan dipersepsikan baik oleh responden.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator nilai-nilai ( $X_2$ ) mempunyai 2 item pernyataan yakni  $X_{2.6}$  dan  $X_{2.7}$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.6}$  adalah sebesar 9 atau 20% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 27 atau 60% memilih S (setuju), sebesar 9 atau 20% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.4}$  sebesar 4,00 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $X_{2.7}$  adalah sebesar 11 atau 44% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 20 atau 44% memilih S (setuju), sebesar 14 atau 31% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju)



dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $X_{2.7}$  sebesar 3,93 yang dikategorikan tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 2 item indikator nilai-nilai ( $X_2$ ) mempunyai rata-rata 3,97, oleh karena itu indikator nilai-nilai dipersepsikan baik oleh responden.

### 3. Variabel Lingkungan Kerja (Z)

Dalam penelitian ini variabel lingkungan kerja memiliki 2 indikator yaitu Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik dengan masing-masing indikator memiliki 3 item. kedua indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor sesuai dengan persepsi dan kemampuan responden. Adapun persepsi keseluruhan variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.11**  
**Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja**

<i>Indikator</i>	<i>Jawaban Responden</i>										<i>Rata-rata Skor</i>
	<i>SS</i>		<i>S</i>		<i>N</i>		<i>TS</i>		<i>STS</i>		
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	
<i>Z<sub>1</sub></i>	13	29	28	62	4	8,9	0	0	0	0	4,20
<i>Z<sub>2</sub></i>	18	40	24	53	3	6,7	0	0	0	0	4,33
<i>Z<sub>3</sub></i>	7	16	19	42	18	40	1	2,2	1	2,2	3,71
<i>Z<sub>4</sub></i>	14	31	26	58	5	11	0	0	0	0	4,20
<i>Z<sub>5</sub></i>	20	44	22	49	3	6,7	0	0	0	0	4,38
<i>Z<sub>6</sub></i>	14	31	28	62	3	6,7	0	0	0	0	4,24

*Hasil olah data peneliti 2021*

Dari tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa indikator lingkungan kerja fisik (Z) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $Z_1$ ,  $Z_2$  dan  $Z_3$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_1$  adalah sebesar 13 atau 29% memilih jawaban ST (sangat setuju),

sebesar 28 atau 62% memilih S (setuju), sebesar 4 atau 8,9% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_1$  sebesar 4,20 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_2$  adalah sebesar 18 atau 40% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 24 atau 53% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_2$  sebesar 4,33 yang dikategorikan sangat tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_3$  adalah sebesar 7 atau 16% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 19 atau 42% memilih S (setuju), sebesar 18 atau 40% memilih N (netral), sebesar 1 atau 2,2% memilih TS (tidak setuju), dan sebesar 1 atau 2,2% memilih STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_3$  sebesar 3,73 yang dikategorikan tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator Lingkungan kerja fisik (Z) mempunyai rata-rata 4,08, oleh karena itu indikator lingkungan fisik dipersepsikan baik oleh responden.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator lingkungan kerja non fisik (Z) mempunyai 3 item pernyataan yakni  $Z_4$ ,  $Z_5$  dan  $Z_6$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_4$  adalah sebesar 14 atau 31% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 26 atau 58% memilih S (setuju), sebesar 5 atau 11% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS

(sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_4$  sebesar 4,20 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_5$  adalah sebesar 20 atau 44% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 26 atau 58% memilih S (setuju), sebesar 5 atau 11% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_5$  sebesar 4,38 yang dikategorikan sangat tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $Z_6$  adalah sebesar 14 atau 31% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 28 atau 62% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Z_4$  sebesar 4,28 yang dikategorikan sangat tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 3 item indikator Lingkungan kerja non fisik (Z) mempunyai rata-rata 4,27, oleh karena itu indikator lingkungan non fisik dipersepsikan sangat baik oleh responden.

#### **4. Variabel Kinerja Kerja (Y)**

Dalam penelitian ini variabel kinerja kerja memiliki 3 indikator yaitu Kuantitas, Kualitas dan Tepat waktu. Dengan masing-masing indikator memiliki 2 item. ketiga indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor sesuai dengan persepsi dan kemampuan responden. Adapun persepsi keseluruhan variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.12**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Kerja**

<i>Indikator</i>	<i>Jawaban Responden</i>										<i>Rata-rata Skor</i>
	<i>SS</i>		<i>S</i>		<i>N</i>		<i>TS</i>		<i>STS</i>		
	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	<i>F</i>	<i>%</i>	
<i>Y<sub>1</sub></i>	12	27	26	58	7	16	0	0	0	0	4,11
<i>Y<sub>2</sub></i>	11	24	25	56	9	20	0	0	0	0	4,04
<i>Y<sub>3</sub></i>	11	24	31	69	3	6,7	0	0	0	0	4,18
<i>Y<sub>4</sub></i>	13	29	29	64	3	6,7	0	0	0	0	4,22
<i>Y<sub>5</sub></i>	9	20	24	53	10	22	2	4,4	0	0	3,89
<i>Y<sub>6</sub></i>	10	22	27	60	8	18	0	0	0	0	4,04

*Hasil olah data peneliti 2021*

Dari tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa indikator kuantitas (Y) mempunyai 2 item pernyataan yakni  $Y_1$  dan  $Y_2$ . Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan  $Y_1$  adalah sebesar 12 atau 27% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 26 atau 58% memilih S (setuju), sebesar 7 atau 16% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Y_1$  sebesar 4,1 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan  $Y_2$  adalah sebesar 11 atau 24% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 25 atau 56% memilih S (setuju), sebesar 9 atau 27% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Y_2$  sebesar 4,04 yang dikategorikan tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 2 item indikator Kuantitas (Y) mempunyai rata-rata 4,08, oleh karena itu indikator Kuantitas dipersepsikan baik oleh responden.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator kualitas (Y) mempunyai 2 item pernyataan yakni Y<sub>3</sub> dan Y<sub>4</sub>. Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y<sub>3</sub> adalah sebesar 11 atau 24% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 31 atau 69% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan Y<sub>3</sub> sebesar 4,18 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan Y<sub>4</sub> adalah sebesar 13 atau 29% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 29 atau 64% memilih S (setuju), sebesar 3 atau 6,7% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan Y<sub>4</sub> sebesar 4,22 yang dikategorikan sangat tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 2 item indikator kualitas (Y) mempunyai rata-rata 4,20, oleh karena itu indikator kualitas dipersepsikan baik oleh responden.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator tepat waktu (Y) mempunyai 2 item pernyataan yakni Y<sub>5</sub> dan Y<sub>6</sub>. Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y<sub>5</sub> adalah sebesar 9 atau 20% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 24 atau 53% memilih S (setuju), sebesar 10 atau 22% memilih N (netral), sebesar 2 atau 4,4% memilih TS (tidak setuju) dan responden nihil memilih jawaban STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan Y<sub>5</sub> sebesar 3,89 yang dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden

terhadap item pernyataan  $Y_6$  adalah sebesar 10 atau 22% memilih jawaban ST (sangat setuju), sebesar 27 atau 60% memilih S (setuju), sebesar 8 atau 18% memilih N (netral), dan responden nihil memilih jawaban TS (tidak setuju) dan STS (sangat tidak setuju). Kemudian untuk nilai *mean* item pernyataan  $Y_6$  sebesar 4,04 yang dikategorikan tinggi. Ditinjau dari rata-rata skor 2 item indikator tepat waktu (Y) mempunyai rata-rata 3,97, oleh karena itu indikator tepat waktu dipersepsikan baik oleh responden.

## G. Uji Instrumen Data

Syarat penting yang harus terpenuhi dalam kesahihan instrumen data yaitu harus valid dan reliabel. Arikunto menjelaskan instrumen data yang baik adalah instrumen yang memenuhi syarat penting yaitu valid dan reliabel.<sup>125</sup> Untuk menyatakan apakah instrumen data ini baik atau tidak, maka perlu diadakannya pengujian validitas dan reliabilitas.

### 1. Uji Validitas

Validasi menggunakan korelasi product moment. Suatu alat dianggap valid jika skor totalnya adalah  $\geq 0,3$ .<sup>126</sup> Validasi dalam penelitian ini menggunakan bantuan software IBM SPSS 25 dengan hasil yang dinyatakan dalam tabel 4.13 dibawah ini menunjukkan bahwa semua item yang digunakan mempunyai angka koefisien korelasi  $\geq 0,3$ . Sehingga semua item dinyatakan valid.

---

<sup>125</sup> Arikunto S., *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.*, Jakarta: Rineka Cipta, Ed. Rev. V (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

<sup>126</sup> Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, "Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal" (Inteligensia Media, 2019)

Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas

<i>Variabel</i>	<i>Indikator</i>	<i>Item</i>	<i>Korelasi</i>	<i>P-Value</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)</i>	Karismatik / <i>Idealized Influenced</i>	X <sub>1.1</sub>	,593	0,000	Valid
		X <sub>1.2</sub>	,766	0,000	Valid
		X <sub>1.3</sub>	,695	0,000	Valid
	Inspirasi / <i>Inspirational Motivation</i>	X <sub>1.4</sub>	,714	0,000	Valid
		X <sub>1.5</sub>	,636	0,000	Valid
		X <sub>1.6</sub>	,711	0,000	Valid
	Stimulasi Intelektual / <i>Intellectual Stimulation</i>	X <sub>1.7</sub>	,845	0,000	Valid
		X <sub>1.8</sub>	,471	0,000	Valid
		X <sub>1.9</sub>	,757	0,000	Valid
	Perhatian secara Individual / <i>Individual Consideration</i>	X <sub>1.10</sub>	,502	0,000	Valid
		X <sub>1.11</sub>	,553	0,000	Valid
		X <sub>1.12</sub>	,598	0,000	Valid
<i>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</i>	Kebiasaan	X <sub>2.1</sub>	,568	0,000	Valid
		X <sub>2.2</sub>	,654	0,000	Valid
		X <sub>2.3</sub>	,718	0,000	Valid
	Peraturan	X <sub>2.4</sub>	,816	0,000	Valid
		X <sub>2.5</sub>	,708	0,000	Valid
	Nilai-nilai	X <sub>2.6</sub>	,691	0,000	Valid
		X <sub>2.7</sub>	,761	0,000	Valid
<i>Lingkungan kerja (Z)</i>	Lingkungan kerja fisik	Z <sub>1</sub>	,637	0,000	Valid
		Z <sub>2</sub>	,568	0,000	Valid
		Z <sub>3</sub>	,513	0,000	Valid
	Lingkungan kerja non fisik	Z <sub>4</sub>	,530	0,000	Valid
		Z <sub>5</sub>	,635	0,000	Valid
		Z <sub>6</sub>	,740	0,000	Valid
<i>Kinerja Kerja (Y)</i>	Kuantitas	Y <sub>1</sub>	,702	0,000	Valid
		Y <sub>2</sub>	,694	0,000	Valid
	Kualitas	Y <sub>3</sub>	,625	0,000	Valid
		Y <sub>4</sub>	,545	0,000	Valid
	Tepat waktu	Y <sub>5</sub>	,632	0,000	Valid
		Y <sub>6</sub>	,731	0,000	Valid

Sumber : Lampiran 2

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui kesesuaian alat ukur yang digunakan. Uji reliabilitas memakai koefisien *alpha cronbach* harus  $\geq 0,6$ . Uji reliabilitas dalam penelitian ini memakai software IBM

SPSS 25 dengan hasil yang dinyatakan dalam tabel 4.14 dibawah ini nilai semua variabel *alpha cronbach*  $\geq 0,6$ . Sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

**Tabel 4.14 Hasil Pengujian Reliabilitas**

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Alpha Croncbach</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	,864	Memenuhi
2	Budaya Organisasi ( $X_2$ )	,797	Memenuhi
3	Lingkungan kerja ( $Z$ )	,832	Memenuhi
4	Kinerja Kerja ( $Y$ )	,794	Memenuhi

*Sumber : Lampiran 2*

### 3. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini, metode *compare means* digunakan untuk memverifikasi linearitas masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, dan hasilnya ditunjukkan pada Tabel 4.14:

**Tabel 4.15 Hasil Pengujian Asumsi Klasik**

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Deviation from Linearity</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	$X_1*Y$	$0,020 < 0,05$	Memenuhi
2	$X_2*Y$	$0,001 < 0,05$	Memenuhi
3	$Z*Y$	$0,001 < 0,05$	Memenuhi

*Sumber : Lampiran 2*

## H. Pengujian Persamaan Struktural Pendekatan PLS

Hasil pengolahan data model penelitian empiris adalah sebagai berikut. Pengujian yang dilakukan meliputi 1) uji asumsi linieritas, 2) uji model struktural (*inner model*), dan uji hipotesis model struktural (*outer model*).



## 1. Hasil Pengujian *Loading Factor* (*Outer Model*)

Ada tiga kriteria yang digunakan metode analisis untuk mengevaluasi model eksternal menggunakan perangkat lunak SmartPLS: keandalan konvergensi, keandalan diskriminan, dan keandalan agregasi. Evaluasi validitas konvergen model studi dengan skor refleksi berdasarkan korelasi antara skor komponen/komponen yang dievaluasi menggunakan perangkat lunak SmartPLS.

Ada tiga kriteria yang digunakan metode analisis untuk mengevaluasi *outer model* menggunakan perangkat lunak SmartPLS yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. *Convergent validity* dari model penelitian dengan skor reflektif berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang dievaluasi menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Untuk indikator refleksi, komposisi terukur dan nilai korelasi lebih besar dari 0,70 dianggap tinggi. Namun menurut Chin, studi sebelumnya skala *loading factor* 0,5 sampai 0,6 sudah dianggap cukup.<sup>127</sup> Dalam penelitian ini akan menggunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

### a. *Convergent validity*

Berikut disajikan hasil pengujian *outer model*. Nilai *loading factor* Ini menunjukkan bobot setiap elemen indikator sebagai skala untuk setiap variabel. Suatu elemen indikator dengan *loading factor* yang tinggi menunjukkan bahwa elemen indikator tersebut merupakan

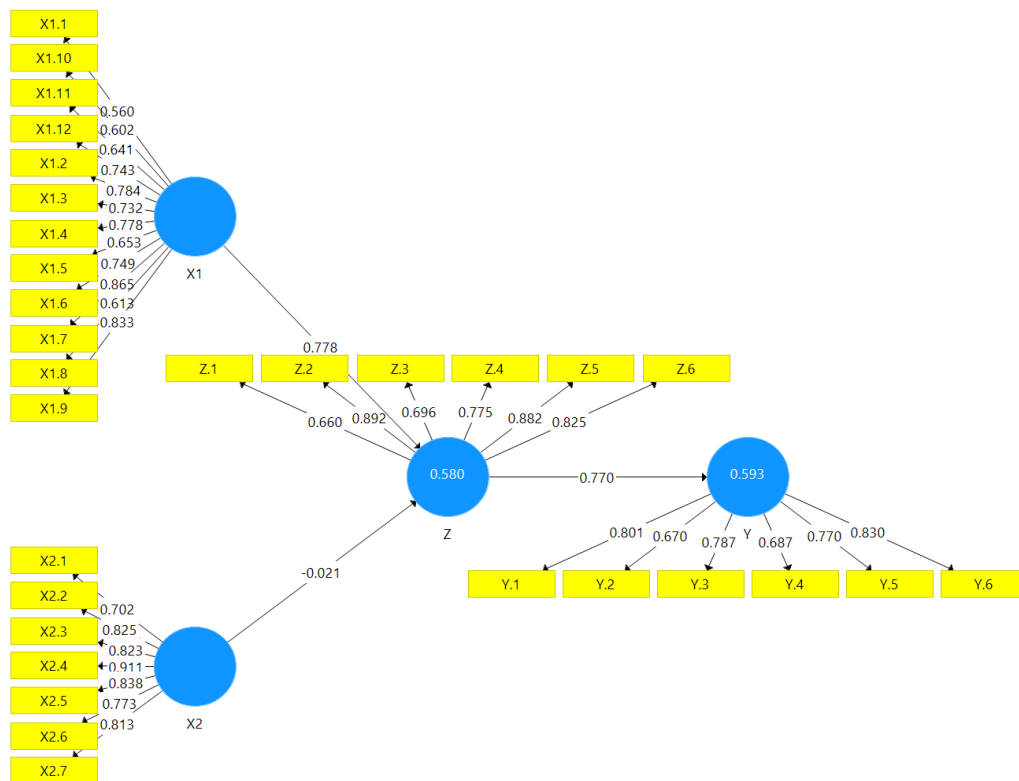
---

<sup>127</sup> Imam Ghozali, *Structural equation modeling : metode alternatif dengan partial least square (PLS) / Imam Ghozali* (Semarang: Program S3 Ilmu Ekonomi, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, 2006).

ukuran dari variabel yang paling kuat (*dominan*). Dalam program SmartPLS, *loading factor* untuk indikator refleksif adalah *outer loading*, dan untuk indikator formatif adalah *outer weight*.

Hasil *Convergent validity* menunjukkan bahwa semua item indikator dari semua variabel mempunyai nilai  $> 0,5$ . Seperti terlihat pada gambar diagram struktural dalam model PLS dibawah ini:

**Gambar 4.1. Diagram Struktural Dalam Model PLS**



Sumber : Hasil olah data SmartPLS 3

Untuk pemaparan yang lebih detail, akan dipaparkan setiap variabel sebagai berikut:

### 1) Faktor Pembentuk Kepemimpinan Transfromasional (X<sub>1</sub>)

Variabel kepemimpinan transformasional diukur dengan indikator reflektif. Hasil *loading factor* kepemimpinan transformasional seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.16 Hasil Pengujian Factor Pembentuk Kepemimpinan Transformasional**

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Mean</i>	<i>P-Value</i>
1	X <sub>1.1</sub>	0,560	4.044	0,000
2	X <sub>1.2</sub>	0,784	4.267	0,000
3	X <sub>1.3</sub>	0,732	4.178	0,000
4	X <sub>1.4</sub>	0,778	4.311	0,000
5	X <sub>1.5</sub>	0,653	4.111	0,000
6	X <sub>1.6</sub>	0,749	4.467	0,000
7	X <sub>1.7</sub>	0,865	4.311	0,000
8	X <sub>1.8</sub>	0,613	4.267	0,000
9	X <sub>1.9</sub>	0,833	4.222	0,000
10	X <sub>1.10</sub>	0,602	4.111	0,000
11	X <sub>1.11</sub>	0,641	3.711	0,000
12	X <sub>1.12</sub>	0,743	4.089	0,000

Sumber : data diolah SmartPLS 3

Variabel kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 4 indikator, yaitu *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individual Consideration*. Kemudian dari masing-masing *keempat* indikator tersebut sebanyak 3 item dengan total semua sebanyak 12 item. Hasil temuan olah data menunjukkan bahwa *keduabelas* item indikator tersebut signifikan membentuk kepemimpinan transformasional dengan nilai *loading factor* masing-masing item dapat dilihat pada tabel 4.14. berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa *ketiga* indikator tersebut signifikan merefleksikan variabel

kepemimpinan transformasional karena nilai dari  $p\text{-value} < 0,5$ . Dari nilai *loading factor* tertinggi (0,865) dan (0,833) diperoleh bahwa *Intellectual Stimulation* merupakan indeks pembentuk variabel kepemimpinan transformasional yang paling dominan. Ini adalah kepemimpinan transformasional paling reflektif yang ditunjukkan oleh simulasi intelektual, yang ditandai dengan pemecahan masalah, ide-ide baru, dan kemampuan untuk mengembangkan sikap kreatif.

*Idealized Influenced* menentukan kepemimpinan transformasional atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa *Idealized Influenced* dimiliki oleh para pimpinan IKNB syari'ah di Banyuwangi. *Inspirational Motivation* menentukan kepemimpinan transformasional atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa *Inspirational Motivation* dimiliki oleh para pimpinan IKNB syari'ah di Banyuwangi. Kemudian *Individual Consideration* menentukan kepemimpinan transformasional atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa *Individual Consideration* dimiliki oleh para pimpinan IKNB syari'ah di Banyuwangi.

## 2) Faktor Pembentuk Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

Variabel budaya organisasi diukur dengan indikator reflektif. Hasil *loading factor* budaya organisasi tertera pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.17**

**Hasil Pengujian Factor Pembentuk Budaya Organisasi**

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Mean</i>	<i>P-Value</i>
1	X <sub>2.1</sub>	0,702	4.289	0,000
2	X <sub>2.2</sub>	0,825	3.911	0,000
3	X <sub>2.3</sub>	0,823	4.400	0,000
4	X <sub>2.4</sub>	0,911	3.800	0,000
5	X <sub>2.5</sub>	0,838	4.222	0,000
6	X <sub>2.6</sub>	0,773	4.000	0,000
7	X <sub>2.7</sub>	0,801	4.200	0,000

*Sumber : data diolah SmartPLS 3*

Variabel budaya organisasi dibentuk oleh 3 indikator, yaitu indikator kebiasaan memiliki 3 item, indikator peraturan memiliki 2 item dan indikator nilai-nilai memiliki 2 item. Hasil temuan olah data menunjukkan bahwa ke tujuh item indikator tersebut signifikan membentuk budaya organisasi dengan nilai *loading factor* masing-masing item dapat dilihat tabel 4.15. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa *ketiga* indikator tersebut signifikan merefleksikan variabel budaya organisasi karena nilai dari *p-value* < 0,5.

Dari nilai *loading factor* tertinggi (0,911) dan (0,838) diperoleh bahwa peraturan adalah indikator paling dominan membentuk variabel budaya organisasi. Hal ini bahwa yang paling dominan merefleksikan budaya organisasi diindikasikan

oleh indikator peraturan ditandai dengan ketertiban dan kenyamanan yang diberikan oleh IKNB Syari'ah di Banyuwangi kepada karyawan. Indikator kebiasaan menentukan budaya organisasi atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa indikator kebiasaan dimiliki oleh IKNB syari'ah di Banyuwangi. Indikator nilai-nilai menentukan budaya organisasi atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa indikator nilai-nilai dimiliki oleh para IKNB syari'ah di Banyuwangi.

### 3) Faktor Pembentuk Lingkungan Kerja (Z)

Variabel lingkungan kerja diukur dengan indikator reflektif.

Hasil *loading factor* lingkungan kerja tertera pada tabel dibawah:

**Tabel 4.18**

#### Hasil Pengujian Factor Pembentuk Lingkungan Kerja

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Mean</i>	<i>P-Value</i>
1	Z <sub>.1</sub>	0,801	4.200	0,000
2	Z <sub>.2</sub>	0,670	4.333	0,000
3	Z <sub>.3</sub>	0,787	3.711	0,000
4	Z <sub>.4</sub>	0,687	4.200	0,000
5	Z <sub>.5</sub>	0,770	4.378	0,000
6	Z <sub>.6</sub>	0,830	4.244	0,000

*Sumber : data diolah SmartPLS 3*

Lingkungan kerja dibentuk oleh dua indikator yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Kemudian hingga 3 item dari masing-masing 2 indikator. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa keenam item indikator tersebut

memiliki pengaruh yang besar terhadap lingkungan kerja, dan *loading factor* masing-masing item ditunjukkan pada Tabel 4.16.

Dari nilai *loading factor* tertinggi (0,687), (0,770) dan (0,830) diperoleh bahwa lingkungan kerja non fisik adalah indikator paling dominan membentuk variabel budaya organisasi. Hal ini bahwa yang paling dominan merefleksikan lingkungan kerja diindikasikan oleh lingkungan kerja non fisik ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja dengan karyawan telah dilakukan dengan baik oleh IKNB Syari'ah di Banyuwangi kepada karyawan. Kemudian Indikator lingkungan kerja fisik menentukan lingkungan kerja atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa indikator lingkungan kerja fisik meliputi sarana prasarana, kondisi lingkungan dan keamanan telah diterapkan dengan baik oleh IKNB syari'ah di Banyuwangi.

#### 4) Faktor Pembentuk Kinerja Kerja (Y)

Variabel kinerja kerja diukur dengan indikator reflektif.

Hasil *loading factor* kinerja kerja dapat dilihat pada tabel dibawah:

**Tabel 4.19**

#### **Hasil Pengujian Factor Pembentuk Kinerja Kerja**

<i>No</i>	<i>Variabel</i>	<i>Loading Factor</i>	<i>Mean</i>	<i>P-Value</i>
1	Y <sub>1</sub>	0,660	4.111	0,000
2	Y <sub>2</sub>	0,892	4.044	0,000
3	Y <sub>3</sub>	0,696	4.178	0,000
4	Y <sub>4</sub>	0,775	4.222	0,000
5	Y <sub>5</sub>	0,882	3.889	0,000

6	Y <sub>6</sub>	0,825	4.044	0,000
---	----------------	-------	-------	-------

Sumber : data diolah SmartPLS 3

Variabel Kinerja kerja dibentuk oleh 3 indikator, yaitu kuantitas, kualitas dan tepat waktu. Kemudian dari *ketiga* indikator tersebut masing-masing sebanyak 2 item. Hasil temuan olah data menunjukkan bahwa *keenam* item indikator tersebut signifikan membentuk kinerja kerja dengan nilai *loading factor* masing-masing item dapat dilihat tabel 4.16.

Dari nilai *loading factor* tertinggi (0,882) dan (0,825) diperoleh bahwa tepat waktu adalah indikator paling dominan membentuk variabel kinerja kerja. Hal ini bahwa yang paling dominan merefleksikan kinerja kerja diindikasikan oleh indikator tepat waktu ditandai dengan tepat waktu dalam bekerja dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan telah dilakukan dengan baik oleh karyawan pada IKNB Syari'ah di Banyuwangi kepada karyawan.

Indikator kuantitas menentukan kinerja kerja atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa indikator kuantitas meliputi pekerjaan sesuai standar dan beban kerja sesuai dengan kebutuhan telah diterapkan dengan baik oleh IKNB syari'ah di Banyuwangi kepada karyawan. Kemudian indikator kualitas menentukan kinerja kerja atau tidak, dapat dilihat dari nilai *means* yang menunjukkan bahwa indikator kualitas meliputi memperhatikan ketelitian dan memperhatikan kerapian telah



diterapkan dengan baik oleh IKNB syari'ah di Banyuwangi kepada karyawan.

**b. *Discriminant validity***

*Discriminant Validity* digunakan untuk memastikan bahwa setiap masing-masing variabel laten berbeda-beda dengan variabel laten yang lain. Model *Discriminant Validity* dikatakan baik jika nilai setiap *loading factor* pada masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading* lebih besar dengan nilai *loading* variabel lainnya. Hasil *Discriminant Validity* penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut:

**Tabel 4.20 Hasil Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)**

	$X_1$	$X_2$	$Y$	$Z$
$X_{1.1}$	0,611	0,560	0,530	0,352
$X_{1.2}$	0,784	0,726	0,615	0,641
$X_{1.3}$	0,732	0,672	0,560	0,673
$X_{1.4}$	0,778	0,611	0,636	0,544
$X_{1.5}$	0,653	0,623	0,548	0,266
$X_{1.6}$	0,749	0,592	0,625	0,541
$X_{1.7}$	0,865	0,781	0,704	0,692
$X_{1.8}$	0,613	0,253	0,457	0,655
$X_{1.9}$	0,833	0,647	0,656	0,641
$X_{1.10}$	0,602	0,368	0,409	0,357
$X_{1.11}$	0,641	0,541	0,322	0,237
$X_{1.12}$	0,743	0,394	0,471	0,501
$X_{2.1}$	0,516	0,702	0,495	0,408
$X_{2.2}$	0,605	0,825	0,564	0,395
$X_{2.3}$	0,681	0,823	0,593	0,611
$X_{2.4}$	0,741	0,911	0,699	0,620
$X_{2.5}$	0,624	0,838	0,581	0,397
$X_{2.6}$	0,589	0,773	0,723	0,313
$X_{2.7}$	0,691	0,813	0,710	0,486
$Y.1$	0,660	0,565	0,801	0,708
$Y.2$	0,615	0,739	0,670	0,368
$Y.3$	0,515	0,654	0,787	0,498
$Y.4$	0,456	0,571	0,687	0,429

Y.5	0,580	0,480	0,770	0,612
Y.6	0,674	0,593	0,830	0,742
Z.1	0,648	0,558	0,507	0,660
Z.2	0,609	0,366	0,572	0,892
Z.3	0,477	0,440	0,548	0,696
Z.4	0,545	0,368	0,597	0,775
Z.5	0,616	0,447	0,692	0,882
Z.6	0,694	0,617	0,714	0,825

Sumber : data diolah SmartPLS 3

Dari data tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai *loading factor* dari setiap item indikator variabel laten sudah paling besar dibandingkan nilai *loading factor* dari item indikator variabel yang lain. Artinya setiap variabel laten sudah memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik, dimana *Discriminant Validity* sudah memenuhi dalam penelitian ini.

**c. Mengevaluasi Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria penilaian *Validity* dan *Realibility* juga dapat diketahui dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai dari *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dapat dikatakan *reable* jika nilainya lebih dari  $> 0.70$  dan *Average Variance Extracted (AVE)*  $> 0.5$ . Pada tabel 4.18 disajikan nilai AVE seluruh konstruk sebagai berikut:

**Tabel 4.21**

**Hasil Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X <sub>1</sub>	0,517
X <sub>2</sub>	0,663
Z	0,629
Y	0,578

Sumber : data diolah SmartPLS 3

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan semua konstruk memenuhi reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai AVE > 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

**d. Mengevaluasi Nilai *Composite Reliability***

Kemudian untuk menguji nilai reliabilitas selanjutnya dengan menggunakan nilai dari *Composite Reliability* sebagaimana pada tabel 4.18 sebagai berikut:

**Tabel 4.22 Hasil Nilai *Composite Reliability***

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Kesimpulan</i>
$X_1$	0,927	Reliabel
$X_2$	0,932	Reliabel
Z	0,910	Reliabel
Y	0,891	Reliabel

*Sumber : data diolah SmartPLS 3*

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan semua konstruk nilai *Composite Reliability* telah memenuhi syarat. Hal ini ditunjukkan dengan *Composite Reliability* > 0.70 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

**e. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

*Inner model* digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk nilai signifikansi dan *R Square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R Square*, untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

**Tabel 4.23 Hasil Nilai *R Square***

No	Variabel	<i>R Square</i>
1	Z	0,580
2	Y	0,593

*Sumber : data diolah SmartPLS 3*

Pada dasarnya penelitian ini menggunakan 2 variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Tabel 4.19 menunjukkan nilai *R Square* variabel lingkungan kerja (Z) sebesar 0,580 dan *R Square* variabel kinerja kerja (Y) sebesar 0,593.

**f. Pengujian *Goodness of Fit***

Pengujian *Goodness of Fit* model struktural pada *inner model* menggunakan nilai *Q-Square Prediction Relevance* ( $Q^2$ ). Nilai  $R^2$  variabel dependen pada penelitian ini adalah 1) Variabel Z diperoleh nilai 0,580 dan variabel Y diperoleh nilai 0,593.

Kemudian nilai *Q-Square Prediction Relevance* ( $Q^2$ ) diperoleh dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,580)(1 - 0,593)$$

$$Q^2 = 1 - (0,420)(0,407)$$

$$Q^2 = 1 - (0,17094)$$

$$Q^2 = 0,82906$$

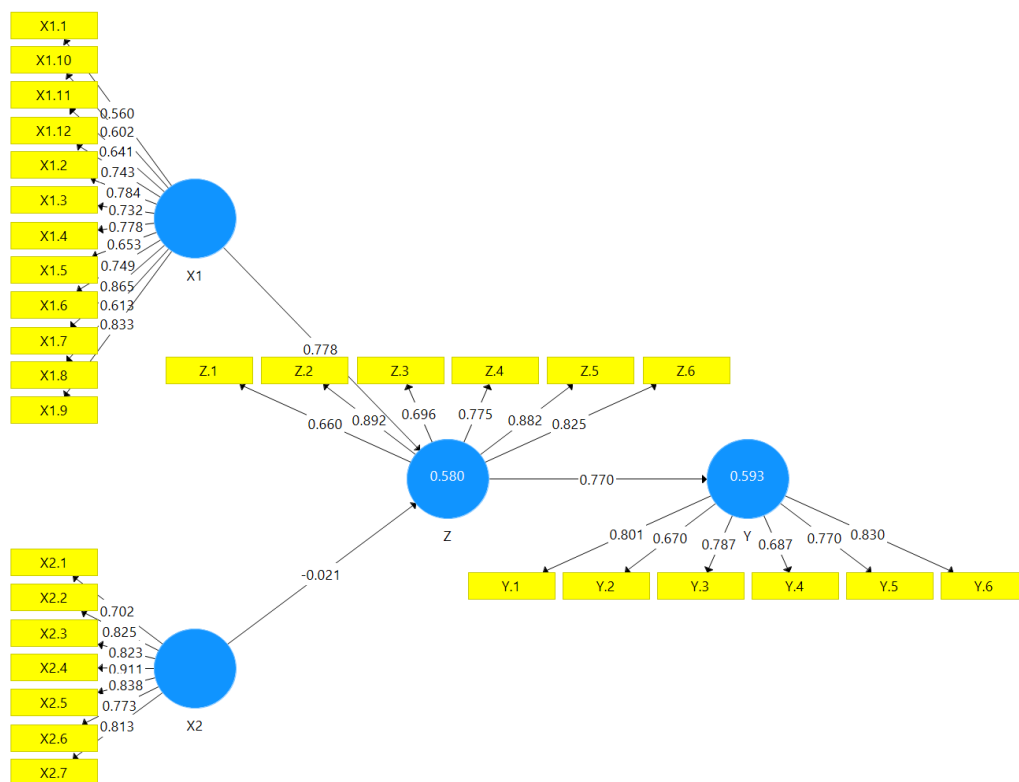
Dari hasil perhitungan dapat disimpulkan bahwa nilai *Prediction Relevance* sebesar 0,82906 atau 82,90% sehingga model ini layak sebagai nilai prediktif yang relevan. Hasil nilai *Prediction Relevance* sebesar 0,82906 atau 82,90% mengidentifikasi bahwa informasi data yang terkandung dalam model tersebut sebesar 82,90%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Hasil ini dikatakan,

PLS terbentuk dengan baik karena dapat menjelaskan 82,90% secara keseluruhan informasi.

## 2. Hasil Uji Mediasi (*Intervening*)

Uji selanjutnya yaitu uji mediasi dengan pendekatan nilai koefisien dan signifikansi sebagai berikut:

**Gambar 4.2 Hasil Uji Mediasi Dengan Algorithm**



Sumber : Hasil olah data SmartPLS 3

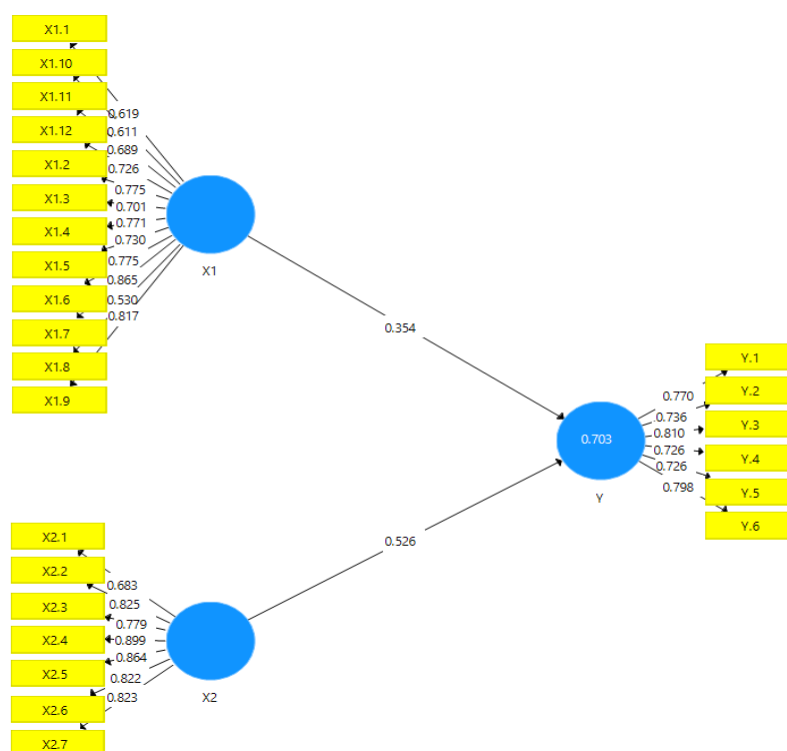
Berdasarkan gambar 4.2, merupakan hasil uji mediasi menggunakan teknik *algorithm* dengan hasil sebagai berikut: Variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap lingkungan kerja memiliki nilai 0,778 yang berarti memiliki hubungan positif. Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap lingkungan kerja memiliki nilai -0,021 yang berarti memiliki hubungan negatif. Kemudian variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) terhadap

kinerja kerja (Y) memiliki nilai 0,770 yang berarti memiliki hubungan positif.

Kemudian dilakukan uji ulang tanpa variabel lingkungan kerja (Z) dengan menggunakan teknik *algorithm* dengan tujuan untuk mengetahui perbedaan antara menggunakan variabel lingkungan kerja (Z) atau tidak.

**Gambar 4.3**

***Hasil Uji Mediasi Dengan Algorithm Tanpa Lingkungan Kerja***



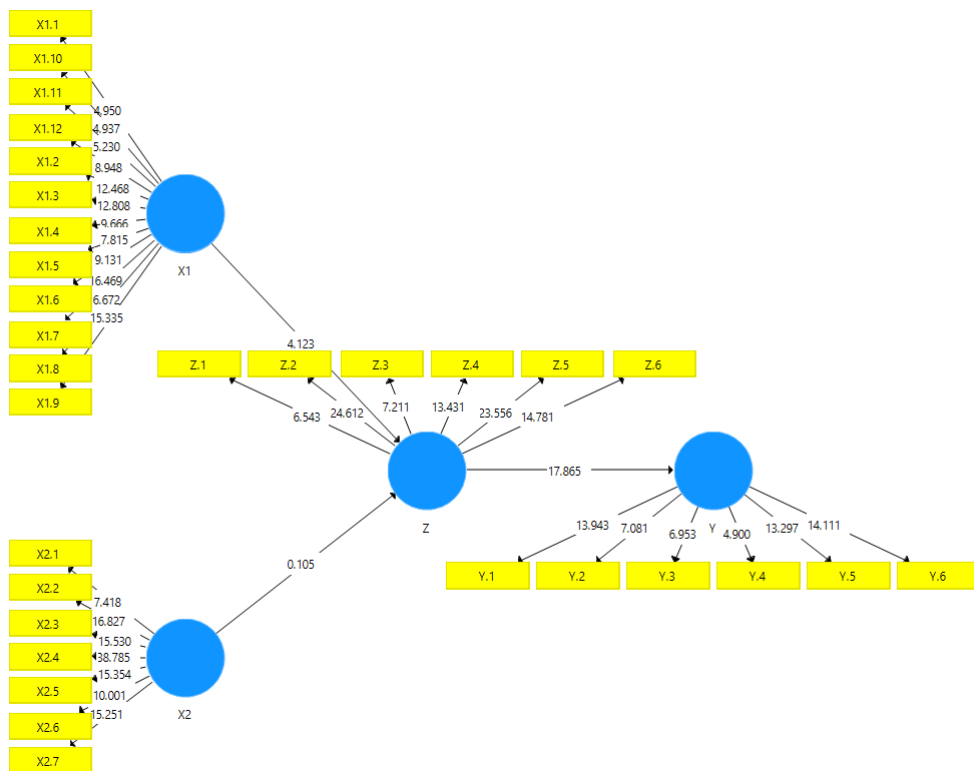
Sumber : Hasil olah data SmartPLS 3

Berdasarkan hasil uji pada gambar 4.3 diatas menunjukkan bahwa nilai hubungan variabel kepemimpinan trasnformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja kerja (Y) sebesar 0,354. Dan nilai hubungan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja kerja (Y) sebesar 0,526. Dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional setelah dimasukkan variabel lingkungan kerja sebagai mediasi nilai koefisien

mengalami kenaikan sebesar 0,778 yang berarti lingkungan kerja mampu memediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja. Akan tetapi pada variabel budaya organisasi dengan ditambahkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel mediasi nilai koefisien mengalami penurunan sebesar -0,021 yang berarti lingkungan kerja tidak mampu memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja kerja.

Selanjutnya dilakukan uji mediasi dengan menggunakan teknik *bootstrap* dengan tujuan tidak lain untuk mengetahui uji beda nilai antara teknik *algorithm* dan *bootstrap*. Kemudian akan dijadikan sebagai dasar penentuan variabel lingkungan kerja sebagai variabel mediasi atau moderasi.

**Gambar 4.4 Hasil Uji Mediasi Dengan Bootstrap**



Sumber : Hasil olah data SmartPLS 3

Berdasarkan hasil uji pada gambar 4.4, menunjukkan bahwa nilai hubungan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) sebesar 4,123. Nilai hubungan budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) dengan nilai koefisien sebesar 0,105. Dan hubungan nilai variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja kerja ( $Y$ ) nilai koefisien sebesar 17,865.

Berdasarkan uji mediasi dengan menggunakan teknik *algoritm* dan *bootstrap* dengan melibatkan variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja kerja ( $Y$ ) nilainya lebih besar dibandingkan tidak melibatkan variabel lingkungan kerja ( $Z$ ). Kemudian hubungan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja kerja ( $Y$ ) nilainya lebih kecil (menurun) dibandingkan tidak melibatkan variabel lingkungan kerja ( $Z$ ). Maka dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, bahwa variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) bisa dijadikan sebagai variabel mediasi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja kerja ( $Y$ ). Akan tetapi tidak disarankan variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel mediasi budaya organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja kerja ( $Y$ ).

Selanjutnya untuk menentukan sifat hubungan antar variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna parsial atau variabel mediasi sebagian parsial. Maka hasil dari analisis diatas yaitu dengan cara membedakan



hasil besaran nilai dari *algorithm* dan *bootstrap* dengan teori Solimun.<sup>128</sup>

Kemudian dapat digunakan dalam pengambilan kesimpulan.

- a. Pada penelitian ini hubungan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja (a) memiliki nilai koefisien 0,599 dengan nilai sig 0,000 yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja (b) memiliki nilai koefisien 0,354 dengan nilai sig 0,031 yang berarti  $< 0,050$ . Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja (c) memiliki nilai koefisien 0,778 dengan nilai sig 0,000 yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Berdasarkan penemuan diatas dapat diilustrasikan sebagai berikut: hubungan (c) dan (d) signifikan, dan nilai (a) signifikan sebesar 0,599; nilai (b) signifikan 0,778; maka nilai (a)  $>$  nilai (b), maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja.
- b. Pada penelitian ini hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja kerja (a) memiliki nilai koefisien -0,016 dengan nilai sig 0,923 yang berarti lebih besar dari  $> 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan tidak signifikan. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja kerja (b) memiliki nilai koefisien 0,526 dengan nilai

---

<sup>128</sup> Supriyanto dan Maharani.

sig 0,001 yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Hubungan budaya organisasi terhadap lingkungan kerja (c) memiliki nilai koefisien -0,021 dengan nilai sig 0,920  $> 0,050$ . Yang berarti kedua variabel ini memiliki hubungan tidak signifikan. Berdasarkan penemuan diatas dapat diilustrasikan sebagai berikut: hubungan (c) dan (d) tidak signifikan, dan nilai (a) signifikan, maka dapat disimpulkan lingkungan kerja bukan sebagai variabel mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja.

### 3. Hasil Pengujian Hipotesis (*Inner Model*)

Dasar yang digunakan dalam penelitian ini untuk signifikansi parameter yang diparameter mengenai hubunga antar variabel adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight* menjelaskan estimasi model pengukuran struktural pada tabel 4.20 sebagai berikut:

**Tabel 4.24 Hasil Nilai *Inner Weight***

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
X1 -> Y	0,599	0,606	0,159	3,772	0,000
X1 -> Z	0,778	0,773	0,196	3,963	0,000
X2 -> Y	-0,016	0,002	0,166	0,097	0,923
X2 -> Z	-0,021	0,001	0,209	0,100	0,920
Z -> Y	0,770	0,784	0,041	18,739	0,000

Sumber : Hasil olah data SmartPLS 3

Dalam pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Adapun teknik yang dilakukan adalah menggunakan analisis *bootstrapping* terhadap sampel.

***H<sub>1</sub>: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja***

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dengan lingkungan kerja ( $Z$ ) menunjukkan koefisien jalur 0,778 dengan  $p$ -value  $0,000 < 0,50$ . Dapat diilustrasikan semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat lingkungan kerja. Dengan demikian hasil ini bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap lingkungan kerja yang berarti sesuai dengan hipotesis pertama dimana Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja. Maka **Hipotesis 1 diterima**

***H<sub>2</sub>: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja***

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) dengan kinerja kerja ( $Z$ ) menunjukkan koefisien jalur -0,021 dengan  $p$ -value  $0,920 > 0,50$ . Dapat diilustrasikan semakin tinggi budaya organisasi maka semakin turun tingkat lingkungan kerja. Dengan demikian hasil ini bahwa budaya organisasi memiliki hubungan negatif tidak signifikan terhadap lingkungan kerja yang berarti tidak sesuai dengan hipotesis pertama dimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja. Maka **Hipotesis 2 ditolak**.

***H<sub>3</sub>: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja***

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan variabel lingkungan kerja ( $Z$ ) dengan kinerja kerja ( $Y$ ) menunjukkan

koefisien jalur 0,770 dengan  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,50$ . Dapat diilustrasikan semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja kerja. Dengan demikian hasil ini bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja kerja yang berarti sesuai dengan hipotesis ketiga dimana Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja. Maka **Hipotesis 3 diterima**

***H<sub>4</sub>: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja***

Berdasarkan uji mediasi yang telah dilakukan, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja memediasi Sebagian (*partial mediation*) antara Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja yaitu  $0,000 < 0,50$  (signifikan) dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja yaitu  $0,000 < 0,50$  (signifikan), Maka **Hipotesis 4 diterima**

***H<sub>5</sub>: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja***

Berdasarkan uji mediasi yang telah dilakukan, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak memediasi antara Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikan budaya organisasi terhadap kinerja kerja yaitu  $0,923 > 0,50$  (tidak signifikan) dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja yaitu  $0,000 < 0,50$  (signifikan), Maka **Hipotesis 5 ditolak**.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Lingkungan Kerja**

Variabel kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 4 indikator, yaitu *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individual Consideration*. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah *Intellectual Stimulation*. Diperoleh bahwa *Intellectual Stimulation* adalah indikator paling dominan membentuk variabel kepemimpinan transformasional. *Intellectual Stimulation* merefleksikan kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan dalam mengatasi masalah, memiliki ide-ide baru dan kemampuan menumbuhkan sikap kreatif. Sedangkan variabel lingkungan kerja dibentuk oleh 2 indikator, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Temuan dari olah data menunjukkan bahwa keenam item indikator tersebut signifikan membentuk lingkungan kerja. Indikator yang dipersepsikan paling dominan adalah lingkungan kerja non-fisik. lingkungan kerja non-fisik merefleksikan lingkungan kerja ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja dengan karyawan dipersepsikan dengan baik oleh responden industri keuangan syariah non-bank di Banyuwangi.

Berdasarkan hasil pengujian, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap lingkungan kerja. Ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur 0,778 dan *p-value*  $0,000 < 5\%$ . Dapat diilustrasikan semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat lingkungan kerja. Kondisi lapangan sejalan dengan hasil temuan Mardiana dan Sudiarditha, bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja.

Fakta di lapangan berdasarkan penilaian dari responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional diketahui bahwa mayoritas responden mempersepsikan sangat baik dalam menilai perilaku pimpinan. Artinya jika dicermati dari fakta empiris persepsi karyawan terhadap perilaku pimpinan sangat baik ditunjukkan dengan nilai means rerata sangat tinggi. selanjutnya penilain responden atas *Intellectual Stimulation* dengan nilai rerata paling tinggi dibandingkan dengan indikator yang lain. Sehingga paling dominan membentuk variabel kepemimpinan transformasional. Pernyataan responden mengenai *Intellectual Stimulation* sangat baik. Kondisi ini dapat dicerminkan melalui sikap atau respon karyawan dengan kemampuan pemimpin dalam mengatasi masalah, pimpinan memiliki ide-ide baru yang belum digunakan sebelumnya dan pimpinan juga mampu menciptakan sikap kreatif.

Efektivitas industri keuangan syari'ah non-bank bisa dicapai ketika pemimpin mampu memberikan *inspirational motivation* yang baik kepada karyawan sehingga menumbuhkan semangat guna mencapai kinerja yang

baik. Fungsi utama seorang pemimpin adalah membuat sistem motivasi yang efektif supaya para karyawan siap bekerja dengan yang diperintahkan. Pemimpin dalam suatu organisasi harus mampu menunjukkan sikap optimis, punya keinginan untuk berkembang, memberikan pembelajaran, dan mengapresiasi kinerja karyawan, yang nantinya berdampak pada peningkatan kemampuan diri dalam menjalankan pekerjaan. Hasil pengujian persepsi responden terhadap perilaku pemimpin dengan indikator *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, dan *Individual Consideration* menunjukkan nilai *means* diatas rerata (sangat baik). Artinya sikap atau respon karyawan mengenai kemampuan pemimpin pada industri keuangan Syari'ah non-bank di Banyuwangi sangat baik.

Pemimpin harus mampu dan memiliki kemampuan memimpin karyawannya dengan baik agar tujuan dari organisasi tercapai. Seorang pemimpin juga harus mampu menyesuaikan dan memahami karakteristik karyawannya serta mampu untuk menyesuaikan situasi dan kondisi lingkungan organisasi sehingga pemimpin mampu memberikan arahan dan dorongan serta semangat kepada karyawannya. Pemimpin juga harus mampu membuat sebuah terobosan-terobosan inovatif bagaimana agar karyawannya merasa nyaman, semangat dan menyenangkan. Pemimpin yang baik sangat menentukan kinerja karyawannya dan memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Hafidhuddin dan Tanjung mengatakan dalam islam setidaknya ada empat hal pokok yang dimiliki oleh pemimpin yaitu :

- (1) Mampu membuat karyawan termotivasi,
- (2) Mampu memberi tugas sesuai

keahlian karyawan, (3) Memberikan *Reward* kepada karyawan, dan (4) Mampu memberikan suri tauladan yang baik kepada karyawan.

## **B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Lingkungan Kerja**

Variabel budaya organisasi dibentuk oleh 3 indikator, yaitu kebiasaan, peraturan, dan nilai-nilai. Temuan hasil olah data bahwa ketujuh indikator tersebut signifikan membentuk budaya organisasi. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah peraturan dan diperoleh bahwa peraturan adalah indikator paling dominan membentuk variabel budaya organisasi ditandai dengan ketertiban dan kenyamanan yang diberikan oleh industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi kepada karyawan. Sedangkan variabel lingkungan kerja dibentuk oleh 2 indikator, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Indikator yang dipersepsikan paling dominan adalah lingkungan kerja non-fisik. lingkungan kerja non-fisik merefleksikan lingkungan kerja ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan baik, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja pimpinan dengan karyawan dipersepsikan sangat baik oleh karyawan industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi.

Berdasarkan hasil pengujian, budaya organisasi memiliki pengaruh negative tidak signifikan terhadap lingkungan kerja. Ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur  $-0,021$  dengan  $p\text{-value } 0,920 > 0,50$ . Yang berarti dapat diilustrasikan semakin tinggi budaya organisasi maka semakin turun tingkat lingkungan kerja. Hasil penelitian dilapangan tidak mendukung hasil temuan Pranitasari bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan.



Budaya organisasi sangat penting untuk diperhatikan di setiap organisasi terutama organisasi jasa, guna untuk menciptakan perilaku yang prestatif. Pimpinan sangat berperan dan berkaitan erat satu sama lain dengan budaya organisasi karena mereka membantu dalam memberikan keunggulan kompetitif. Temuan lapangan juga tidak mendukung hasil temuan *Gordon and DiTomaso*, bahwa untuk menjadikan perusahaan yang baik harus memiliki budaya adaptif dengan pendekatan pengambilan resiko (*risk-taking*), kepercayaan (*trusting*) dan pendekatan proaktif (*proactive approach*). Pembentukan budaya organisasi yang baik diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik, karena budaya organisasi merupakan faktor penting dalam penentuan bagaimana seseorang menyesuaikan dengan konteks organisasi.

Schein, mengungkapkan bahwa budaya adalah sebagai norma yang diciptakan, dikembangkan oleh kelompok tertentu, digunakan untuk mengatasi permasalahan, adaptasi internal dan integrasi internal. Dipadukan dari perkembangan industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi yang kedepannya menjadikan industri keuangan ini menjadi rujukan industri ekonomi syari'ah di Indonesia terutama lembaga keuangan yang dibawah naungan pondok pesantren di indonesia. Karena Secara prinsip pada praktiknya nilai-nilai budaya yang didasarkan pada ajaran islam diharuskan menjadi nilai-nilai organisasi dengan skala prioritas. Namun dalam realita nilai budaya Denison, nilai-nilai budaya yang ada disesuaikan dengan praktik-praktik manajemen dengan skala prioritas evaluasi dan hasil kerja

organisasi. Sedangkan pada nilai-nilai islam hasil kerja organisasi dalam islam semua diserahkan kepada Allah SWT, sehingga pada nilai-nilai budaya organisasi dalam islam tidak menimbulkan peluang untuk berbuat kesalahan.

### **C. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja**

Variabel lingkungan kerja dibentuk oleh 2 indikator, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Indikator yang dipersepsikan paling dominan adalah lingkungan kerja non-fisik. lingkungan kerja non-fisik merefleksikan lingkungan kerja ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja dengan karyawan dipersepsikan dengan baik oleh responden industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi. Sedangkan kinerja kerja dibentuk oleh 3 indikator yaitu kuantitas, kualitas dan tepat waktu. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah tepat waktu. Diperoleh bahwa tepat waktu adalah indikator paling dominan membentuk variabel kinerja kerja. Tepat waktu mampu merefleksikan kinerja kerja ditandai dengan karyawan tepat waktu dalam bekerja dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pengujian, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan variabel lingkungan kerja (Z) dengan kinerja kerja (Y) menunjukkan koefisien jalur 0,770 dengan *p-value*  $0,000 < 0,50$ . Yang berarti dapat diilustrasikan semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja kerja. Hasil penelitian dilapangan mendukung hasil temuan

penelitian Januar dan Chaidir. Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan lapangan juga mendukung hasil temuan Nasir, bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja. Temuan lapangan juga menolak hasil penelitian Hanaf dan yohana, hasil temuan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan lapangan juga mendukung hasil temuan dari Temuan dari Zainul, Januar dan Chaidir, Ngalimun, Ferawati, Suwondo dan Sutanto, Josephine dan Harjanti, Mudayana dan Suryoko, Siagian dan Hazmanan Khair, menyimpulkan bahwa kinerja kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Lingkungan kerja menjadi salah satu indikator dalam mempengaruhi kinerja kerja karyawan. Ruang, alat, kebisingan, tata letak fisik bahan dan hubungan rekan kerja merupakan bentuk fisik lingkungan kerja. Semua memiliki peran utama dan berdampak positif terhadap kualitas kinerja kerja. Lingkungan kerja merupakan kawasan dimana karyawan melaksanakan aktivitasnya, hal ini dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan buat mencapai keberhasilan pada perusahaan. Lingkungan kerja yang aman akan memberikan dampak yang baik terhadap kelangsungan pekerjaan, sedangkan lingkungan kerja yang tidak aman akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan usahanya. Lingkungan kerja mencakup semua aktivitas manusia dalam ruang dan waktu. Semua itu Allah SWT berikan untuk kemaslahatan umat manusia guna mempertahankan kelangsungan hidupnya. Manusia diberi tanggung jawab untuk mengelola

alam semesta. Dalam tanggung jawabnya, manusia memiliki kewajiban untuk menjaga alam. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an Surat al-Qashasah ayat 77:

*Artinya : Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.*

Fakta di lapangan berdasarkan penilaian dari responden terhadap variabel lingkungan kerja diketahui bahwa mayoritas responden mempersepsikan sangat baik dalam menilai lingkungan kerjanya. Artinya jika dicermati dari fakta empiris persepsi karyawan terhadap lingkungan tempat bekerja sangat baik ditunjukkan dengan nilai *means* rerata sangat tinggi. selanjutnya penilain responden atas lingkungan kerja non fisik dengan nilai rerata paling tinggi dibandingkan dengan indikator lingkungan kerja fisik. Sehingga paling dominan membentuk variabel lingkungan kerja. Pernyataan responden mengenai lingkungan kerja non fisik sangat baik. Kondisi ini dapat dicerminkan melalui sikap atau respon karyawan dengan kemampuan pemimpin dalam pengembangan industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi sudah memberikan fasilitas seperti sarana prasarana yang memadai, menciptakan kondisi lingkungan yang keamanan, hubungan kerja karyawan dengan pimpinan, dan hubungan dengan sesama rekan kerja sudah dilaksanakan dengan baik.

#### **D. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja**

Variabel kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 4 indikator, yaitu *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individual Consideration*. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah *Intellectual Stimulation*. Diperoleh bahwa *Intellectual Stimulation* adalah indikator paling dominan membentuk variabel kepemimpinan transformasional. *Intellectual Stimulation* merefleksikan kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan dalam mengatasi masalah, memiliki ide-ide baru dan kemampuan menumbuhkan sikap kreatif.

Variabel lingkungan kerja dibentuk oleh 2 indikator, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Indikator yang dipersepsikan paling dominan adalah lingkungan kerja non-fisik. lingkungan kerja non-fisik merefleksikan lingkungan kerja ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja dengan karyawan dipersepsikan dengan baik oleh responden industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi. Sedangkan kinerja kerja dibentuk oleh 3 indikator yaitu kuantitas, kualitas dan tepat waktu. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah tepat waktu. Diperoleh bahwa tepat waktu adalah indikator paling dominan membentuk variabel kinerja kerja. Tepat waktu mampu merefleksikan kinerja kerja ditandai dengan karyawan tepat waktu dalam bekerja dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pengujian, hubungan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja (a) memiliki nilai koefisien 0,599 dengan nilai sig 0,000 yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja (b) memiliki nilai koefisien 0,354 dengan nilai sig 0,031 yang berarti  $< 0,050$ . Hubungan kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja (c) memiliki nilai koefisien 0,778 dengan nilai sig 0,000 yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Hubungan (c) dan (d) signifikan, dan nilai (a) signifikan sebesar 0,599; nilai (b) signifikan 0,778; maka nilai (a)  $<$  nilai (b), maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja.

Hasil penelitian dilapangan mendukung hasil temuan penelitian dari Mardiana dan Sudiarditha, Hasil uji SEM (*Structural Equation Model*) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan lapangan mendukung penelitian dari Mahmood *et al*, bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada keterlibatan proses kreatif karyawan. Hasil studi dari Mariam, bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berdampak positif pada kinerja karyawan. Begitu juga mendukung hasil temuan dari Sariful dan Zaim, kepemimpinan transformasional memberikan

pengaruh positif pada kinerja karyawan. Sedangkan temuan lapangan menolak hasil temuan dari Wahyuniardi dan Nababan, kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja kerja karyawan. Dengan demikian hasil penelitian menerima hasil hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

#### **E. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja Melalui Lingkungan Kerja**

Variabel budaya organisasi dibentuk oleh 3 indikator, yaitu kebiasaan, peraturan, dan nilai-nilai. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah peraturan. Diperoleh bahwa peraturan adalah indikator paling dominan membentuk variabel budaya organisasi ditandai dengan ketertiban dan kenyamanan yang diberikan oleh industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi kepada karyawan.

Variabel lingkungan kerja dibentuk oleh 2 indikator, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Indikator yang dipersepsikan paling dominan adalah lingkungan kerja non-fisik. lingkungan kerja non-fisik merefleksikan lingkungan kerja ditandai dengan hubungan kerja karyawan dengan atasan, hubungan dengan sesama rekan kerja dan hubungan kerja dengan karyawan dipersepsikan dengan baik oleh responden industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi. Sedangkan kinerja kerja dibentuk oleh 3 indikator yaitu kuantitas, kualitas dan tepat waktu. Indikator yang dipersepsikan paling baik adalah tepat waktu. Diperoleh bahwa tepat

waktu adalah indikator paling dominan membentuk variabel kinerja kerja. Tepat waktu mampu merefleksikan kinerja kerja ditandai dengan karyawan tepat waktu dalam bekerja dan tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pengujian, hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja kerja (a) memiliki nilai koefisien  $-0,016$  dengan nilai sig  $0,923$  yang berarti lebih besar dari  $> 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan tidak signifikan. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja kerja (b) memiliki nilai koefisien  $0,526$  dengan nilai sig  $0,001$  yang berarti  $< 0,050$ . Artinya kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan. Hubungan budaya organisasi terhadap lingkungan kerja (c) memiliki nilai koefisien  $-0,021$  dengan nilai sig  $0,920 > 0,050$ . Yang berarti kedua variabel ini memiliki hubungan tidak signifikan. Berdasarkan penemuan diatas dapat diilustrasikan sebagai berikut: hubungan (c) dan (d) tidak signifikan, dan nilai (a) signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja bukan sebagai variabel mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja kerja.

Hasil penelitian dilapangan menolak hasil temuan Widiyanto dan Supriyono. Bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan melalui kepuasan kerja sebagai intervening budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan dilapangan juga menolak temuan dari Wardani et al, Jufrizen et al, Dunggio, Sandi, Ritawati, Widiyanto dan Supriyono, serta



Abadiyah dan Purwanto, bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh Positif pada Kinerja Kerja karyawan. Sedangkan temuan di lapangan mendukung hasil dari Wahyuniardi dan Nababan, Zainul, bahwa budaya organisasi tidak dapat memainkan peran pengaruh pada kinerja kerja karyawan. Disusul temuan dari Lutfi and Siswanto, bahwa kontribusi budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian hasil penelitian menolak hasil hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai variabel mediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB VI PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

#### **1. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Lingkungan Kerja**

Dapat diilustrasikan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi tingkat lingkungan kerja. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap lingkungan kerja. Fakta di lapangan berdasarkan penilaian dari responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional diketahui bahwa mayoritas responden mempersepsikan sangat baik dalam menilai perilaku pimpinan. Artinya jika dicermati dari fakta empiris persepsi karyawan terhadap perilaku pimpinan sangat baik ditunjukkan dengan nilai means rerata sangat tinggi. selanjutnya penilain responden atas *Intellectual Stimulation* dengan nilai rerata paling tinggi dibandingkan dengan indikator yang lain. Sehingga paling dominan membentuk variabel kepemimpinan transformasional. Pernyataan responden mengenai *Intellectual Stimulation* sangat baik. Kondisi ini dapat dicerminkan melalui sikap atau respon karyawan dengan kemampuan pemimpin dalam mengatasi masalah, pimpinan

memiliki ide-ide baru yang belum digunakan sebelumnya dan pimpinan juga mampu menciptakan sikap kreatif.

Efektivitas industri keuangan syariah non-bank bisa dicapai ketika pemimpin mampu memberikan *inspirational motivation* yang baik kepada karyawan sehingga menumbuhkan semangat guna mencapai kinerja yang baik. Perilaku pemimpin dengan indikator *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, dan *Individual Consideration* menunjukkan nilai *means* di atas rerata (sangat baik). Artinya sikap atau respon karyawan mengenai kemampuan pemimpin pada industri keuangan Syariah non-bank di Banyuwangi sangat baik.

Pemimpin harus mampu dan memiliki kemampuan memimpin karyawannya dengan baik agar tujuan dari organisasi tercapai. Seorang pemimpin juga harus mampu menyesuaikan dan memahami karakteristik karyawannya serta mampu untuk menyesuaikan situasi dan kondisi lingkungan organisasi sehingga pemimpin mampu memberikan arahan dan dorongan serta semangat kepada karyawannya.

## **2. Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Lingkungan Kerja**

Dapat diilustrasikan semakin tinggi budaya organisasi maka semakin turun tingkat lingkungan kerja. Dengan demikian Budaya organisasi sangat penting untuk diperhatikan di setiap organisasi terutama organisasi jasa, guna untuk menciptakan perilaku yang prestatif. Pimpinan sangat berperan dan berkaitan erat satu sama lain dengan budaya organisasi karena mereka membantu dalam memberikan keunggulan

kompetitif. Temuan lapangan juga tidak mendukung hasil temuan *Gordon and DiTomaso*, bahwa untuk menjadikan perusahaan yang baik harus memiliki budaya adaptif dengan pendekatan pengambilan resiko (*risk-taking*), kepercayaan (*trusting*) dan pendekatan proaktif (*proactive approach*).

Schein, mengungkapkan bahwa budaya adalah sebagai norma yang diciptakan, dikembangkan oleh kelompok tertentu, digunakan untuk mengatasi permasalahan, adaptasi internal dan integrasi internal. Karena Secara prinsip pada praktiknya nilai-nilai budaya yang didasarkan pada ajaran islam diharuskan menjadi nilai-nilai organisasi dengan skala prioritas. Namun dalam realita nilai budaya Denison, nilai-nilai budaya yang ada disesuaikan dengan praktik-praktik manajemen dengan skala prioritas evaluasi dan hasil kerja organisasi. Sedangkan pada nilai-nilai islam hasil kerja organisasi dalam islam semua diserahkan kepada Allah SWT, sehingga pada nilai-nilai budaya organisasi dalam islam tidak menimbulkan peluang untuk berbuat kesalahan.

### **3. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Kerja**

Dapat diilustrasikan semakin tinggi lingkungan kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja kerja. Dengan demikian hasil ini bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja kerja. Fakta di lapangan berdasarkan penilaian dari responden terhadap variabel lingkungan kerja diketahui bahwa mayoritas responden mempersepsikan sangat baik dalam menilai lingkungan kerjanya. Artinya jika dicermati

dari fakta empiris persepsi karyawan terhadap lingkungan tempat bekerja sangat baik ditunjukkan dengan nilai *means* rerata sangat tinggi.

Selanjutnya penilain responden atas lingkungan kerja non fisik dengan nilai rerata paling tinggi dibandingkan dengan indikator lingkungan kerja fisik. Sehingga paling dominan membentuk variabel lingkungan kerja. Pernyataan responden mengenai lingkungan kerja non fisik sangat baik. Kondisi ini dapat dicerminkan melalui sikap atau respon karyawan dengan kemampuan pemimpin dalam pengembangan industri keuangan syari'ah non-bank di Banyuwangi sudah memberikan fasilitas seperti sarana prasarana yang memadai, menciptakan kondisi lingkungan yang keamanan, hubungan kerja karyawan dengan pimpinan, dan hubungan dengan sesama rekan kerja sudah dilaksanakan dengan baik.

#### **4. Lingkungan Kerja Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja.**

Berdasarkan uji mediasi yang telah dilakukan, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja memediasi Sebagian (*partial mediation*) antara Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja yaitu  $0,000 < 0,50$  (signifikan) dan lingkungan kerja terhadap kinerja kerja yaitu  $0,000 < 0,50$  (signifikan). Temuan lapangan mendukung penelitian dari Mahmood *et al*, bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada keterlibatan proses kreatif karyawan. Hasil temuan dari Sariful dan Zaim,

kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan.

Dari hasil yang telah dipaparkan dapat diilustrasikan bahwa kepemimpinan memang sangat berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Dalam sisi lain factor pendukung agar karyawan lebih nyaman dalam melakukan pekerjaan yaitu lingkungan kerja. Berdasarkan hasil observasi penelitian Sebagian besar Lembaga pada pada penelitian ini lebih menempat pada lingkungan pesantren dan juga Sebagian besar karyawan berlatar belakang Pendidikan pesantren.

#### **5. Lingkungan Kerja Tidak Mampu Memediasi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja.**

Berdasarkan uji mediasi yang telah dilakukan, menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak memediasi antara Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Kerja. Temuan di lapangan mendukung hasil dari Wahyuniardi dan Nababan, Zainul, bahwa budaya organisasi tidak dapat memainkan peran pengaruh pada kinerja kerja karyawan. Disusul temuan dari Lutfi and Siswanto, Bahwa kontribusi budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja sesuai dengan hipotesis diterima diharapkan pimpinan pada masing-masing lembaga industri keuangan syari'ah di Banyuwangi untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kepemimpinan yang ada sehingga memberikan dorongan motivasi yang kuat bagi karyawan yang

berdampak pada kinerja kerja karyawan terutama dalam meningkatkan kondisi budaya organisasi pada lembaga. Begitu juga pimpinan juga mempertahankan suasana lingkungan kerja yang baik terlebih meningkatkan, salah satu faktor pendukung lingkungan kerja lembaga industri keuangan syari'ah di Banyuwangi karena sebagian besar berada di lingkungan pesantren dan juga sebagian karyawan sebagian besar karyawan.

## **B. Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat diinterpretasikan implikasi teoritis. Hasil penelitian yang mengungkapkan pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan studi Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah di Kabupaten Banyuwangi. Dari kedua variabel bebas, satu variabel mediasi dan satu variabel terikat. Serta dengan lima hipotesis; menunjukkan hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap lingkungan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja, dan lingkungan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja. Sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap lingkungan kerja dan juga lingkungan kerja tidak mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja kerja.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, teori-teori yang mendasari penelitian ini diantaranya adalah teori dari Robin, bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan bersama. Teori dari Jacob & Jacques, bahwa Kepemimpinan adalah proses pemberian makna kerjasama, yang bermula dari kemauan pemimpin untuk mencapai tujuan. Luthans, Percaya bahwa kepemimpinan transformasional adalah metode kepemimpinan yang menggunakan upaya untuk mengubah kesadaran, meningkatkan semangat, dan menginspirasi karyawan untuk melakukan upaya tambahan untuk mencapai tujuan organisasi tanpa merasakan tekanan atau tekanan. Penelitian ini juga mendukung teori dari Chang dan Lee, bahwa kepemimpinan mampu mengatur perilaku karyawan dan mampu memprediksi kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh negatif dan tidak signifikan, maka penelitian ini sependapat apa yang dilakukan oleh Zainul, bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Begitu juga melalui lingkungan kerja sebagai variabel mediasi budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja kerja. Maka penelitian ini temuan di lapangan mendukung hasil temuan dari Wahyuniardi dan Nababan, Zainul, bahwa budaya organisasi tidak dapat memainkan peran pengaruh pada kinerja kerja karyawan. Disusul temuan dari Lutfi and Siswanto, bahwa kontribusi budaya organisasi masih belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.



Berdasarkan hasil temuan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Maka pemimpin perlu meningkatkan minimal mempertahankan memberikan pelayanan yang baik kepada karyawan. Begitu pemimpin juga untuk lingkungan yang baik terutama dari lingkungan pesantren perlu ditingkatkan lagi guna untuk memberikan pelayanan kepada karyawan dan juga kepada nasabah. Sedangkan budaya organisasi tidak memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini. Mungkin perlu adanya faktor pendukung lain untuk pembentukan kinerja karyawan.

### **C. Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka terdapat beberapa implikasi praktis yaitu dengan dua hipotesis yang tidak diterima diharapkan lembaga lebih memperhatikan masalah budaya organisasi yang lebih baik guna karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai karyawan. Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja sesuai dengan hipotesis diterima diharapkan pimpinan pada masing-masing lembaga industri keuangan syariah di Banyuwangi untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kepemimpinan yang ada sehingga memberikan dorongan motivasi yang kuat bagi karyawan yang berdampak pada kinerja kerja karyawan. Begitu juga pimpinan juga mempertahankan suasana lingkungan kerja yang baik terlebih meningkatkan, salah satu faktor pendukung lingkungan kerja lembaga lembaga industri keuangan syariah di

Banyuwangi karena sebagian besar berada di lingkungan pesantren dan juga sebagian karyawan sebagian besar karyawan.

#### **D. Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, beberapa saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan kepada pengelola Lembaga industri keuangan non-bank (IKNB) syari'ah, penelitian lanjutan atau pihak yang berkepentingan.

1. Bagi pemimpin industri keuangan syari'ah, penelitian ini telah membuktikan teori-teori yang diyakini kebenarannya secara ilmiah. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu pertimbangan landasan dalam mengembangkan industri keuangan syari'ah yang dikelola, terkhusus dalam peningkatan kinerja kerja karyawan.
2. Bagi karyawan, penelitian ini telah membuktikan bahwa peran pemimpin transformasional dalam menerapkan *Idealized Influenced*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individual Consideration* memiliki dampak yang baik dalam peningkatan kinerja, sehingga apabila kinerja kerja karyawan meningkat maka akan memberikan pengaruh signifikan untuk kemajuan perusahaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memakai metode kuantitatif dengan variabel yang terbatas. Yaitu membahas pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi terhadap kinerja karyawan. Terbukti besar *R Square* penelitian ini pada variabel lingkungan kerja (*Z*) sebesar 0,580 dan *R*

*Square* variabel kinerja kerja (Y) sebesar 0,593. Artinya sisanya dipengaruhi oleh factor lain yang tidak ada dalam penelitian ini, dengan demikian disarankan agar peneliti selanjutnya melakukan penelitian pengembangan dengan menggunakan variabel lain yang sekiranya berhubungan mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah, Rifdah, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya,” *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2.1 (2016), 49 <<https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i1.837>>
- Afrianty, Nonie, Desi Isnaini, dan Amimah Oktarina, *LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH*, ed. oleh Rina Desiana (Bengkulu: CV ZIGIE UTAMA, 2020)
- Arikunto S., *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.*, Jakarta: Rineka Cipta, Ed. Rev. V (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Aruan, Quinerita Stevani, dan Mahendra Fakhri, “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia,” *Modus*, 27.2 (2015), 141–62
- “Aset Industri Keuangan Nonbank Syariah Tembus Rp105 Triliun : Okezone Economy”
- Bolden, R, J Gosling, Marturano, dan A Dennison, “Centre for Leadership Studies: a Review of Leadership Theory and Competency Frameworks,” *Centre for Leadership studies*, 2003, 1–44
- Chang, Su Chao, dan Ming Shing Lee, “A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees’ job satisfaction,” *Learning Organization*, 14.2 (2007), 155–85 <<https://doi.org/10.1108/09696470710727014>>
- Cronley, Courtney, dan Youn kyoung Kim, “Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army,” *Leadership and Organization Development Journal*, 38.2 (2017), 194–209 <<https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0227>>
- Dr. Mahadin Shaleh, M S, M M Nurdin Batjo, dan S.P.M.P. Firman, *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* (Penerbit Aksara Timur, 2018)
- Dr. Yusuf Hadijaya, M A, *Budaya Organisasi* (Cv. Pusdikra Mitra Jaya)
- Dunggio, Swastiani, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo,” *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7.1 (2020), 1–9 <<https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>>
- Ekowati, Vivin Maharani, Surachman, Sumiati, dan Achmad Sudiro, “The effect of transformational leadership on organizational citizenship behavior

mediated by job satisfaction and organizational commitment (study at Islamic Bank in Malang Raya),” *International Journal of Economic Research*, 14.3 (2017), 205–18

Ekowati, Vivin Maharani, Eka Afnan Troena, dan Noermijati Noermijati, “Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java,” *International Journal of Business and Management*, 8.17 (2013), 1–12 <<https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>>

Ferawati, Apfia, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Indo Persada,” *Jurnal Agora*, 5.1 (2017), 1–131

Ghodang, H, *Path Analysis (Analisis Jalur)* (Penerbit Mitra Grup, 2020)

Ghozali, Imam, *Structural equation modeling : metode alternatif dengan partial least square (PLS) / Imam Ghozali* (Semarang: Program S3 Ilmu Ekonomi, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, 2006)

Gordon, George G., dan Nancy DiTomaso, “Predicting Corporate Performance From Organizational Culture,” *Journal of Management Studies*, 29.6 (1992), 783–98 <<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00689.x>>

Hafidhuddin, D, dan H Tanjung, *Manajemen syariah dalam praktik*, Seri manajemen (Gema Insani, 2003)

Hakim Lukman, SE., MSi, dan MSi Kusdiyanto SE., “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 1, 2010, 53–77

Hakim, M, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Manajerial,” *PPSUB. FE UB*, 2005

Hanafi, Bayu Dwilaksono, dan Corry Yohana, “Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance,” *Jurnal Pendidikan Ekonomidan Bisnis (JPEB) Vol.*, 5 (2017), 73–89 <<https://doi.org/http://doi.org/10.21009/JPEB>>

“IKNB”

“Ini Tantangan Pengembangan Keuangan Syariah di Indonesia dan Upaya OJK Mengatasinya - Iconomics”

Ir. Syofian Siregar, M M, *Metode Pemilihan Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS* (Prenada Media, 2017)

Januar, Gilang, dan Helmi Chaidir, “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kejaksanaan Agung Republik Indonesia,” *Jurnal Riset Akuntansi dan Manajemen*, 1 (2020), 91–95

Josephine, Audrey, dan Dhyah Harjanti, “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla),” *jurnal AGORA*, 5.3 (2017), 1–8

Jufrizen, dan Khairani Nurul Rahmadhani, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol.*, 3.1 (2020), 66–79

“Konsep dan Mekanisme Lembaga Keuangan Syariah”

Krishnan, Venkat R., “Impact of transformational leadership on followers’ influence strategies,” *Leadership & Organization Development Journal*, 25.1 (2004), 58–72 <<https://doi.org/10.1108/01437730410512778>>

Lutfi, Mohammad, dan Siswanto Siswanto, “A Transformational Leadership, It’s Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation,” *Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2.2 (2018), 192 <<https://doi.org/10.25139/ekt.v2i2.1226>>

Maftuchah I., Muliaman, *Sustainable Financing* (Elex Media Komputindo, 2015)

Mahmood, Monowar, Md Aftab Uddin, dan Luo Fan, “The influence of transformational leadership on employees’ creative process engagement: A multi-level analysis,” *Management Decision*, 57.3 (2019), 741–64 <<https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0707>>

Mangkunegara, Anwar Prabu, dan Anwar Prabu, “Manajemen sumber daya perusahaan,” *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*, 2001

Mardiana, Nova, dan I Ketut R Sudiarditha, “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan karyawan dengan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi,” *Jurnal Manajemen Jasa*, 1.1 (2019), 43–50

Mariam, Rani, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero),” *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 2009, 108 <<https://doi.org/10.26623/jreb.v1i1i2.1080>>

“Market Share 4,61%, Aset IKNB Syariah Rp 116,27 Triliun di 2020”

Meyer, Gordon W, dan Debra C Gash, “Cultures of Culture : Academics , Practitioners and the Pragmatics of Normative Control Author ( s ): Stephen R . Barley , Gordon W . Meyer and Debra C . Gash Published by : Sage

- Publications, Inc. on behalf of the Johnson Graduate School of Management,” 33.1 (2016), 24–60
- Mudayana, Fansyuri Ilham, dan Sri Suryoko, “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sai Apparel Industries Semarang),” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*, 5.1 (2016), 196–205
- Muhammad, Reidy, Mochamad Djudi, dan Yuniadi Mayowan, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” 35.1 (2016)
- Nandedkar, Ankur, dan Roger S. Brown, “Transformational leadership and positive work outcomes: A framework exploring the role of LMX and distributive justice,” *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 21.4 (2018), 315–27 <<https://doi.org/10.1108/IJOTB-09-2018-0105>>
- Nasir, Moh, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Madrasah Aliyah Di Pulau Bawean,” *Journal of Islamic Education*, 7.1 (2019) <<https://doi.org/10.18860/jie.v7i1.10953>>
- Ngalimun, “PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT PERUSAHAAN GAS NEGARA (PERSERO) Tbk SBU DISTRIBUSI WILAYAH I Jakarta,” *Parameter*, 4.2 (2019) <<https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.42>>
- Pawirosumarto, Suharno, Purwanto Katijan Sarjana, dan Rachmad Gunawan, “The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia,” *International Journal of Law and Management*, 59.6 (2017), 1337–58 <<https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>>
- Pranitasari, Diah; Triana, L & Taufik, M, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja,” *Media Manajemen Jasa*, 6.2 (2018), 18–29 <<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>>
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M S, dan P Media, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019)
- Riniwati, H, A Hakim, U B Press, dan U B Media, *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM* (Universitas Brawijaya Press, 2016)
- Ritawati, Agustina, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek

- (Persero) Cabang Surabaya,” *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9 (2013), 82–93
- Sariful, Anam, dan Mukaffi Zaim, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening,” *GeoEkonomi*, 11 (2020), 1–6  
<<https://doi.org/doi.org/10.36277/geoekonomi>>
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Ke-5)*, Refika Aditama (Bandung: Refika Aditama, 2011), v
- Sekaran, Uma, “Research method for business: A skill building approach (4th,)” 2003
- Siagian, Tomy Sun, dan Hazmanan Khair, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1.1 (2018), 59–70  
<<https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>>
- Sitinjak, W, R Anugrah, R W Andary, E Sungkawati, Y Badrianto, S Sulaiman, et al., *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)* (Media Sains Indonesia, 2021)
- Sugiono, Sugiono, “Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d,” *Bandung: Alfabeta*, 2016
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Sukoco, Iwan, dan Rosana Dewi, “Analisis Budaya Organisasi Pada Level Manajemen Menengah Dan Manajemen Bawah Pt Xyz Medan Sumatera Utara,” *AdBispreneur*, 4.2 (2020), 135  
<<https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v4i2.21823>>
- Supriyanto, Achmad Sani, dan Vivin Maharani Ekowati, “Riset manajemen SDM untuk skripsi, tesis, disertasi, dan dilengkapi dengan contoh artikel rurnal” (Inteligensia Media, 2019)
- Supriyanto, Achmad Sani, Universitas Islam, Negeri Maulana, Malik Ibrahim, Siswanto Siswanto, Universitas Islam, et al., “Transformational Leadership Role in Mediating the Effect of emotional intelligence on Manager Performance Moderated by innovative,” *Kaav International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, January 2019, 2018, 100–106
- Supriyanto, Achmad Sani, dan Vivin Maharani, “Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia,” *Malang: UIN-MALIKI PRESS*



(Anggota IKAPI), 2013

- Suwondo, Diah Indriani, dan Eddy Madiono Sutanto, “DAN PENGEMBANGAN FASILITAS WISATA AGRO ( Studi Kasus di Kebun Wisata Pasirmukti , Bogor ),” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17.2 (2015), 41–59 <<https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.135>>
- Taliziduhu, Ndraha 1935-, *Teori budaya organisasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005)
- Trang, Dewi Sandy, “Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan,” *Jurnal EMBA*, 1.3 (2013), 208–16
- Wahyuniardi, Rizki, dan Hepyitisa Renaldo Nababan, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan,” *Jurnal Teknik Industri*, 19.2 (2018), 108 <<https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.108-126>>
- Wardani, R., M. Mukzam, dan Y. Mayowan, “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya),” *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 31.1 (2016), 58–65
- Widianto, Tri, dan Supriyono Supriyono, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *ProBank*, 3.2 (2018), 52–59 <<https://doi.org/10.36587/probank.v3i2.379>>
- Zainul, M., “the Effect of Organizational Culture and Working Environment on Employee Performance: Study on the Example of Printing Company,” *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 72.12 (2017), 81–85 <<https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-12.09>>

## LAMPIRAN 1. KUESIONER



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**PASCASARJANA**

Jl. Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telp. (0341) 531133 Fax. (0341) 531130  
Website : <http://pasca.uin-malang.ac.id>, email : [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

---

*Assalamualaikum wr. Wb*

Bapak/Ibu yang terhormat

Perkenalkan saya Abdul Rouf mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang program studi Ekonomi Syari'ah, saya memohon dengan hormat kesediaan Bapak/ibu memberikan respon terkait kuesioner penelitian tesis saya yang berjudul "***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) Syari'ah Di Banyuwangi***)"

Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian ilmiah, sehingga jawaban Bapak/Ibu memberikan kontribusi besar bagi pengembangan pengetahuan. Jawaban yang diberikan tidak berhubungan dengan status dan kedudukan bapak/Ibu di lembaga keuangan. Oleh karena itu diharapkan Bapak/Ibu memberikan pernyataan yang benar-benar sesuai dengan diri bapak/ibu.

Saya ucapkan banyak terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu menjadi responden pada penelitian ini.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Hormat Saya

Peneliti

## KUESIONER

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA INDUSTRI KEUANGAN NON-BANK (IKNB) SYARI'AH DI BANYUWANGI)**

#### **A. Petunjuk Pengisian**

1. Pilihlah jawaban dengan member tanda (✓) *checklist*, pada salah satu jawaban yang sesuai menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari.
2. Dengan keterangan sebagai berikut :
  - a. Sangat Setuju (SS)
  - b. Setuju (S)
  - c. Netral (N)
  - d. Tidak Setuju (TS)
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS)

#### **B. Identitas Responden**

- No : ..... (*kosongkan saja*)
- Nama : .....
- Jenis kelamin :  Laki-laki       Perempuan
- Etnis / Suku :  Suku Jawa       Suku Madura       Suku Osing  
 Suku Bali       Lainnya .....
- Umur : ..... Tahun
- Pendidikan Formal :  SD       SMP       SMK/SMA  
 S1       S2/S3       .....
- Lama Bekerja :  < 5 Tahun       5 – 10 Tahun       > 10 Tahun
- Status Perkawinan :  Menikah       Belum Menikah

#### **C. Tanggapan Responden Terhadap Faktor-Faktor Penelitian.**

Berilah jawaban pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda (✓) *checklist* pada kolom yang tersedia.

## 1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. Idealized Influence (Kharisma)</b>						
1	Pimpinan merupakan <i>role model</i> (panutan) saya di industri keuangan non-bank (IKNB) syari'ah.					
2	Pimpinan saya dipandang sebagai simbol keberhasilan dan kesuksesan.					
3	Pimpinan saya memberikan rasa nyaman dan percaya diri kepada karyawan.					
<b>B. Inspiration Motivation (Pemberi Motivasi)</b>						
4	Pimpinan saya berusaha melakukan penyampaian pembicaraan yang dapat mendorong karyawan.					
5	Pimpinan saya mengembangkan cara-cara untuk memotivasi karyawan.					
6	Pimpinan menginspirasi saya untuk bekerja lebih baik.					
<b>C. Intellectual Simulation (Simulasi Intelektual)</b>						
7	Pimpinan saya mampu menciptakan cara yang kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan setiap permasalahan.					
8	Pimpinan saya mempunyai ide-ide baru.					
9	Pimpinan saya mendorong para karyawan lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
<b>D. Individual Consideration (Perhatian secara Individual)</b>						
10	Pimpinan saya selalu memuji karyawan ketika mengerjakan pekerjaan dengan baik dan tuntas.					
11	Pimpinan saya memberikan perhatian secara pribadi kepada karyawan yang kelihatan terabaikan.					
12	Pimpinan saya selalu memberikan dukungan moral kepada karyawan.					

## 2. Budaya Organisasi (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. Kebiasaan</b>						
13	saya menyadari akan hak dan kewajiban saya di perusahaan ini.					
14	Saya mengetahui dan mematuhi segala kebebasan dan kewenangan saya dalam perusahaan					
15	Saya bertanggung jawab atas apa yang menjadi tugas saya diperusahaan.					
<b>B. Peraturan</b>						
16	Saya merasa sudah tertib dalam menjalankan tugas yang diamanahkan perusahaan kepada saya.					
17	Saya merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan tempat saya bekerja.					
<b>C. Nilai-nilai</b>						
18	Saya merasa sudah ada keseimbangan dan keserasian dalam bekerja maupun sesama rekan kerja yang bekerja diperusahaan ini.					
19	Saya merasa sudah bisa menghayati dengan baik dan buruk segala segala sesuatu yang terjadi diperusahaan tempat kerja saya.					

## 3. Lingkungan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. Lingkungan Fisik</b>						
20	Tersedia fasilitas yang lengkap dan ruangan yang nyaman yang dapat memudahkan bagi saya dalam bekerja.					
21	Ruang tempat kerja saya kebersihan dan kerapian tetap terjaga, terhindar dari bau tidak sedap dan suara bising yang mengganggu konsentrasi kerja.					

22	Petugas keamanan industri keuangan non-bank (IKNB) syari'ah yang setiap saat menjaga keamanan.					
<b>B. Lingkungan kerja non fisik</b>						
23	Manager memberikan pengarahan, keyakinan dan perhatian serta menjalin komunikasi yang baik dengan anggota dan karyawan lainnya.					
24	Terjalin hubungan yang baik antar sesama karyawan dan saling memberikan dukungan moril antar karyawan.					
25	Terjalin hubungan komunikasi yang baik antara manager dan karyawan.					

#### 4. Kinerja Kerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. Kuantitas</b>						
26	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar perusahaan.					
27	Beban kerja saya sudah sesuai dengan gaji yang saya peroleh,					
<b>B. Kualitas</b>						
28	Saya selalu memperhatikan ketelitian dalam bekerja.					
29	Saya selalu memperhatikan kerapian dalam melaksanakan tugas.					
<b>C. Ketetapan Waktu</b>						
30	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja.					
31	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.					

## LAMPIRAN 2

NO	NAMA	PERUSAHAAN	JENIS KELAMIN	ETNIS/SUKU	UMUR	PENDIDIKAN FORMAL
1	Muh Mahrus	BMT AL YAMAN PUSAT	L	SUKU JAWA	46	SMK/SMA
2	Arif Syaifuddin	BMT AL YAMAN PUSAT	L	SUKU JAWA	28	S1
3	M. Syaiful Anam	BMT AL YAMAN PUSAT	L	SUKU JAWA	24	S1
4	Ulil Hidayati	BMT AL YAMAN PUSAT	P	SUKU JAWA	21	S1
5	Fifi Afifatun Nisa	BMT AL YAMAN PUSAT	P	SUKU JAWA	30	S1
6	M. Muntaqi	BMT AL YAMAN CABANG	L	SUKU JAWA	29	S1
7	Muhammad Anwar	BMT AL YAMAN CABANG	L	SUKU JAWA	30	SMK/SMA
8	Niam Muthoharoh	BMT AL YAMAN CABANG	P	SUKU JAWA	23	S1
9	Ari Susanto	BMT AL YAMAN CABANG	L	SUKU JAWA	29	SMK/SMA
10	Moh. Choliq	BMT AL YAMAN CABANG	L	SUKU JAWA	32	SMK/SMA
11	Rahma Rakufina	BANK MINTUL	P	SUKU JAWA	16	SMK/SMA
12	Ulfa Tri Umami	BANK MINTUL	P	SUKU JAWA	22	S1
13	EvaWaheni	BANK MINTUL	P	SUKU JAWA	23	SMK/SMA
14	Munirotus Sa'adah	BANK MINTUL	P	SUKU JAWA	37	S1
15	Yayang Lili Nur Hidayati	BANK MINTUL	P	SUKU JAWA	21	S1
16	Wasilatul Hasanah	BWM	P	SUKU JAWA	44	S1
17	Muh Abdul Fawaid	BWM	L	SUKU JAWA	35	SMK/SMA
18	Irza Annafisah	BWM	P	SUKU JAWA	26	SMK/SMA
19	Dita Puspita Putr	BWM	P	SUKU JAWA	20	SMK/SMA
20	Mukharomatus Siami	BWM	P	SUKU JAWA	28	S1
21	M. Andy Rizky Mubarak	BWM	L	SUKU JAWA	19	S1
22	M. Rusfan Auton	BMT UGT MUNCAR	L	SUKU MADURA	45	SD
23	Abdul Ghofur	BMT UGT MUNCAR	L	SUKU MADURA	39	SMK/SMA
24	Jemil Afdol	BMT UGT MUNCAR	L	SUKU MADURA	32	SMK/SMA
25	Diki Irfansyah Nasrullah	BMT UGT MUNCAR	L	SUKU MADURA	25	S1
26	Ikhwanuddin	BMT UGT MUNCAR	L	SUKU MADURA	33	SMK/SMA
27	ARIF	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU OSING	34	S1
28	Rofiq Mashabi	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU JAWA	45	SMK/SMA
29	Roozaq Annafi	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU OSING	31	SMK/SMA
30	Moh. Arif Rohman	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU JAWA	29	SMK/SMA
31	G. Hendy P	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU JAWA	34	S1
32	Asimuddin	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU JAWA	29	S1
33	Ayub Maulana	BMT UGT PURWOHARJO	L	SUKU OSING	21	SMK/SMA
34	Misbahul Munir	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	35	SMK/SMA
35	Abdul Mufid	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	33	SMK/SMA
36	M. Ali Mahfudz	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	35	S1
37	H. Muhamad Hanif	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	37	SMK/SMA
38	Pito Sampitu Sandi	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	31	S1
39	Moh Abdul Hamid	BMT UGT JAJAG	L	SUKU JAWA	36	SMK/SMA
40	Makhrus Ali	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU MADURA	32	SMP
41	Moh Rofi	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU MADURA	33	S1
42	Nur Hidayat	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU JAWA	37	SMK/SMA
43	Hasan Mahdori	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU JAWA	38	S1
44	Moh Sandi Tiyas	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU JAWA	24	SMK/SMA
45	Rudi Heriyanto	BMT UGT TEGALDLIMO	L	SUKU JAWA	29	SMK/SMA

LAMA BEKERJA	STATUS	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12
5 - 10 Tahun	Menikah	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4
5 - 10 Tahun	Menikah	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3
< 5 Tahun	Belum Menikah	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3
< 5 Tahun	Menikah	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
< 5 Tahun	Menikah	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
< 5 Tahun	Belum Menikah	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3
< 5 Tahun	Menikah	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3
5 - 10 Tahun	Menikah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	4	3	4	5	4	4	4	4	5	2	2	5
< 5 Tahun	Belum Menikah	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	4	3	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4
> 10 Tahun	Menikah	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
< 5 Tahun	Menikah	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5
5 - 10 Tahun	Menikah	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
< 5 Tahun	Menikah	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
< 5 Tahun	Belum Menikah	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3
< 5 Tahun	Menikah	3	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
> 10 Tahun	Menikah	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4
> 10 Tahun	Menikah	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4
< 5 Tahun	Menikah	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4
5 - 10 Tahun	Menikah	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4
< 5 Tahun	Belum Menikah	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	4
5 - 10 Tahun	Menikah	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
> 10 Tahun	Menikah	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5 - 10 Tahun	Menikah	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
< 5 Tahun	Menikah	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
< 5 Tahun	Menikah	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
< 5 Tahun	Belum Menikah	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5
5 - 10 Tahun	Menikah	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5 - 10 Tahun	Menikah	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
5 - 10 Tahun	Menikah	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5 - 10 Tahun	Menikah	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
< 5 Tahun	Belum Menikah	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
< 5 Tahun	Menikah	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5 - 10 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
5 - 10 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4
< 5 Tahun	Menikah	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4

4,04    4,27    4,18    4,31    4,11    4,47    4,31    4,27    4,22    4,11    3,71    4,09



X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	5
5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	5	5	3	4
4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	3
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	2	3
3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	4	3	5
5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3
4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4,2	3,9	4,4	3,8	4,2	4,0	3,9	4,2	4,3	3,7	4,2	4,3	4,2	4,1	4,0	4,1	4,2	3,8	4,0
9	1	0	0	2	0	3	0	3	1	0	8	4	1	4	8	2	9	4

### LAMPIRAN 3. Hasil Olah Software SPSS IBM 25

#### Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	45	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,959	,962	31

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	124,16	192,453	,593	.	,958
X1.2	123,93	192,155	,766	.	,957
X1.3	124,02	190,749	,695	.	,957
X1.4	123,89	193,465	,714	.	,957
X1.5	124,09	186,356	,636	.	,958
X1.6	123,73	192,927	,711	.	,957
X1.7	123,89	191,374	,845	.	,956
X1.8	123,93	196,609	,471	.	,959
X1.9	123,98	191,931	,757	.	,957
X1.10	124,09	192,946	,502	.	,959
X1.11	124,49	188,846	,553	.	,959
X1.12	124,11	194,692	,598	.	,958
X2.1	123,91	196,628	,568	.	,958
X2.2	124,29	192,437	,654	.	,957
X2.3	123,80	194,573	,718	.	,957
X2.4	124,40	186,836	,816	.	,956
X2.5	123,98	191,386	,708	.	,957
X2.6	124,20	192,982	,691	.	,957

X2.7	124,27	189,382	,761	.	,956
Z1	124,00	194,864	,637	.	,958
Z2	123,87	195,709	,568	.	,958
Z3	124,49	194,256	,513	.	,958
Z4	124,00	196,000	,530	.	,958
Z5	123,82	194,422	,635	.	,957
Z6	123,96	193,589	,740	.	,957
Y1	124,09	192,628	,702	.	,957
Y2	124,16	192,271	,694	.	,957
Y3	124,02	196,022	,625	.	,958
Y4	123,98	196,795	,545	.	,958
Y5	124,31	191,492	,632	.	,958
Y6	124,16	192,316	,731	.	,957

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4,04	,767	45
X1.2	4,27	,618	45
X1.3	4,18	,747	45
X1.4	4,31	,596	45
X1.5	4,11	1,049	45
X1.6	4,47	,625	45
X1.7	4,31	,596	45
X1.8	4,27	,654	45
X1.9	4,22	,636	45
X1.10	4,11	,859	45
X1.11	3,71	1,036	45
X1.12	4,09	,633	45

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	4,29	,549	45
X2.2	3,91	,701	45
X2.3	4,40	,539	45
X2.4	3,80	,815	45
X2.5	4,22	,704	45
X2.6	4,00	,640	45
X2.7	3,93	,751	45

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z1	4,20	,588	45
Z2	4,33	,603	45
Z3	3,71	,757	45
Z4	4,20	,625	45
Z5	4,38	,614	45
Z6	4,24	,570	45

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	4,11	,647	45
Y2	4,04	,673	45
Y3	4,18	,535	45
Y4	4,22	,560	45
Y5	3,89	,775	45
Y6	4,04	,638	45

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	45	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,856	,905	4

### Inter-Item Correlation Matrix

	X_KT	X_BO	Z	Y
X_KT	1,000	,763	,658	,747
X_BO	,763	1,000	,550	,767
Z	,658	,550	1,000	,738
Y	,747	,767	,738	1,000

### Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	,704	,550	,767	,216	1,393	,007

### Summary Item Statistics

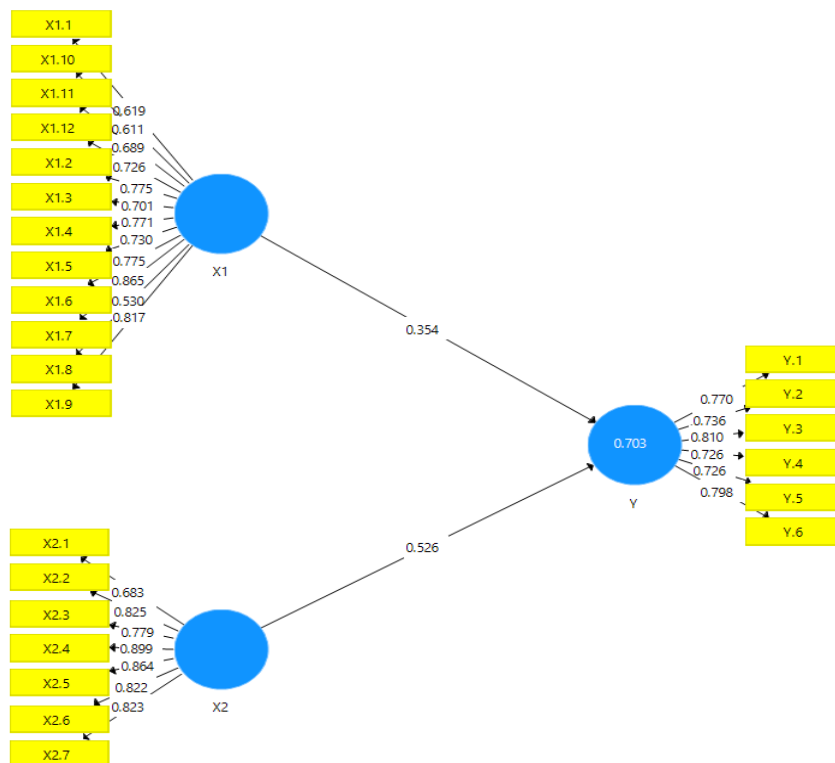
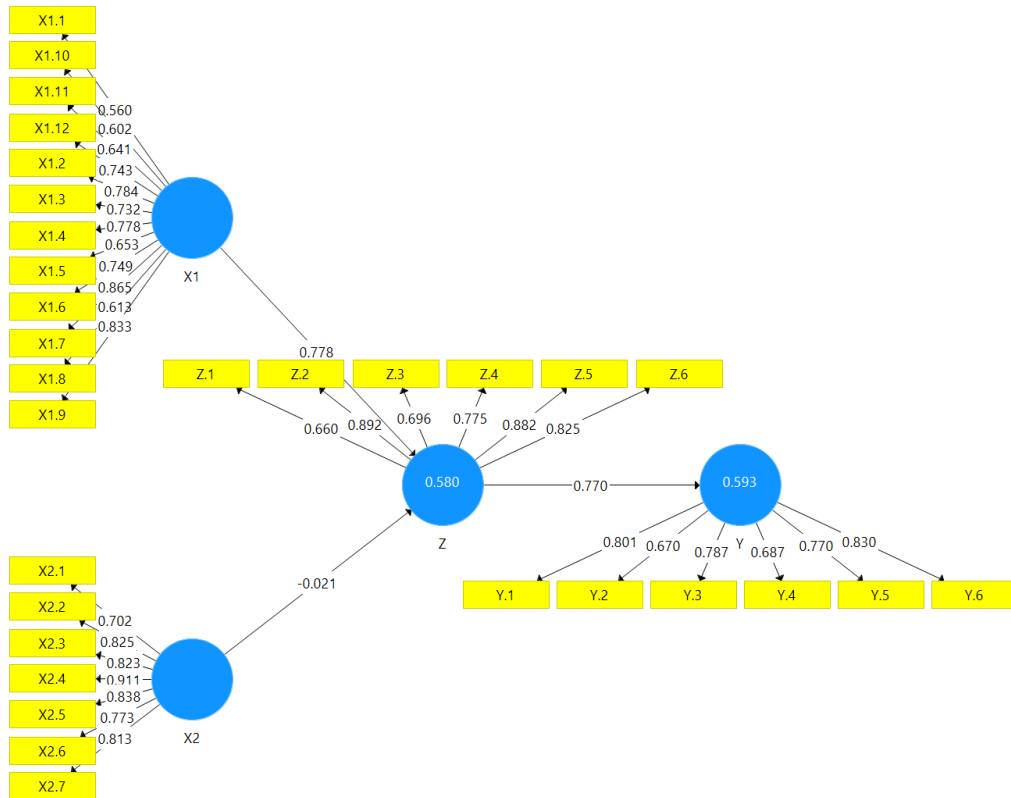
	N of Items
Inter-Item Correlations	4

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X_KT	74,18	65,877	,815	,675	,864
X_BO	99,64	121,916	,786	,678	,797
Z	99,20	132,709	,703	,581	,832
Y	99,78	126,086	,838	,740	,794

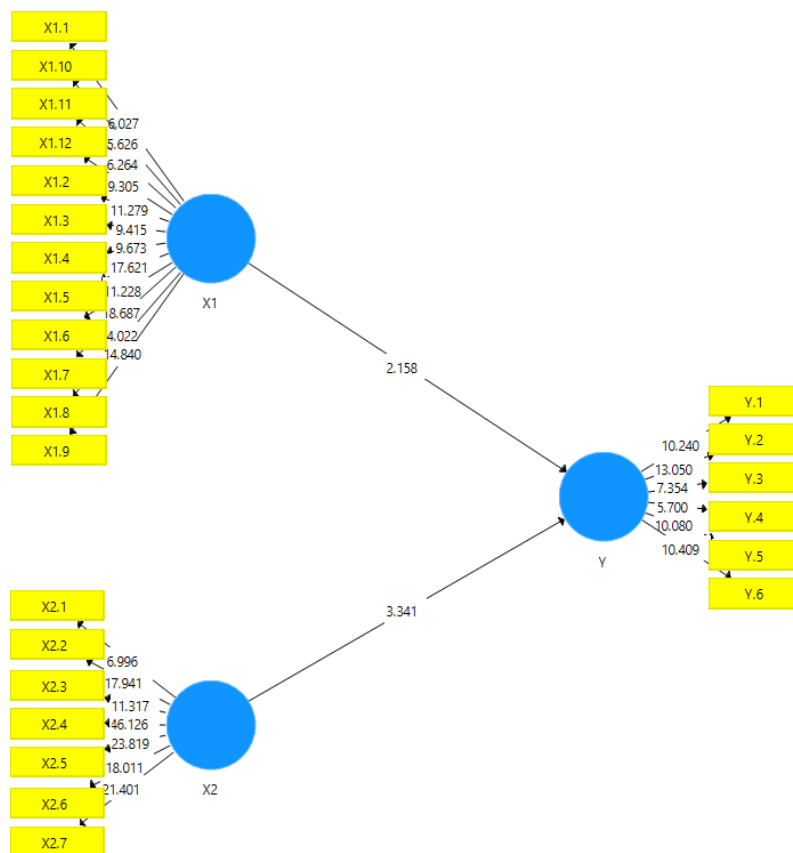
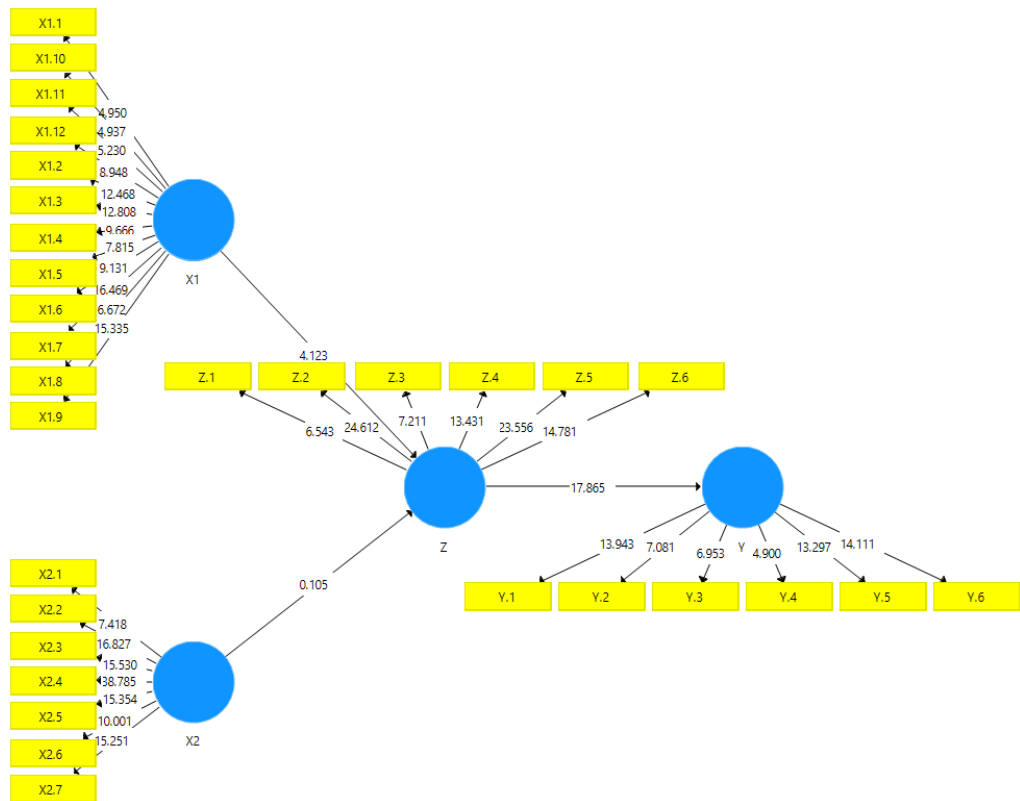
## LAMPIRAN 4

### Nilai Inner dan Outer Moder *Alghorthm* Pada Run 1 Dengan Aplikasi Smart PLS 3.3



### Nilai Inner dan Outer Moder *Bootstrap* Pada Run 1

## Dengan Aplikasi Smart PLS 3.3



# Cek Tesis Abd. Rouf

## ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	2%
2	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%
3	bmtugtsidogiri.co.id Internet Source	1%
4	thesis.binus.ac.id Internet Source	1%
5	www.docstoc.com Internet Source	1%
6	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1%
7	repository.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
8	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%
9	id.123dok.com Internet Source	<1%



10	<a href="http://digilib.uinsby.ac.id">digilib.uinsby.ac.id</a> Internet Source	<1 %
11	<a href="http://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet Source	<1 %
12	<a href="http://kammikaltimkaltara.com">kammikaltimkaltara.com</a> Internet Source	<1 %
13	<a href="http://docobook.com">docobook.com</a> Internet Source	<1 %
14	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
15	<a href="http://scholar.google.ca">scholar.google.ca</a> Internet Source	<1 %
16	<a href="http://eprints.undip.ac.id">eprints.undip.ac.id</a> Internet Source	<1 %
17	<a href="http://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="http://repository.radenintan.ac.id">repository.radenintan.ac.id</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	<1 %
20	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	<1 %
21	<a href="http://ejurnal.ars.ac.id">ejurnal.ars.ac.id</a> Internet Source	<1 %

22	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper	<1 %
23	lib.ibs.ac.id Internet Source	<1 %
24	www.scribd.com Internet Source	<1 %
25	Submitted to University of Northampton Student Paper	<1 %
26	repository.unhas.ac.id Internet Source	<1 %
27	Umar Yeni Suyanto, Ika Purwanti, Muhammad Dzikri Abadi, Agung Hirmantono, Mokhtar Sayyid. "Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh Motivasi Kerja", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2020 Publication	<1 %
28	Submitted to Universitas Pertamina Student Paper	<1 %
29	jurnal.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
30	algebraholic.blogspot.com Internet Source	<1 %
31	ojs.uajy.ac.id	

Internet Source

<1 %

32

[eprints.radenfatah.ac.id](https://eprints.radenfatah.ac.id)

Internet Source

<1 %

33

[publikasiilmiah.ums.ac.id](https://publikasiilmiah.ums.ac.id)

Internet Source

<1 %

34

Submitted to IAIN Bengkulu

Student Paper

<1 %

35

Submitted to Universitas Lancang Kuning

Student Paper

<1 %

36

Submitted to iGroup

Student Paper

<1 %

37

I Wayan Sudana, IAP Widani Sugianingrat.  
"Pengaruh Gaya Kepemimpinan  
Transformasional, Lingkungan Kerja dan  
Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja  
Karyawan pada BPR Angsa Sedanayoga di  
Batubulan Gianyar", Widya Amrita, 2021

Publication

<1 %

38

Indiargo Dwi Prastyo, Bowo Santoso.  
"Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi  
Kerja terhadap Kinerja Karyawan Crew Burger  
King Surabaya Timur", Al-Kharaj : Jurnal  
Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2021

Publication

<1 %

[repository.unej.ac.id](https://repository.unej.ac.id)

39

Internet Source

&lt;1 %

40

[e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id](http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

41

Winda Lestari, Dyah Astorini Wulandari.  
"Hubungan Antara Dukungan Sosial Terhadap  
Kecemasan Akademik pada Mahasiswa Yang  
menyusun Skripsi Di Masa Pandemi Covid-19  
semester Genap Tahun Ajaran 2019/2020",  
PSIMPHONI, 2021

Publication

&lt;1 %

42

[www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)

Internet Source

&lt;1 %

43

Asriani Asriani,, Sri Mintarti,, Saida  
Zainurossalamia ZA,. "Pengaruh Gaya  
Kepemimpinan Transformasional dan Budaya  
Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan  
Kerja sebagai variabel intervening", Jurnal  
Bisnis dan Manajemen, 2020

Publication

&lt;1 %

44

[ejournal.unitomo.ac.id](http://ejournal.unitomo.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

45

[www.norgesguideforbund.no](http://www.norgesguideforbund.no)

Internet Source

&lt;1 %

46

[devinurfardiyani.blogspot.com](http://devinurfardiyani.blogspot.com)

Internet Source

&lt;1 %

47	<a href="http://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet Source	<1 %
48	Yuyuk Liana. "Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen", MANAJERIAL, 2020 Publication	<1 %
49	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet Source	<1 %
50	<a href="http://uin-suska.ac.id">uin-suska.ac.id</a> Internet Source	<1 %
51	<a href="http://lib.uin-malang.ac.id">lib.uin-malang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
52	<a href="http://eprints.dinus.ac.id">eprints.dinus.ac.id</a> Internet Source	<1 %
53	Submitted to University of Aberdeen Student Paper	<1 %
54	Submitted to University of Leeds Student Paper	<1 %
55	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
56	Submitted to Nottingham Trent University Student Paper	<1 %
57	<a href="http://repository.iainpurwokerto.ac.id">repository.iainpurwokerto.ac.id</a> Internet Source	<1 %

58

[www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Internet Source

<1 %

59

[www.basyirahmad.web.id](http://www.basyirahmad.web.id)

Internet Source

<1 %

60

Diansyah Diansyah. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi", Media Ekonomi dan Manajemen, 2018

Publication

<1 %

61

[repository.unand.ac.id](http://repository.unand.ac.id)

Internet Source

<1 %

62

Putu Misiliana Christi W, Nyoman Sri Subawa. "Kepemimpinan, Stres Kerja, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Kerja Karyawan", Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 2020

Publication

<1 %

63

Submitted to Udayana University

Student Paper

<1 %

64

Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta

Student Paper

<1 %

65

[eprints.umm.ac.id](http://eprints.umm.ac.id)

Internet Source

<1 %

[www.e-journal.stie-aub.ac.id](http://www.e-journal.stie-aub.ac.id)

66

Internet Source

&lt;1 %

67

Dewi Andriani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. " X " Sidoarjo", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2016

Publication

&lt;1 %

68

[academic.odysci.com](http://academic.odysci.com)

Internet Source

&lt;1 %

69

[pt.scribd.com](http://pt.scribd.com)

Internet Source

&lt;1 %

70

[eprints.uny.ac.id](http://eprints.uny.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

71

[id.scribd.com](http://id.scribd.com)

Internet Source

&lt;1 %

72

[library.binus.ac.id](http://library.binus.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

73

Achmad Djuraidi, Nur Laily. "PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2020

Publication

&lt;1 %

74	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	<1 %
75	Galih Raspati, Eva Marsusanti, Yuyun Yuniati, Andi Riyanto. "Efek Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja", Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2020 Publication	<1 %
76	Mashudi Mashudi, Luluk Fauziah, Tika Kapita Fachrista. "THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES IN BANK "XXX"", JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik), 2020 Publication	<1 %
77	<a href="http://eprints.stainkudus.ac.id">eprints.stainkudus.ac.id</a> Internet Source	<1 %
78	<a href="http://repository.widyamataram.ac.id">repository.widyamataram.ac.id</a> Internet Source	<1 %
79	Submitted to Binus University International Student Paper	<1 %
80	Submitted to Ferrum College Student Paper	<1 %
81	<a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a>	



<1 %

82

Apsari Wahyu Kurnianti, Ascharisa Mettasatya Afrilia. "Hubungan Intercultural Sensitivity Dengan Efektivitas Komunikasi Dalam Mencegah Bullying di SMA Taruna Nusantara Magelang", Kanal: Jurnal Ilmu Komunikasi, 2020

Publication

<1 %

83

Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan. "The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia", International Journal of Law and Management, 2017

Publication

<1 %

84

[digilib.uin-suka.ac.id](http://digilib.uin-suka.ac.id)

Internet Source

<1 %

85

[e-perpus.unud.ac.id](http://e-perpus.unud.ac.id)

Internet Source

<1 %

86

[farisiar.blogspot.com](http://farisiar.blogspot.com)

Internet Source

<1 %

87

Submitted to Liberty University

Student Paper

<1 %

88

Vebina Desi EkaWati, M. Havidz Aima, Ikramina Larasati Hazrati. "The The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediation (Case Study on West Jakarta Mayor's Office Employees)", European Journal of Business and Management Research, 2021

Publication

&lt;1 %

89

[idr.uin-antasari.ac.id](http://idr.uin-antasari.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

90

Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

Student Paper

&lt;1 %

91

Pratiningsih Pratiningsih, Siti Hodijah, Candra Mustika. "Analisis pendapatan pedagang kaki lima di kawasan wisata Water Front City Kecamatan Tungkal Ilir Kabupaten Tanjung Jabung Barat", e-Journal Perdagangan Industri dan Moneter, 2021

Publication

&lt;1 %

92

[etd.uum.edu.my](http://etd.uum.edu.my)

Internet Source

&lt;1 %

93

[ppak.ulm.ac.id](http://ppak.ulm.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

94

[repository.uinsu.ac.id](http://repository.uinsu.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

95	<a href="http://www.mitrariset.com">www.mitrariset.com</a> Internet Source	<1 %
96	<a href="http://www.neliti.com">www.neliti.com</a> Internet Source	<1 %
97	<a href="http://academicjournal.yarsi.ac.id">academicjournal.yarsi.ac.id</a> Internet Source	<1 %
98	<a href="http://jurnal-sosioekotekno.org">jurnal-sosioekotekno.org</a> Internet Source	<1 %
99	<a href="http://repo.pusikom.com">repo.pusikom.com</a> Internet Source	<1 %
100	Bagja Hidayah, Kholil Nawawi, Syariah Gustiawati. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Bogor Pomad", <i>El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi &amp; Bisnis Islam</i> , 2021 Publication	<1 %
101	Insan Kamil, Harif Amali Rivai. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi", <i>JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)</i> , 2021 Publication	<1 %
102	Musyodik Musyodik, Omar Hendro, Trisniarty Adjeng Moelyati. "Pengaruh Lingkungan Kerja,	<1 %

Budaya Organisasi dan Kepemimpinan  
Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan  
Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin",  
Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan  
Bisnis, 2021

Publication

---

103	<a href="http://digilib.uinsgd.ac.id">digilib.uinsgd.ac.id</a> Internet Source	<1 %
104	<a href="http://digilib.unila.ac.id">digilib.unila.ac.id</a> Internet Source	<1 %
105	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	<1 %
106	<a href="http://ejournal.unigamalang.ac.id">ejournal.unigamalang.ac.id</a> Internet Source	<1 %
107	<a href="http://journal.undiknas.ac.id">journal.undiknas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
108	<a href="http://repository.stainparepare.ac.id">repository.stainparepare.ac.id</a> Internet Source	<1 %
109	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet Source	<1 %
110	<a href="http://www.publishing-widyagama.ac.id">www.publishing-widyagama.ac.id</a> Internet Source	<1 %
111	Submitted to Surabaya University Student Paper	<1 %
112	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a>	

---

<1 %

113

Yeni Nuraeni, Faizal Amir Nasution, Zusfarlian Maulana. "MENGUKUR DAMPAK PELATIHAN TERHADAP IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA PRODUKTIF DALAM RANGKA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS MENGGUNAKAN SMARTPLS", BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan, 2021

Publication

<1 %

114

[ejournal.umm.ac.id](http://ejournal.umm.ac.id)

Internet Source

<1 %

115

[lib.unnes.ac.id](http://lib.unnes.ac.id)

Internet Source

<1 %

116

Titin Rosdyanti, Suwanto Suwanto. "PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UPTD PUSKESMAS PURBOLINGGO LAMPUNG TIMUR", DERIVATIF: Jurnal Manajemen, 2020

Publication

<1 %

117

[trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id](http://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id)

Internet Source

<1 %

118

[zombiedoc.com](http://zombiedoc.com)

Internet Source

<1 %

119

[jurnal.ubd.ac.id](http://jurnal.ubd.ac.id)

Internet Source

<1 %

---

120 [repo.iain-tulungagung.ac.id](http://repo.iain-tulungagung.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

121 "The International Conference on ASEAN  
2019", Walter de Gruyter GmbH, 2019  
Publication

<1 %

---

122 Asriani Hasan, Randi Randi. "ANALISIS  
PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM  
AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL (Studi Kasus Pada PT. Charoen  
Pokhpand Indonesia Tbk. Cabang Makassar)",  
Jurnal Riset Akuntansi Politala, 2020  
Publication

<1 %

---

123 Farida Nuraeni Yusuf, R. Ira Irawati, Mas  
Halimah. "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI KINERJA TENTARA  
NASIONAL INDONESIA DI KOMANDO DISTRIK  
MILITER 0618/BS KOTA BANDUNG", Jurnal  
Governansi, 2019  
Publication

<1 %

---

124 [ejournal.warmadewa.ac.id](http://ejournal.warmadewa.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

125 [repository.unair.ac.id](http://repository.unair.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

126 [www.pekerjadata.com](http://www.pekerjadata.com)  
Internet Source

<1 %

---

127 Bernardus Ferry Wahyu Laksono, Paulus Wardoyo. "PENGARUH WORK – LIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP TURNOVER INTENTIONS DENGAN MENTORING SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA KARYAWAN HOTEL DAFAM SEMARANG", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2019  
Publication <1 %

---

128 Elok Mahmud Putri, Vivin Maharani Ekowati, Achmad Sani Supriyanto, Zaim Mukaffi. "THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE", International Journal of Research -GRANTHAALAYAH, 2019  
Publication <1 %

---

129 M. Mahmud. "KEBIJAKAN USAHA KESEHATAN SEKOLAH/MADRASAH", LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan, 2018  
Publication <1 %

---

130 [fr.scribd.com](https://fr.scribd.com)  
Internet Source <1 %

---

131 [jurnal.stiepas.ac.id](https://jurnal.stiepas.ac.id)  
Internet Source <1 %

---

132 [repositori.umsu.ac.id](https://repositori.umsu.ac.id)  
Internet Source <1 %

---

133	<a href="http://vdocuments.site">vdocuments.site</a> Internet Source	<1 %
134	ANGGA HENDHARSA B2041171004. "PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MODERASI BUDAYA ORGANISASI KARYAWAN PT.PLN (PERSERO) UNIT INDUK WILAYAH KALIMANTAN BARAT", Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME), 2019 Publication	<1 %
135	Dwi Ariestianah, Zunaidah Zunaidah, Omar Hendro. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Palembang", Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi, 2020 Publication	<1 %
136	<a href="http://archive.org">archive.org</a> Internet Source	<1 %
137	<a href="http://hughgrantsunibrow.blogspot.com">hughgrantsunibrow.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
138	<a href="http://jimfeb.ub.ac.id">jimfeb.ub.ac.id</a> Internet Source	<1 %
139	<a href="http://journal.umsu.ac.id">journal.umsu.ac.id</a> Internet Source	<1 %



140	<a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a> Internet Source	<1 %
141	<a href="http://ojs.umsida.ac.id">ojs.umsida.ac.id</a> Internet Source	<1 %
142	<a href="http://www.searchinpdf.com">www.searchinpdf.com</a> Internet Source	<1 %
143	Ikhsan Maksum. "Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan", Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam, 2020 Publication	<1 %
144	Muh Asdar. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) RAYON WATAMPONE", Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020 Publication	<1 %
145	Ni Putu Sintia Juliani, Gusti Alit Suputra. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Desa Sangeh Abiansemal Badung", Widya Amrita, 2021 Publication	<1 %
146	Prayudha Bangun Wicaksono Wicaksono, Muafi Muafi. "The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on	<1 %

Organizational Commitment in Mediating Organizational Cynicism", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2021

Publication

- 
- |     |  |      |
|-----|--|------|
| 147 | Submitted to Universitas Diponegoro<br>Student Paper | <1 % |
|-----|--|------|
- 
- |     |  |      |
|-----|--|------|
| 148 | Woody Jauhari Rosyid, Nugroho Mardi W, C. Sri Hartati. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN PONOROGO", Journal of Applied Management and Accounting Science, 2021<br>Publication | <1 % |
|-----|--|------|
- 
- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 149 | <a href="http://baitulmaalwattamwil.blogspot.com">baitulmaalwattamwil.blogspot.com</a><br>Internet Source | <1 % |
|-----|---|------|
- 
- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 150 | <a href="http://ekonomi-syari.blogspot.com">ekonomi-syari.blogspot.com</a><br>Internet Source | <1 % |
|-----|---|------|
- 
- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 151 | <a href="http://my-h0use.blogspot.com">my-h0use.blogspot.com</a><br>Internet Source | <1 % |
|-----|---|------|
- 
- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 152 | <a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a><br>Internet Source | <1 % |
|-----|---|------|
- 
- |     |   |      |
|-----|---|------|
| 153 | Bimmo Dwi Baskoro, Robby Simanjuntak, Jayadi Jayadi, Suherman Suherman. "Kepemimpinan Kewirausahaan, Pemberdayaan Psikologis, Keselamatan Psikologis, dan Kreativitas: Studi pada | <1 % |
|-----|---|------|

Karyawan Konstruksi di Jakarta", Jurnal  
Manajemen dan Bisnis Equilibrium, 2021

Publication

---

154

Hamzah Hamzah, Miftah Syarif, Mar Artur Rahima, Astri Ayu Purwati. "Locus of Control dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru", Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 2021

Publication

---

<1 %

155

Jeli Nata Liyas. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Notaris Panam", EQUILIBRIUM : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya, 2019

Publication

---

<1 %

156

Jeli Nata Liyas. "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk Cabang Simpang Pasar Bawah", EQUILIBRIUM : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya, 2020

Publication

---

<1 %

157

Maria Liliana Yohanis, Lara Fridani, Tjipto Sumadi. "Keterlibatan Orang Tua dalam Pembelajaran Jarak Jauh pada Pendidikan Anak Usia Dini", Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 2021

Publication

---

<1 %

158	<p>Mohamad Arsad Rahawarin, Tehubijuluw Zacharias, Yusriadi Yusriadi, Marlia Rianti. "DIMENSION OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND ITS EFFECT TOWARD EMPLOYEES' PERFORMANCE AT CAPITAL INVESTMENT AND LICENSING SERVICE OFFICE SOUTH BURU DISTRICT", Humanities &amp; Social Sciences Reviews, 2020</p> <p>Publication</p>	<1 %
159	<p>Mohammad Tajuddin, Tumirin Tumirin, Eva Desembrianita. "Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Semen Gresik", MANAJERIAL, 2020</p> <p>Publication</p>	<1 %
160	<p>Syukri Hadi, Astri Ayu Purwati. "Modal Sosial dan Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2020</p> <p>Publication</p>	<1 %
161	<p>Submitted to Universitas Jenderal Soedirman</p> <p>Student Paper</p>	<1 %
162	<p><a href="http://alfapisan.blogspot.com">alfapisan.blogspot.com</a></p> <p>Internet Source</p>	<1 %
163	<p><a href="http://amn.ac.id">amn.ac.id</a></p> <p>Internet Source</p>	<1 %

164	<a href="http://digilib.its.ac.id">digilib.its.ac.id</a> Internet Source	<1 %
165	<a href="http://e-journal.umc.ac.id">e-journal.umc.ac.id</a> Internet Source	<1 %
166	<a href="http://ejournal-s1.undip.ac.id">ejournal-s1.undip.ac.id</a> Internet Source	<1 %
167	<a href="http://eprints.umk.ac.id">eprints.umk.ac.id</a> Internet Source	<1 %
168	<a href="http://hariadifawwaz.blogspot.com">hariadifawwaz.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
169	<a href="http://journal.wima.ac.id">journal.wima.ac.id</a> Internet Source	<1 %
170	<a href="http://jurnal.unimed.ac.id">jurnal.unimed.ac.id</a> Internet Source	<1 %
171	<a href="http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id">jurnalmahasiswa.unesa.ac.id</a> Internet Source	<1 %
172	<a href="http://library.um.ac.id">library.um.ac.id</a> Internet Source	<1 %
173	<a href="http://library.uta45jakarta.ac.id">library.uta45jakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
174	<a href="http://openjournal.unpam.ac.id">openjournal.unpam.ac.id</a> Internet Source	<1 %
175	<a href="http://repository.unissula.ac.id">repository.unissula.ac.id</a> Internet Source	<1 %

176	<a href="http://www.journal.unrika.ac.id">www.journal.unrika.ac.id</a> Internet Source	<1 %
177	<a href="http://www.mdpi.com">www.mdpi.com</a> Internet Source	<1 %
178	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1 %
179	Adrina Syulie Wenas, Ponirin Ponirin, Wiri Wirastuti. "FAKTOR-FAKTOR YANG DIPERTIMBANGKAN MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS TADULAKO MENGGUNAKAN MEDIA SOSIAL INSTAGRAM SEBAGAI SARANA JUAL BELI ONLINE", Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT), 2015 Publication	<1 %
180	Andana Budi Tami, Sri Yuni Widowati. "ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, STRES KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI SEWING PT. SAMWON BUSANA INDONESIA SEMARANG", Solusi, 2020 Publication	<1 %
181	<a href="http://www.jurnalekonomi.unisla.ac.id">www.jurnalekonomi.unisla.ac.id</a> Internet Source	<1 %
182	Adi Setya Pamungkas, Sri Yuni Widowati. "PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP	<1 %

KINERJA KARYAWAN (Studi pada pegawai non medis Instalasi Sterilisasi di RS Dr. Kariadi Semarang)", Solusi, 2020

Publication

---

183

Fathur Rozy. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA (Studi pada PT. World Innovative Telecommunication Surabaya)", BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan, 2021

Publication

---

<1 %

184

Heru Wijayanto Aripardono. "Analisis Technology Readiness and Acceptance Model (TRAM) Pada Penggunaan Sport Wearable Technology", Teknika, 2021

Publication

---

<1 %

185

Moh. Toriquddin. "Aplikasi ayat-ayat bisnis dalam al-Qur'an pada pesantren enterpreneur: studi kasus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan", IJTIHAD Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan, 2016

Publication

---

<1 %

186

Rahmad Rahmad. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi terhadap Etos Kerja Pegawai Kementerian Agama Kota

<1 %

Payakumbuh", JUSIE (Jurnal Sosial dan Ilmu  
Ekonomi), 2019

Publication

---

187	VNUA Publication	<1 %
188	Yemima. "Analisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan perilaku melayani sebagai variabel intervening", Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 2020 Publication	<1 %
189	d.wanfangdata.com.cn Internet Source	<1 %
190	kotasantri.com Internet Source	<1 %
191	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	<1 %
192	business-school.exeter.ac.uk Internet Source	<1 %
193	Iyan Mugni Nugraha, Gunardi Judawinata. "TOURIST VILLAGE PORTRAIT (Case Study in Kampung Tajur, Desa Pasanggrahan, Kecamatan Bojong, Kabupaten Purwakarta)", Journal of Business on Hospitality and Tourism, 2019 Publication	<1 %

---



194

hidayatiarbi.blogspot.com

Internet Source

<1 %

---

195

pantunirwanprayitno.com

Internet Source

<1 %

---

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On