

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KSPPS NU JOMBANG**

SKRIPSI



O l e h:

MUHAMMAD NAUVAL ARSY GAMA

NIM: 18540140

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2021

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KSPPS NU JOMBANG**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



O l e h:

MUHAMMAD NAUVAL ARSY GAMA

NIM: 18540140

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2022

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI BMT NU JOMBANG**

Oleh

MUHAMMAD NAUVAL ARSY GAMA

NIM : 18540140

Telah disetujui pada tanggal 30 Mei 2022

Dosen Pembimbing,



Dr. Fani Firmansyah, SE., MM
NIP 197701 23200912 1 001

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Dr. Gayuk Sri Rahayu, SE., MM
NIP 19770826 200801 2 011

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI BMT NU JOMBANG

SKRIPSI

Oleh

MUHAMMAD NAUVAL ARSY GAMA

NIM: 18540140

Telah Diverifikasi di Depan Dewan Penguji dan
Dinyatakan Diterima sebagai Salah Satu Persyaratan
untuk Memperoleh Gelar Saarjana Ekonomi (SE)
Pada Senin, 30 Mei 2022

Susunan Dewan Penguji :

Tanda Tangan

1. Ketua

Rini Safitri, SE.,MM

NIP. 199303 28201903 2 016

()

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

Dr. Fani Firmansyah, SE.,MM

NIP. 197701 23200912 1 001

()

3. Penguji Utama

Irmayanti Hasan, ST.,MM

NIP. 19770506 200312 2 001

()



Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,

Dr. Yayuk Sri Rahayu, SE., MM

NIP. 19770826 200801 2 011

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Nauval Arsy Gama

NIM : 18540140

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/ S1 Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KSPPS NU JOMBANG**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing, Jurusan, ataupun Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Jombang, 27 Mei 2022

Hormat saya



Muhammad Nauval Arsy
Gama

MOTTO

“Hidup cuma sekali, Jadilah manusia yang berarti”

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, berkat rahmat dan hidayahnya proses dari penelitian ini dapat diselesaikan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jombang”.

Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Saya menyadari bahwasanya dalam proses penyelesaian penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Saya juga banyak-banyak terima kasih terhadap bantuan yang berasal dari berbagai pihak. Dengan tulus saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Yayuk Sri Rahayu, SE.,MM, selaku Ketua Program Studi S1 Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Fani Firmansyah, SE.,MM, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang senantiasa sabar dan ikhlas dalam memberikan bimbingan, masukan, serta arahan kepada saya sehingga penelitian skripsi ini dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.
5. Seluruh Civitas Akademika Program Studi S1 Perbankan Syariah,seluruh dosen pengajar yang telah dengan ikhlas membagikan ilmunya, wawasan dan pengetahuan kepada saya selama belajar di Universitas Islam Negeri Maulana malik Ibrahim Malang.

6. Ayah dan Ibu yang secara tulus dan ikhlas selalu memberikan do'a, kepercayaan dan dukungan baik secara moral maupun materil kepada saya. Semoga Allah SWT senantiasa selalu memberikan keberkahan dalam segala hal senantiasa meridhoi dan membalas segala jerih payah yang telah diberikan.
7. Seluruh keluarga, sahabat, teman-teman dan semua pihak yang telah ikut serta dalam memberikan dukungan bagi saya dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Saya menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna. Masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penyusunannya, tapi saya berharap skripsi ini tetap dapat memberikan manfaat kepada para pembaca. *Aamiin Ya Rabbal Alamiin.*

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jombang, 05 Mei 2022

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBARPERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
MOTTO.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1. Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Kajian Teori.....	17
2.2.1 Kepemimpinan Transformasional	17
2.2.2 Kompensasi	24
2.2.3 Budaya Organisasi	33
2.2.4 Kinerja Karyawan	38
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	43
2.4. Kerangka Konseptual	44

2.5. Hipotesis	44
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1. Jenis Penelitian	45
3.2. Lokasi Penelitian	45
3.3. Populasi dan Sampel.....	45
3.4. Jenis dan Sumber Data	47
3.5. Metode Pengumpulan Data	48
3.6. Definisi Operasional Variabel	48
3.7. Metode Analisis Data	54
3.8. Uji Asumsi Klasik	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
4.2. Karakteristik Responden	74
4.3. Analisis Validitas dan Reabilitas.....	78
4.4. Uji Asumsi Klasik	85
4.5. Analisis Regresi Linier Berganda.....	90
4.6. Uji F.....	92
4.7. Uji T.....	93
4.8. Koefisien Determinasi (r²).....	95
4.9. Hasil Penelitian.....	96
BAB V PENUTUP.....	100
5.1. Kesimpulan.....	100
5.2. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	102

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel	49
Tabel 4. 1 Struktur Organisasi KSPPS NU Jombang	66
Tabel 4. 2 Kantor Pelayanan KSPPS NU Jombang	70
Tabel 4. 3 Data Responden Karyawan KSPPS NU Jombang	74
Tabel 4. 4 Klasifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4. 5 Klasifikasi Berdasarkan Usia	77
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Trnasformasional ..	79
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi	80
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	80
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	81
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional	83
Tabel 4. 11 Hasil Uji Reabilitas Variabel Kompensasi	84
Tabel 4. 12 Hasil Uji Reabilitas Variabel Budaya Organisasi	84
Tabel 4. 13 Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Karyawan	85
Tabel 4. 14 Hasil Regresi Linier Berganda	90
Tabel 4. 15 Hasil Uji F	93
Tabel 4. 16 Hasil Uji T	94
Tabel 4. 17 Hasil Koefisien Determinasi	95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	44
Gambar 4. 1 Hasil Uji Normalitas Histogram.....	86
Gambar 4. 2 Hasil Uji Normalitas Probability Plot.....	87
Gambar 4. 3 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas

Lampiran 4 Hasil Uji Reabilitas

Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas

Lampiran 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Lampiran 7 Hasil Uji Heterokedastisitas

Lampiran 8 Hasil Regresi Linier Berganda

Lampiran 9 Gambar Surat Izin Penelitian dari Fakultas

Lampiran 10 Gambar Surat Izin Penelitian dari Instansi

Lampiran 11 Gambar Berita Acara Pemeriksaan Administratif Publikasi Jurnal

Lampiran 12 Gambar Berita Acara Verifikasi Publikasi Jurnal

Lampiran 13 Gambar Cek Plagiarisme di Turnitin

Lampiran 14 Gambar Bimbingan Tugas Akhir

Lampiran 15 Biodata Peneliti

ABSTRAK

Muhammad Nauval Arsy Gama, 2022, SKRIPSI, Judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS NU Jombang”
Pembimbing : Dr. Fani Firmansyah, SE.,MM
Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

=====

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting di perusahaan maupun organisasi. Keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan serta visi dan misi juga merupakan hasil dari kerja keras yang dilakukan oleh sumber daya manusia di dalamnya. Kualitas tingkat kinerja yang dihasilkan juga dipengaruhi oleh kemampuan serta keahlian sumber daya manusia. Kualitas yang baik dari sumber daya manusia juga akan memberikan citra baik untuk nama perusahaan atau organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kompensasi terhadap kinerja karyawan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang. Objek penelitian ini adalah karyawan KSPPS NU Jombang. Adapun jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun metode pengambilan sampel menggunakan *cluster random sampling* dengan sampel berjumlah 40 karyawan. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda yang akan menjawab permasalahan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang. Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang, kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang.

ABSTRACT

Muhammad Nauval Arsy Gama, 2022, THESIS, Judul: “The Influence of Transformational Leadership, Compensation, and Organizational Culture on Employee Performance at KSPPS NU Jombang”

Advisor : Dr. Fani Firmansyah, SE.,MM

Keywords : Transformational Leadership, Compensation, Organizational Culture, Employee Performance

=====

Human resources have an important role in companies and organizations. The success of a company or organization in achieving its goals, vision and mission is also the result of the hard work done by the human resources in it. The quality of the resulting performance level is also influenced by the capabilities and expertise of human resources. Good quality of human resources will also provide a good image for the name of the company or organization.

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership on employee performance, compensation on employee performance, and organizational culture on employee performance at KSPPS NU Jombang. The object of this research is the employees of KSPPS NU Jombang. This type of research uses quantitative research methods. The sampling method used cluster random sampling with a sample of 40 employees. The analysis technique used is multiple linear regression which will answer the problems regarding the influence of transformational leadership, compensation, and organizational culture on employee performance at KSPPS NU Jombang. The results of the study explain that transformational leadership has a significant influence on employee performance at KSPPS NU Jombang, compensation has a significant effect on employee performance at KSPPS NU Jombang, and organizational culture has a significant influence on employee performance at KSPPS NU Jombang.

مستخلص البحث

محمد نوفال أرشي غما، ٢٠٢٢. فرضية : تأثير القيادة التحويلية والتعويضات والثقافة التنظيمية على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ.

المشريف : الدكتور فاني فرمنشة الماجستير

الكلمات الأساسية : قيادة، تحويلية، تعويض، الثقافة التنظيمية، الثقافة التنظيمية

الموارد البشرية لها دور مهم في الشركات والمؤسسات. إن نجاح شركة أو مؤسسة في تحقيق أهدافها ورؤيتها ورسالتها هو أيضاً نتيجة العمل الجاد الذي تقوم به الموارد البشرية فيها. تتأثر جودة مستوى الأداء الناتج أيضاً بقدرات وخبرات الموارد البشرية. ستوفر الجودة الجيدة للموارد البشرية أيضاً صورة جيدة لاسم الشركة أو المنظمة.

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير القيادة التحويلية على أداء الموظف ، والتعويض على أداء الموظف ، والثقافة التنظيمية على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ. الهدف من هذا البحث هو موظفي KSPPS NU جوبانغ . يستخدم هذا النوع من البحث طرق البحث الكمية. استخدمت طريقة أخذ العينات العنقودية مع عينة قوامها أربعون موظفًا. تقنية التحليل المستخدمة هي الانحدار الخطي المتعدد الذي سيجيب على المشكلات المتعلقة بتأثير القيادة التحويلية والتعويض والثقافة التنظيمية على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ. وضح نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير كبير على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ ، وللتعويضات تأثير كبير على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ ، وللثقافة التنظيمية تأثير كبير على أداء الموظف في KSPPS NU جوبانغ.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara yang besar dan terus berupaya meningkatkan perekonomiannya. Perkembangan ekonomi dewasa ini semakin dinamis karena banyak sektor ekonomi yang berkontribusi dalam pembangunan perekonomian nasional. Lembaga keuangan adalah salah satu transaksi yang paling populer. Dengan meningkatnya jumlah transaksi keuangan, berbagai jenis lembaga keuangan akan muncul tergantung pada kebutuhan daerah. Saat ini, banyak lembaga keuangan muncul di tengah-tengah masyarakat tradisional dan berprinsip syariah. Seperti halnya KSPPS (Baitul Mal Wat Tamwil), yang merupakan lembaga keuangan dengan fungsi melayani kebutuhan masyarakat dengan prinsip syariah.

Fenomena penerapan prinsip syariah pada lembaga keuangan saat ini berkembang pesat. Seperti halnya KSPPS, salah satu lembaga keuangan syariah ini berusaha memberdayakan masyarakat kelas bawah. KSPPS beroperasi memakai prinsip syariah berdasarkan Al-Qur'an dan hadits. Tidak seperti lembaga keuangan tradisional, KSPPS menggunakan sistem bagi hasil pelanggan. Tidak ada beban tambahan bagi mereka yang ingin melakukan pembiayaan atau transaksi pinjaman.

Sejumlah produk juga ditawarkan dari pihak, produk tabungan, produk pembiayaan, produk peminjaman, dll. Untuk memikat hati para calon nasabah, biasanya para karyawan menyebarkan brosur kepada rekan dan tetangga dekat di sekitar lingkungan rumahnya. Dikarenakan metode ini cukup baik untuk diterapkan di KSPPS ini. Sasaran dari KSPPS lebih banyak untuk mendukung Usaha Kecil Menengah (UKM) untuk membiayai usahanya dengan prinsip yang sesuai dengan syariat islam. Sebagian besar kegiatan bisnis di Indonesia terdiri dari usaha kecil dan menengah (Aziz, 2008). Hal tersebut juga diharapkan akan membantu perekonomian masyarakat menengah ke bawah yang ingin melakukan transaksi dengan KSPPS.

KSPPS merupakan penggerak sektor ekonomi riil. Yang mana jika didukung dengan sumber daya keuangan dan sumber daya manusia yang baik, akan cepeat berkembang pesat. KSPPS sebagai salah satu lembaga keuangan mikro syariah harus terus melakukan evaluasi setiap permasalahan yang ada di pihak internalnya. Supaya upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan mengembangkan usahanya tidak terhalang oleh permasalahan yang ada di internal. KSPPS selama ini juga berkontribusi untuk proses pembangunan di Indonesia. Dengan demikian, secara bertahap akan membantu mengurangi jumlah kemiskinan di Indonesia.

Pencapaian visi dan misi suatu lembaga atau organisasi, maka perlu dukungan pengelolaan manajemen yang baik dan tepat. Untuk menuju tercapainya visi dan misi tersebut, maka harus juga dibutuhkan kerja sama antara pemimpin dengan karyawannya supaya menimbulkan kinerja yang baik diantaranya. Kinerja

yang sudah baik harus tetap dijaga dan terus ditingkatkan. Maka dari itu, tercapai atau tidaknya visi dan misi dari organisasi tergantung kepada para pemimpin. Karena pemimpin di dalam organisasi berperan sangat besar guna keberhasilan suatu organisasi. Berg dan Baron (dalam Anikmah, 2008) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah elemen kunci dari keefektivitasan organisasi.

Dalam menjalankan sebuah pekerjaan, peran pemimpin juga berpengaruh sangat dominan. Menurut Nawawi, pemimpin adalah orang yang memimpin suatu kegiatan dan bertanggungjawab kepada bawahannya untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan. Kepemimpinan adalah faktor utama dalam mengelola sumber daya manusia yang menjadi ujung tombak organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditunjukkan sebagaimana pemimpin mengendalikan bawahannya (Thoha, 2004). Karena gaya kepemimpinan akan mempengaruhi hasil dari setiap kinerja yang dihasilkan.

Dalam situasi ini, kepemimpinan transformasional akan memainkan peran yang sangat penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai dan bahkan melebihi hasil yang diinginkan. Sebagaimana dikemukakan (Robbins dan Judge, 2015), gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya demi kebaikan organisasi dan dapat memberikan dampak yang besar bagi para pengikutnya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari yang dapat

mereka lakukan. Dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan bawahan yang akan mempengaruhi kinerjanya.

Selain kepemimpinan transformasional yang diterapkan, karyawan juga membutuhkan sebuah kompensasi. Yang mana kompensasi diharapkan untuk menunjang kebutuhan dari karyawan supaya bisa bekerja lebih baik lagi. Pemberian kompensasi ini bertujuan untuk memberikan dukungan dan *rewards* bagi karyawan yang sudah menyelesaikan target yang diberikan. Pemberian kompensasi yakni sebuah pencerminan atau tolak ukur dari penilaian pekerjaan tersebut. Sehingga kompensasi adalah faktor pendukung untuk karyawan agar selalu termotivasi dalam bekerja. Maka dari itu dengan diberikannya kompensasi ini diharapkan karyawan bisa loyal terhadap organisasi serta bisa mengembangkan kinerjanya lagi.

Bejo Siswanto (2003) mengatakan bahwa kompensasi adalah istilah luas yang berkaitan berkaitan dengan imbalan materi yang diterima oleh orang yang melalui hubungan kerja mereka dengan organisasi. Tidak hanya kompensasi dalam wujud finansial, kompensasi juga bisa berwujud non finansial. Rivai (2004), mengatakan bahwa kompensasi non finansial terdiri dari promosi jabatan, lingkungan kerja, kenyamanan kerja, serta lingkungan kerja yang mendukung. Menurut Sofiandi (2008), kompensasi non finansial adalah pembayaran kompensasi kepada karyawan sebagai bentuk penilaian perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan perusahaan. Dengan adanya kompensasi non finansial diharapkan karyawan bisa membawa suatu organisasi untuk bersaing dengan para pesaingnya.

Selain kepemimpinan transformasional dan kompensasi, untuk menghasilkan kinerja karyawan yang lebih optimal juga harus didukung dengan adanya budaya organisasi. Robbins (2004) mengartikan *organizational culture* as “*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organizational with another organizaational, which is a set of the main characteristics that are valued by the organizatio*”. Artinya adalah bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama serta dianut para anggota-anggota yang mana menjadi pembeda suatu organisasi dari organisasi lain yang berarti seperangkat ciri utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Dengan adanya suatu budaya organisasi, dapat mencerminkan suatu bingkai positif serta dapat menghasilkan tingkat kedisiplinan kinerja yang lebih baik untuk kedepannya.

Budaya organisasi yakni alat penting dalam mengendalikan sebuah organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang luas akan mempengaruhi pada struktur dan fungsi organisasi. Walaupun masing-masing organisasi menjalankan fungsi yang hampir sama, namun memiliki budaya organisas yang berbeda dan mempunyai ciri khas tersendiri. Model interaksi antar individu atau kelompok harus disesuaikan dengan interaksi di dalam dan di luar organisasi. Karena model interaksi akan membentuk suatu kebiasaan yang menjadi ciri penting organisasi tersebut. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kinerja di dalamnya lebih optimal.

Menurut Mathis dan Jackson (2001) Kinerja adalah hasil dari kemampuan karyawan dikalikan dengan usaha dan dukungan. Dengan

demikian, kinerja akan menurun jika salah satu faktor dikurangi atau tidak ada. Dalam hal ini suatu pekerjaan memiliki persyaratan tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang disebut standar pekerjaan. Intinya, penilaian kinerja dapat dilihat sebagai alat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Bahkan, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai media untuk memeriksa kepatuhan karyawan terhadap standar kinerja yang ditetapkan.

Dalam kinerja juga dikenal sebagai evaluasi kinerja yang bertujuan untuk mengukur penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah proses organisasi untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Andrew E. Sikula pada Mangkunegara (2008), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian sistematis berdasarkan kinerja dan potensi karyawan untuk dikembangkan. Dengan demikian, jika suatu perusahaan ingin mencapai kinerja yang optimal, maka perusahaan juga harus mau memberikan kompensasi kepada karyawannya. Supaya karyawan siap dan mau menggunakan energi dan pikirannya untuk melakukan pekerjaan yang dikerjakannya. Oleh karena itu manajemen harus mengetahui apabila karyawan telah melakukan pekerjaannya dengan baik dan target telah tercapai, maka instansi juga harus menyiapkan sejumlah kompensasi sebagai bentuk terima kasih atas pencapaian yang sudah dikerjakannya.

Kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan kinerja karyawan, sebab dengan kinerja karyawan yang tinggi serta pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang dipunyai oleh seorang karyawan akan mempermudah tujuan dari sebuah organisasi akan cepat tercapai. Kinerja karyawan KSPPS NU

Jombang akan dikatakan baik apabila sesuai dengan *Standart Operasional Prosedure* (SOP) yang sudah ditetapkan. Instansi akan memberikan penghargaan terhadap karyawan apabila karyawan tersebut sudah mencapai target yang sudah diberikan atau memberikan kedisiplinan bagi karyawan lain.

Obyek dari penelitian ini adalah KSPPS NU Jombang.. Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Agus selaku marketing KSPPS NU Jombang beliau menjelaskan ”bahwa kepemimpinan yang diterapkan disini bersifat kekeluargaan”. Yang mana pemimpin selalu mampu memberikan motivasi, arahan yang disusul dengan solusi untuk menghadapi setiap keluhan atau permasalahan yang dihadapi oleh karyawannya. Dikarenakan pemimpin yang berjiwa kharismatik akan mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk bentuk kepemimpinan transformasional di KSPPS NU Jombang pimpinan kurang terlihat menyatu dan mengayomi karyawannya. Sehingga ada beberapa kesalahpahaman yang terjadi antara pimpinan dengan karyawan yang berbeda pendapat

Untuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan layaknya masih kurang. Pak Tohari selaku marketing juga menambahkan “bahwasanya untuk kompensasi biasanya diberikan dalam bentuk kebutuhan pokok seperti beras dll”. Mungkin dari pihak instansi sendiri juga harus memberikan kompensasi yang lain seperti promosi jabatan ataupun memberikan finansial bagi karyawan yang sudah mencapai targetnya dengan baik. Dengan hal tersebut karyawan akan merasa selama pekerjaan yang dilakukan berdampak baik kepada dirinya maupun kepada instansi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Tria Mondiani, 2012), (Paracha et al, 2012), dan (Pradeep adn Prabhu, 2011) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil dari penelitian tersebut tidak mendukung pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Budi Priyanto (2016) hasilnya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bo Kyung Pasuruan.

Penelitian oleh (Usman Fauzi, 2014) menyebutkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga didapatkan pada penelitian yang dikerjakan oleh (Wahyu Budi Prianto, 2016) yang mana variabel kompensasi juga memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bo Kyung Pasuruan.

Hasil penelitian yang dilakukakan oleh (Trang, 2013) yang mebukitkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. Hasil yang serupa juga didapatkan oleh (Afhita, Muis, dan Umar, 2014) yang mana juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat.

Dari uraian latar belakang di atas, terdapat aspek-aspek gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi yang berperan penting dalam pelaksanaan tugas-tugas di KSPPS NU Jombang serta berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan transformasional, kompensasi,

dan budaya organisasi sudah diterapkan dengan baik didalam instansi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Selain itu juga dapat membangun sumber daya manusia yang berintegritas dan berkualitas sehingga mampu mewujudkan tujuan KSPPS NU Jombang. Dengan demikian, sumber daya manusia secara tidak langsung dapat bersaing dengan para kompetitornya.

1.2. Rumusan Masalah

Peningkatan kinerja karyawan harus diberi perhatian lebih supaya tercipta sumber daya manusia yang mempunyai kualitas yang baik guna mendukung untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi dipandang sebagai faktor karyawan untuk tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang?
4. Manakah dari variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi yang paling dominan terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang?

1.3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada KSPPS NU Jombang
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada KSPPS NU Jombang
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada KSPPS NU Jombang
- d. Untuk mengetahui yang mempunyai pengaruh paling dominan diantara variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada KSPPS NU Jombang

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk peningkatan kinerja karyawan. Sehingga instansi tersebut bisa bersaing dengan instansi lain. Diharapkan juga instansi juga mencetak karyawan yang berkualitas untuk menopang tersuksesnya tujuan dari instansi tersebut.

2. Bagi pembaca

Dapat digunakan sebagai referensi untuk melakukan penelitian dengan masalah yang hampir sama. Diharapkan para pembaca dapat memberikan masukan dan saran agar dapat melakukan penelitian yang lebih baik lagi di masa yang akan datang.

3. Bagi peneliti

Dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Serta implementasi ilmu yang didapat dalam perkuliahan.

BAB II
LANDASAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana dan Rachmad Gunawan (2016)	<i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance an Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>	Penelitian kausal atau korelasional serta menggunakan analisis multivariat eksploratif.	Hasil penelitian adalah budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan dan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
2	Muhammad Mujtaba Asad, Amjad Ali Rindo, AmirA.	<i>Impact of transformational leadership on educational</i>	Kuantitatif dengan menggunakan sebar	Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional

	Abdulmuhsin (2021)	<i>institutes culture: a quantitative study in the context of Pakistan</i>	kuesioner	kepala sekolah memiliki hubungan yang moderat dengan guru. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antara kepala sekolah dan guru masih kurang. Temuan menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak efektif dalam berbagi visi dan menghadirkan model yang baik kepada guru. Ditemukan juga bahwa guru memiliki kurangnya kolaborasi profesional dan hubungan kerja.
3	Mondiani, Tria (2012)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Kompensasi	Kuantitatif menggunakan Explanatory research	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara

		Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang		signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu pemimpin harus terus memberi motivasi terhadap karyawan guna meningkatkan kinerjanya.
4	Ujang Wawan Sam Adinata (2015)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS KSPPS Tamziz Bandung	Kuantitatif menggunakan metode deskriptif analisis	Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan tranformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya.
5	Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan	Kuantitatif menggunakan teknik analisis	Hasil dari variabel kompensasi yang dihasilkan adalah

	,Hamidah Nayati Utami (2013)	Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan	jalur (path analysis)	kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.
6	Okwudili,B.E., Edeh Friday Ogbu (2017)	<i>The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civil Service A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service</i>	Kuantitatif menggunakan survei penelitian cross- sectional.	Hasil hipotesis pekerja. 1 menunjukkan bahwa kompensasi langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun hasil hipotesis 2 membuktikan bahwa kompensasi tidak langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7	Ririvega Kasenda (2013)	Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.	Pengumpulan data menggunakan sebar kuisisioner	kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di P.T. Bangun Wenang

		Bangun Wenang Beverages Company Manado		Beverages Company Manado. Kompensasi juga mencakup hubungan profesional dimana salah satu tujuan utama karyawan adalah menerima imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan mereka.
8	Christilia O. Posuma (2013)	Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada RumahSakit Ratumbusang Manado	kuantitatif dan metode penelitian yang digunakan adalah asosiatif	Hasil uji hipotesis dan regresi menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi sangat berpengaruh terhadap Kinerja

				Karyawan yang ada pada Rumah Sakit Ratumbuysang Manado.
9	Muhammad Ras Muis (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Metode pendekatan asosiatif	Hasil yang diperoleh adalah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

Terry (1960) dalam Thoha (2006) mengatakan bahwa, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku seorang ketika mengelola kegiatan kelompok. Hauserman dan Tongkat (2013) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah proses memberikan arahan yang bertujuan kepada para pengikut dan memotivasi mereka menuju pencapaian tujuan (visi) organisasi. Selain itu, kepemimpinan adalah kualitas seorang individu untuk memotivasi pengikutnya untuk pencapaian tujuan bersama (El Toufaily, 2018; Bono dan Hakim, 2004).

Niazi (2012) dan Hauserman dan Tongkat (2013) melaporkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberdayakan anggota tim dan memimpin dengan memberi contoh daripada mengatakan. Sebuah organisasi di mana gaya kepemimpinan transformasional dipraktikkan dan pemimpin serta anggota tim bekerja untuk tujuan bersama organisasi dengan mengesampingkan kepentingan mereka (Arifin dkk., 2018). Fullan (2001) menyatakan bahwa seorang pemimpin transformasional memberikan “visi” yang jelas dan ringkas dan meminta para pengikutnya untuk membuat tujuan dan bekerja untuk pencapaian tujuan yang terfokus.

Dari beberapa pendapat menurut ahli di atas bisa disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan ujung tombak untuk meraih tujuan organisasi. Pengaruh yang diberikan pimpinan ke bawahannya dapat memotivasi mereka untuk memperbaiki kinerjanya. Kualitas pemimpin juga harus terus ditingkatkan supaya bawahannya pun juga akan berkualitas. Kualitas-kualitas tersebut adalah bersemangat, menginspirasi orang lain dan mengelola tantangan dalam organisasi untuk keberhasilan organisasi (Fischer, 2016). Karena instruksi pemimpin yang berkualitas akan berpengaruh sangat besar untuk perputaran organisasi tersebut.

2.2.1.1 Karakteristik kepemimpinan transformasional

Menurut Robbins dan Judge pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya demi kebaikan organisasi serta mereka dapat memberikan dampak besar bagi pengikutnya. Bass dan Avolio (1996) menjeaskan bahwa pemimpin

transformasional tahap menengah mempunyai karakter yang menunjukkan perilaku kharismatik, motivasi akan menginspirasi, menumbuhkan stimulasi intelektual dan memberikan perhatian kepada karyawan.

a. Charismatic leadership

Pemimpin transformasional memiliki kharisma yang dikagumi dan disegani, sehingga dengan kharismatik tersebut diharapkan bisa menjadi suatu pengaruh yang positif supaya bisa memberikan komunikasi terhadap karyawan agar bisa mencapai visi dan misi dari instansi. Dengan kharisma tersebut pemimpin dapat membangun dan melipatgandakan anggotanya melalui energi, keyakinan, serta keinginan untuk melihat dan menggunakan peluang yang ada. Selain itu pemimpin yang kharismatik dapat menginspirasi loyalitas, menumbuhkan kesetiaan dan kebanggaan.

b. Inspirational leadership

Pemimpin transformasional dapat menginspirasi pengikutnya yang merasa bosan atau tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik yaitu dengan cara menumbuhkan rasa semangat yang ada pada diri di setiap karyawan. Pemimpin dapat memberikan dorongan keterampilan, kebagusan sikap, serta kecerdasan emosional.

c. Belief

Pemimpin transformasional bisa melihat serta memberikan sebuah keputusan yang tepat sehingga akan menjadi dampak positif bagi

organisasi. Sehingga dari keputusan yang dibuat oleh pemimpin bisa menjadi sebuah pandangan terhadap pengikutnya agar selalu percaya bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

d. Intellectual stimulation

Pemimpin transformasional dapat memberikan serta menerapkan stimulus intelektual kepada para pengikutnya, mendorong pengikutnya untuk berkreasi, mengajak pengikutnya untuk berpikir dengan cara baru, berani memberikan ide-ide baru dan berpikir secara rasional dalam memecahkan suatu masalah secara sederhana serta dapat dimengerti oleh banyak orang.

e. Individualized consideration

Pemimpin transformasional biasanya lebih dekat serta berbaur dengan pengikut sebagai individu melalui kebutuhan masing-masing. Pemimpin fokus pada faktor individu, karena muncul suatu perbedaan, minat, dan pengembangan diri yang berbeda satu sama lain. Karena pemimpin masih mempunyai tanggung jawab untuk menumbuhkan produktifitas para pengikutnya. Dengan demikian, diharapkan pemimpin terus memberikan support dengan bentuk motivasi serta semangat supaya pengikutnya lebih bergairah untuk mengerjakan suatu pekerjaan.

2.2.1.2 Prinsip-prinsip kepemimpinan transformasiomnal

Paradigma baru kepemimpinan transformasional mangadopsi tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagai berikut (Erik Rees, 2001) :

- a. *Simplifikasi*, suatu pencapaian kepemimpinan dimulai melalui sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. “Kemana kita akan pergi?” kemampuan untuk mengungkapkan visi yang jelas, praktis, dan transformasional yang dapat menjawab pertanyaan. Serta harus menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
- b. *Motivasi*, hal kedua yang akan terlihat adalah kemampuan setiap orang yang terlibat dalam visi yang digambarkan untuk berkomitmen. Ketika seorang pemimpin transformasional dapat sinergi dalam suatu organisasi, itu juga berarti bahwa ia harus dapat mengoptimalkan, memotivasi, dan memberi energi pada setiap pengikutnya. Dalam prakteknya dapat berupa tugas atau pekerjaan yang sangat sulit dan memungkinkan mereka untuk terlibat pada proses kreatif. Baik dalam hal memberi saran maupun mengambil keputusan tentang pemecahan masalah yang merupakan nilai tambah bagi mereka.
- c. *Fasilitasi*, ialah ketika hal keahlian untuk secara efektif memfasilitas pembelajaran yang terjadi dalam suatu organisasi sebagai kelompok maupun individu. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang sudah terlibat didalamnya.

- d. *Inovasi*, ialah keahlian untuk secara berani serta bertanggung jawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam suatu masalah tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim yang sudah dibentuk sebelumnya.
- e. *Mobilitas*, ialah untuk memobilisasi seluruh sumber daya yang tersedia yang akan melengkapi dan memperkuat semua pihak yang terlibat dalam pencapaian visi serta tujuan yang telah ditetapkan diawal. Pemimpin transformasional akan selalu mencari pengikut yang bertanggungjawab dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- f. *Siap Siaga*, ialah kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri sendiri dan menghadapi perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- g. *Tekad*, ialah sebuah keputusan bulat untuk mengakhiri dan menyelesaikan pekerjaan maupun lainnya dengan baik dan lengkap. Untuk melakukan hal tersebut, tentunya juga diiringi dengan pengembangan disiplin spiritualitas, emosional, fisik, serta diperlukan dukungan komitmen.

2.2.1.3 Kepemimpinan transformasional dalam pandangan islam

Dalam konsep islam, setiap manusia adalah pemimpin yang mampu memberikan petunjuk sesuai apa yang ALLAH SWT perintahkan serta sertolongan dalam menegakkan kebenaran dan memiliki sifat yang sabar. Hal itu dikatakan dalam Al-Quran surat As Sajdah ayat 24 :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Yang artinya: " Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami selama mereka sabar. Mereka meyakini ayat-ayat kami (As Sajdah : 24).

Di dalam agama islam sendiri pun ada Rasulullah yang dimana beliau adalah sumber panutan kita untuk menjadi seorang pemimpin. Beliau mengajarkan bagaimana menjadi pemimpin yang baik dan dapat diandalkan. Karena jika diberi sebuah jabatan hendaknya digunakan sebaiknya supaya bisa mencapai tujuan yang sudah ditentukan bisa cepat tercapai. Jika seorang pemimpin bersikap bijaksana dan baik, maka karyawannya juga akan ikut baik dan patuh kepada pimpinannya. Persepsi tersebut juga diperkuat dari hadis yang artinya: "Dan dari Aisyah RA Dia berkata: Rasulullah SAW bersabda: Jika Allah bermaksud menjadikan seorang pemimpin yang berhasil maka Allah akan menjadikan para pembantunya itu orang-orang yang baik. Ketika dia lupa maka pembantunya mengingatkannya. Dan jika dia ingat maka pembantu itu memberikan pertolongannya. Dan apabila Allah menjadikan pemimpin yang selain itu (pemimpin yang jelek) maka Allah akan menjadikan pembantunya

orang yang jelek pula, ketika dia lupa maka pembantunya tidak akan mengingatkannya. Dan ketika dia ingat maka pembantunya tidak akan memberikan pertolongannya". (HR. Abu dawud dengan sanad yang baik menurut syaratnya Imam Muslim).

2.2.2 Kompensasi

Menurut Rivai (2009:741) Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan untuk menggantikan kontribusi jasanya kepada perusahaan. Pemberian kompensasi ialah salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua jenis penghargaan individu sebagai imbalan atas kinerja tugas organisasi. Mathis dan Jackson (2009) mendefinisikan "Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan organisasi lainnya". Dengan demikian, karyawan diberi kompensasi atas pekerjaan dan kewajiban yang mereka berikan kepada perusahaan.

Besarnya bonus atau kompensasi ditentukan terlebih dahulu agar karyawan mengetahui berapa besar kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi ini akan digunakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat kepuasan karyawan. Apabila jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan besar, maka kompensasi yang diterima karyawan juga besar dan begitu pula sebaliknya. Hal ini akan menciptakan hubungan yang baik dan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan.

Selain uang dan materi, kompensasi dapat diberikan dalam bentuk kondisi atau kenyamanan bagi karyawan. Kompensasi sebagai kenyamanan sebagian besar tidak dibiarkan begitu saja, tetapi disisi lain diberikan berupa tambahan dalam bentuk pembayaran finansial dan material. Sebenarnya tidak semua organisasi dapat memberikan sebuah jabatan kepada karyawannya, dikarenakan bahwa susunan jabatan itu berkaitan erat dengan batasan moneter organisasi yang bersangkutan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya.

2.2.2.1 Tujuan kompensasi

Program kompensasi umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, serta pemerintah atau masyarakat. Untuk mencapai tujuan perusahaan tercapai dan menjamin kepuasan bagi semua pihak, program kompensasi harus ditentukan berdasarkan prinsip adil, undang-undang ketenagakerjaan, dan perhatian harus diberikan pada konsistensi internal dan eksternal.

Peterson dan Plowman menjelaskan bahwa orang ingin bekerja karena alasan berikut:

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Orang bekerja supaya bisa makan dan bertahan hidup.

2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan seseorang yang kedua, dan inilah salah satu alasan mengapa orang ingin bekerja.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan itu selangkah di atas keinginan untuk memiliki, keinginan untuk memotivasi orang untuk bekerja.
4. *The desire for recognition*, artinya keinginan untuk diakui merupakan jenis kebutuhan yang terakhir dan juga memotivasi orang untuk bekerja.

Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

a. Ikatan Kerja Ssama

Untuk memberikan kompensasi, hubungan formal kerja sama perlu dibangun antara pimpinan dan karyawan. Karyawan harus melaksanakan tugasnya dengan baik, dan pimpinan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan kompensasi, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoisnya untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan yang mereka jalani.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditentukan cukup besar, akan lebih mudah untuk menemukan karyawan yang mempunyai kualitas yang baik bagi perusahaan.

d. Motivasi

Apabila kompensasi yang dibagikan cukup besar, maka akan mudah bagi pimpinan untuk memotivasi karyawannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* terlalu kecil.

f. Disiplin

Adanya pemberian kompensasi yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* yang terlalu kecil.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat pekerja dapat dihindari dan pekerja akan fokus pada apa yang mereka lakukan.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi dilengkapi dengan undang-undang ketenagakerjaan yang ada (upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

2.2.2.2 Jenis-jenis Kompensasi

a. Kompensasi Finansial Langsung (direct)

Kompensasi finansial langsung adalah imbalan yang diterima oleh karyawan. Kompensasi langsung dapat berupa intensif, upah, gaji, dan tunjangan lainnya. Kompensasi langsung berkaitan erat dengan tanggung jawab tenaga kerja utama karyawan dan berhubungan langsung dengan pekerjaannya, sehingga dapat digambarkan sebagai berikut :

1. *Salary* (Gaji) dan *Wages* (Upah)

Tingkat gaji dan upah pada umumnya adalah pembayaran moneter. Kompensasi dibayarkan pada minggu ke minggu, bulan ke bulan, maupun tahunan. Mengenai kompensasi, biasanya pembayaran langsung diberikan, mengingay tingkat kompensasi per jam atau kompensasi harian, sehingga semakin lama pekerjaan, semakin besar juga upah yang didapat. Kompensasi sering diterapkan pada organisasi yang membutuhkan kemampuan yang lebih, sehingga cicilan tingkat pembayaran sangat besar dan gaji ditentukan per jangka waktu tertentu. Sehubungan dengan kompensasi, dalam banyak kasus digunakan untuk membayar perwakilan paruh waktu sebagai imbalan yang terkait dengan pekerjaan mengelola acara tertentu seperti halnya pekerjaan yang mementingkan tingkat kuantitas produksi.

2. *Incentive* (Insentif)

Insentif adalah pemberian kompensasi finansial dan merupakan tambahan dari gaji yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Program-program kompensasi yang memberikan insentif, seringkali didasarkan kepada tingkat produktivitas karyawan, tingkat penjualan produk, tingkat pencapaian keuntungan-keuntungan atau adanya upaya-upaya pemangkasan biaya yang membuat perusahaan menjadi untung.

b. Kompensasi Non Finansial Tidak Langsung

Kompensasi non finansial tidak langsung merupakan pemberian bagian keuntungan atau tunjangan lain kepada karyawan di samping gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang tunai atau barang. Dengan kata lain, kompensasi tidak langsung adalah berbagai program penghargaan, seperti memberikan sebagian dari keuntungan perusahaan yang bisa dijelaskan dibawah ini :

1. *Benefit* (Tunjangan)

Tunjangan merupakan pemberian kompensasi secara finansial dan non-finansial yang merupakan tambahan untuk membayar tarif dan upah. Misalnya, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, tunjangan hari raya, tunjangan kehamilan, dan tunjangan lain yang terkait dengan bisnis.

2. *Facility* (Fasilitas)

Objek dari kompensasi non finansial tidak langsung adalah selain dari upah atau gaji. Misalnya, liburan yang didanai perusahaan, sepeda motor dinas, rumah dinas, ruang kerja pribadi, dan lahan parkir pribadi.

c. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang langsung terdiri dari bayaran

d. Kompensasi Non Finansial

Selain kompensasi langsung dan tidak langsung, kompensasi sendiri terbagi menurut bentuk pembayarannya, antara lain:

1. Pembayaran untuk *payment for time not worker* (waktu untuk tidak bekerja), seperti istirahat kerja, hari sakit, cuti dan hari libur, penyebab lain dari kehamilan, kecelakaan, dll.
2. Bentuk umum perlindungan terhadap bahaya pertama dapat berupa *hazard protection*, seperti asuransi jiwa, asuransi kecelakaan, asuransi kesehatan.
3. Program Pelayanan Karyawan (*Employee service*) seperti, program olahraga, kafetaria, penginapan, beasiswa pendidikan, pembelian kantor, bimbingan konseling, aneka ragam pelayanan lain, pemberian pakaian seragam dan transportasi.
4. Pembayaran yang diwajibkan hukum (*Legally required payment*) seperti, pajak yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan aturan hukum tertentu yang telah diputuskan oleh pemerintah agar perusahaan mengeluarkan anggaran yang ditujukan bagi perlindungan karyawan terhadap bahaya-bahaya yang mengancam.

2.2.2.3 Dalil tentang kompensasi

Dalam sebuah pekerjaan tentunya dari sebuah instansi atau perusahaan wajib membayarkan upah terhadap karyawan yang sudah menyelesaikan pekerjaannya. Dikarenakan tidak ada alasan dari sebuah instansi atau perusahaan untuk tidak membayar upah apabila pekerjaan yang sudah ditugaskan kepada karyawan telah diselesaikannya. Bahkan dalam sebuah hadis orang yang tidak mau membayar upah dinyatakan sebagai musuh Allah SWT sebagaimana dalil hadis berikut :

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَا بَعَثَ اللَّهُ نَبِيًّا إِلَّا رَعَى الْغَنَمَ.
فَقَالَ أَصْحَابُهُ: وَ أَنْتَ؟ فَقَالَ: نَعَمْ، كُنْتُ أَرْعَاهَا، قَالَ فَرَارِيضُ لِأَهْلِ مَكَّةَ

Artinya : *“Dari Abu Hurairah dari Rasulullah, beliau bersabda “Tidaklah Allah mengutus seorang nabi kecuali ia pernah bekerja sebagai pengembala kambing”. Kemudian salah seorang sahabat bertanya: “begitu jugakah dengan anda ya Rasulullah?”. Maka Rasulullah menjawab: “Ya aku pernah mengembala kambing milik penduduk Mekkah dengan upah beberapa qirath” (HR. Bukhari).*

Ibnu Majah telah meriwayatkan dari Ibnu Umar radhiallahu ‘anhuma dan Thabrani meriwayatkan dari Jabi radhiallahu ‘anhu serta Abu Ya’la juga meriwayatkan dari Abu Hurairah radhiallahu ‘anhu, ia berkata, Rasulullah SAW bersabda:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

Artinya : “*Dari ‘Umar bahwa Rasulullah bersabda : berikanlah upah pekerja sebelum keringatnya kering*”. (HR Ibnu Majah no.24324).

Dari sini bisa disimpulkan dari dua hadis di atas bahwasanya memberikan upah untuk karyawan adalah sebuah kewajiban bagi instansi atau perusahaan. Disebutkan oleh hadis di atas jika instansi atau perusahaan tidak memberikan upah kepada para karyawannya, maka menjadi musuh Allah SWT di hari kiamat kelak.

2.2.2.4 Fungsi kompensasi

Secara umum, pembayaran kompensasi yang adil akan memberikan banyak keuntungan, namun keuntungan untuk bank adalah dengan memberikan kompensasi yang adil kepada semua karyawan antara lain :

- Memberikan rasa keadilan. Pembayaran yang diayakn kepada perwakilan organisasi akan membuat rasa keadilan bagi semua pekerja. Berbagai bobot dan kewajiban akan mendapatkan bayaran yang berbeda. Akibatnya, masa pendidikan yang lama mempengaruhi seberapa besar kompensasi yang didapat.
- Mendapatkan serta mempertahankan pegawai yang berkualitas. Gaji yang diterima oleh pegawai akan mengikuti sifat dari pegawai tersebut. Demikian pula calon pelamar yang memenuhi syarat akan mendapatkan kompensasi yang lebih baik dari organisasi.
- Mempertahankan karyawan akan membantu pegawai merasa terbuka untuk bekerja di organisasi. Setiap pegawai umumnya melihat gaji yang

didapat di tempat kerja dengan gaji yang lebih baik, serta bukan tidak mungkin seorang pegawai meninggalkan organisasi. Daya pendukung ini akan menurunkan tingkat *turn over* pegawai.

- Karyawan akan mendapatkan sebuah penghargaan jika dilihat dari nilai dalam aksebilitas kompensasi yang adil dan seimbang. Kompensasi pendidikan, pengalaman kerja, beban kerja, tanggung jawab akan dievaluasi oleh organisasi.
- Pengendalian biaya apabila sistem pembayaran kompensasi dijalankan dengan wajar dan akurat dapat mengurangi omset. Perputaran yang tinggi akan menyebabkan peningkatan biaya.
- Menyetujui undang-undang yang berlaku, memberikan kompensasi dengan memperhatikan norma-norma yang sesuai dengan kondisi pegawai. Karena banyak organisasi yang memberikan kompensasi tidak sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh pegawai.

2.2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu bentuk nilai yang harus dipahami dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi. . (Marta dan Suharnomo, 2011, P. 5). Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi, dipelajari, diterapkan dan dikembangkan sebagai sistem perekat sebagai acuan bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Budaya yang ada di dalam suatu organisasi sangat berbeda-beda. Karena setiap instansi atau perusahaan memiliki budayanya masing-masing. Akan tetapi, tidak bisa

dipungkiri jika suatu organisasi memiliki budaya yang unik akan dijadikan sebagai acuan organisasi lain untuk menirunya. Robbins dan Hakim (2013, hlm. 514-515) mengungkapkan bahwa suatu perusahaan memiliki dua jenis budaya oleh anggotanya, yaitu:

- a. budaya dominan, budaya yang merepresentasikan nilai-nilai yang dianut oleh sebagian besar anggotanya dan menjadikan perusahaan memiliki ciri khas; dan
- b. subkultur, sebuah budaya mini yang muncul dari departemen yang berbeda dan wilayah geografis yang berbeda.

Kebiasaan atau tradisi dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari apa yang sudah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut mengarah kepada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi yaitu seorang pendirinya. Secara tradisional, pendiri organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap budaya awal organisasi. Ukuran kecil yang biasanya mencirikan organisasi baru jauh lebih memudahkan pendiri memaksakan visi mereka pada seluruh anggota organisasi.

2.2.3.1 Macam-macam budaya organisasi

Menurut Sethia & Glinow (Collins dan Mc Lauglin, dalam Hadian dan Adang, 2014;521), membagi budaya organisasi ke dalam empat macam menurut perhatiannya terhadap orang dan kinerja, yaitu:

- a. *Apathetic Culture*, dimana perhatian minimal untuk orang dan kinerja. Yang menunjukkan sedikit perhatian untuk kinerja tetapi perhatian yang tinggi untuk orang-orang.
- b. *Caring Culture*, dimana para pemimpin secara konsisten bertindak dengan cara membantu anggota tim untuk berkembang yang mengakibatkan organisasi tersebut mampu merawat karyawan dengan sangat baik.
- c. *Exacting Culture*, budaya yang menunjukkan sedikit kepedulian terhadap orang-orang, tetapi perhatian yang tinggi untuk kinerja, tenaga ahli. Kekuasaan ahli berasal dari pengetahuan seseorang atau persepsi bahwa seseorang memiliki pengetahuan. Kekuasaan ahli biasanya berasal dari kredibilitas atasan dengan bawahan.
- d. *Integrative Culture*, juga bisa disebut sebagai suatu bentuk pertukaran budaya. Biasanya terjadi ketika seseorang atau kelompok menyesuaikan diri dengan praktek dan keyakinan kelompok lain tanpa mengorbankan milik mereka sendiri. Ketika beberapa budaya berintegrasi satu sama lain, maka akan tercipta suatu bentuk multikultural.

2.2.3.2 Fungsi budaya organisasi

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut: Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior* membagi lima fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

- c. Berperan menetapkan batasan,
- d. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi,
- e. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang,
- f. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi, dan
- g. Sebagai mekanisme kontrol dan menjabarkan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pada karyawan.

2.2.3.3 Karakteristik budaya organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi yang diantaranya :

- a. Mengembangkan serta memiliki tanggung jawab untuk menghadapi sebuah tantangan. Dikarenakan karyawan akan didesak untuk memiliki pemikiran yang imajinatif dan berani menghadapi sebuah tantangan.
- b. Memperhatikan hal-hal dengan teliti. Karyawan diharuskan menyelesaikan tugasnya dengan cermat serta memperhatikan dengan cermat pada bagian yang sifatnya sensitif.
- c. Arah hasil. Beberapa pihak pimpinan masih memperhatikan tentang hasilnya daripada pada metode dan siklus yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Arah individu. Pihak pimpinan mempertimbangkan dampak dari hasil yang dicapai oleh karyawan yang menyelesaikannya.

- e. Arah kelompok. Latihan kerja dalam organisasi berada dalam kelompok bukan sebagai lawan kepada orang yang ada di dalam kelompok.
- f. Kegresifan. Karyawan diharuskan untuk kompetitif dengan karyawan lainnya dan dianjurkan tidak bekerja dengan santai serta dituntut agresif dalam melaksanakan pekerjaannya.
- g. Keamanan. Sejauh mana karyawan bisa menjaga norma yang berbeda dengan perkembang yang ada di dalam organisasi.

Budaya organisasi membahas kesan yang khas dari karyawan sebagai suatu simbol pengaturan implikasi bersama. Dengan demikian, asumsi yang bekerja dari sini adalah orang-orang yang memiliki berbagai landasan di berbagai tingkatan dalam organisasi akan memahi makna budaya organisasi melalui istilah yang sama.

Sebagian besar organisasi memiliki budaya dominan dan banyak subbudaya. Sebuah budaya dominan mengungkapkan nilai-nilai inti yang dimiliki bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Ketika berbicara tentang budaya sebuah organisasi, hal tersebut akan merujuk pada budaya dominannya. Jadi, inilah pandangan makro terhadap budaya yang memberikan kepribadian tersendiri dalam organisasi. Subbudaya mencakup nilai-nilai inti dari budaya dominan ditambah dengan nilai-nilai tambahan yang unik.

Jika organisasi tidak memiliki budaya yang dominan dan hanya tersusun atas banyak subbudaya, nilai budaya organisasi sebagai sebuah variabel

independen akan berkurang secara signifikan karena tidak akan ada keseragaman penafsiran mengenai apa yang merupakan perilaku semestinya dan perilaku tidak semestinya. Aspek makna bersama dari budaya inilah yang menjadikannya sebagai alat potensial untuk menuntun dan membentuk sebuah perilaku.

2.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan apa yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh seorang karyawan. Kinerja dari seorang karyawan mempengaruhi seberapa besar mereka berkontribusi kepada organisasi. Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara pekerjaan yang signifikan dengan standar tenaga kerjanya (Dessler, 1992). Kinerja adalah hasil dari kemampuan karyawan dikalikan dengan usaha dan dukungan. Dengan demikian, kinerja akan menurun jika salah satu faktor dikurangi atau tidak ada (Mathis dan Jackson, 2001). Kinerja adalah akibat dari suatu pekerjaan baik kualitas ataupun kuantitas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam menyelesaikan kewajiban yang diberikan. Penilaian kinerja dapat diperkirakan melalui beberapa indikator : kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu.

2.2.4.1 Ukuran-ukuran kinerja karyawan

Ada lima ukuran kinerja karyawan

- a) Kesesuaian strategis memperkirakan sejauh mana manajemen memberikan petunjuk sesuai dengan prosedur, tujuan, dan budaya organisasi. Pentingnya sebuah strategi adalah untuk mengarahkan

karyawan dengan tujuan agar mereka dapat meningkatkan kemajuan organisasi.

- b) Pengesahan adalah sejauh mana langkah-langkah evaluasi semua kinerja yang penting untuk diperbaiki. Sehingga dengan adanya evaluasi akan memperkecil setiap kesalahan yang berada di dalam organisasi.
- c) Kualitas tak terpengaruh pada kondisi perkiraan ukuran kinerja yang tidak berubah. Terlebih lagi sebuah tindakan harus dapat diandalkan terus menerus. Langkah-langkah yang menghasilkan berbagai penilaian secara mendasar terjadi dengan asumsi tindakan yang diambil perlu menguji ulang.
- d) Penerimaan menunjukkan apakah orang yang menggunakan ukuran kinerja akan mengakuinya. Sebuah pengakuan dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan menerima bahwa ukuran kinerja itu bersifat adil.
- e) Kekhususan adalah sejauh mana perkiraan ukuran kinerja menginformasikan mengenai apa yang diantisipasi dan bagaimana supaya bisa memuaskan para karyawan serta dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

Pengukuran kinerja menurut Robertson (2002) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil

kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan. Sehingga bagi para top manajemen adalah sangat penting untuk menentukan apakah tujuan pengukuran kinerja adalah untuk menilai hasil kerja (*performance outcome*) ataukah menilai perilaku pegawai (*personality*). Noe et al (2003), menyatakan bahwa kriteria sistem pengukuran kinerja yang efektif terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

- Meemiliki keterlibatan yang strategis (*strategic congruence*)

Pengukuran kinerja dikatakan memiliki hubungan strategis jika sistem pengukuran kinerja menggambarkan atau berhubungan dengan tujuan organisasi. Misalnya, jika organisasi menekankan pentingnya pelayanan pelanggan, maka pengukuran kinerja yang digunakan harus dapat menilai seberapa baik karyawan memberikan pelayanan kepada pelanggannya.

- Validitas (*validity*)

Menilai dan mengevaluasi aspek yang relevan dari kinerja yang diharapkan merupakan salah satu bentuk pengukuran kinerja yang valid.

- Reliabilitas (*reliability*)

Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu cara untuk menilai reliabilitas suatu pengukuran kinerja adalah dengan membandingkan dua penilai yang menilai kinerja seorang pegawai. Jika nilai dari kedua penilai tersebut relatif sama, maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut reliabel.

- Akseptabilitas (*acceptability*)

Akseptabilitas berhubungan dengan konsistennya pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu metode untuk mengevaluasi kualitas pengukuran kinerja adalah dengan melihat hasil dari tim survei kepada karyawan. Dengan asumsi jika nilai dari kedua tim survei positif, maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut valid.

- Spesifisitas (*specificity*)

Spesifisitas adalah sejauh mana perkiraan pelaksanaan pengukuran kinerja yang diharapkan disampaikan karyawan, sehingga pihak dari manajemen bisa mencari cara untuk terus mengembangkan para karyawannya. Spesifisitas terkait erat dengan target penting dan tujuan kemajuan pelaksanaan manajemen.

2.2.4.2 Kinerja dalam perspektif islam

Dalam islam, ALLAH SWT menyuruh umatnya untuk bekerja. Yang mana bekerja bukan karena menjadi suatu kebutuhan, melainkan suatu bentuk kewajiban dan ibadah kepada ALLAH SWT. Setiap muslim yang berkemampuan wajib hukumnya bekerja dengan sungguh-sungguh yang akan menambahkan martabat dan kemuliaannya (Rivai, 2009). Sebagaimana firman ALLAH SWT dalam Al-Qur'an surat At Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Yang artinya: “Dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan

dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan kepada kamu apa yang kamu telah kerjakan (QS At-Taubah:105).

2.2.4.3 Tujuan penilaian kerja

Rivai (2006) mengatakan bahwa suatu bentuk tujuan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

- Untuk mengetahui tingkat pencapaian karyawan sampai sejauh ini
- Pengaturan sistem kompensasi yang sesuai, (promosi jabatan, fasilitas kendaraan,dll)
- Memajukan bentuk tanggung jawab dari karyawan atas pekerjaannya
- Untuk memisahkan satu karyawan dengan karyawan lain
- Peningkatan sumber daya manusia
- Meningkatkan semangat serta motivasi kerja
- Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara keseluruhan
- Membedakan serta menghilangkan hambatan untuk mengembangkan karyawan lebih lanjut

2.3. Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian yang dilakukakn oleh Tucuman, dkk (2014) yang memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Pada tanda positif membuktikan bahwasanya kepemimpinan transformasional diterapkan dengan baik di PT. Pandawa.

2.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

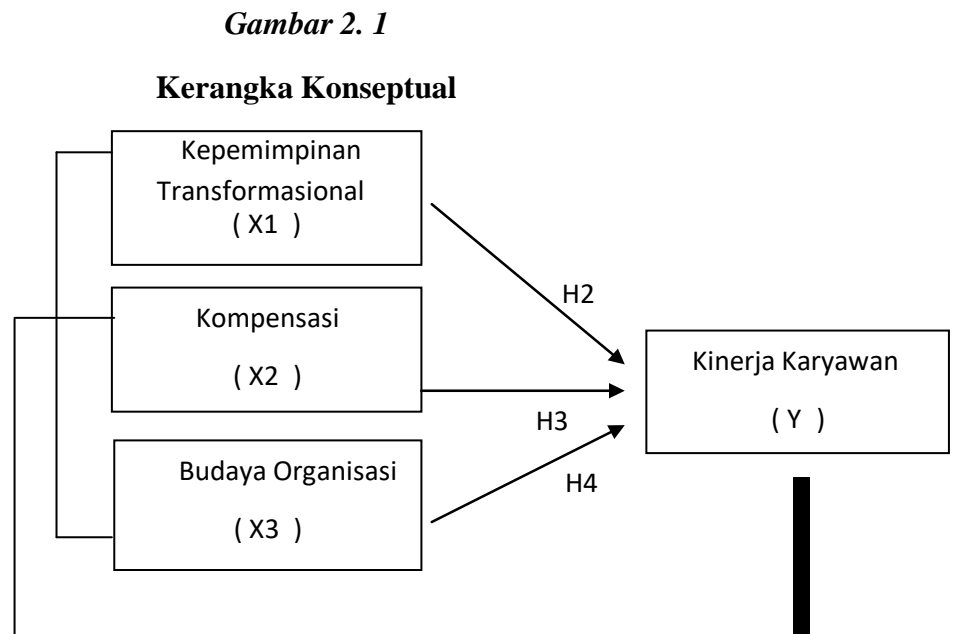
Pada penelitian yang dilakukan oleh Suwati Yuli (2013) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Hijau Samarinda. Dengan demikian, pemberian kompensasi harus diberikan tepat waktu, supaya rasa kepercayaan karyawan pada perusahaan semakin besar.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ras Muis, dkk (2018) yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya yang dikelola dengan baik oleh perusahaan akan meunmbuhkan karyawan untuk berperilaku positif serta produktif dalam menjalankan setiap pekerjaannya. Apabila budaya organisasi di dalam perusahaan masih tidak sehat, maka hal tersebut akan memberikan penurunan kinerja karyawan yanag dihasilkan.

2.4. Kerangka Konseptual

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dibahas di atas, maka diperoleh gambaran kerangka konseptual seperti gambar di bawah :



2.5. Hipotesis

H1 : Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan KSPPS NU Jombang

H2 : Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan KSPPS NU Jombang

H3 : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSPPS NU Jombang

H4 : Ada pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSPPS NU Jombang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini hipotesis akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel tersebut berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya.

3.2.Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di KSPPS NU Jombang yang beralamat di Jl. Gatot Subroto No. 4, Jelakombo, Kec Jombang, Kab Jombang. Pengambilan di lokasi tersebut karena menurut peneliti adalah masih ada kurang sinkronnya antara atasan dan bawahan. Selain itu budaya organisasi yang berada didalamnya masih cukup kurang baik.

3.3.Populasi dan Sampel

Populasi menurut Nasution (2006) adalah keseluruhan dari objek yang ingin di teliti serta populasi yang ingin diteliti harus di definisikan dengan jelas. Sedangkan menurut Sugiyono (2002) memberikan pengertian bahwa “Populasi adalah wilayah generaisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi

kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan KSPPS NU Jombang yang berjumlah 91 karyawan.

Arikunto (1998) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti) yang diambil sebagai sumber data untuk proses penelitian yang akan dilakukan. Menurut Cohen (2007) menyatakan bahwa semakin besar jumlah sampel dari besarnya populasi yang ada, maka semakin baik. Akan tetapi ada jumlah batas minimal yang harus diambil oleh peneliti yaitu sebesar 30 sampel. Bakley dalam Mahmud (2011) juga menyatakan bahwa untuk penelitian yang menggunakan analisis data statistik, ukuran sampel yang diteliti paling minimum sebesar 30 sampel. Cluster random sampling

Roscoe dalam Sugiyono (2010) memberikan saran-saran tentang ukuran sampel untuk penelitian seperti berikut ini:

- a) Untuk ukuran sampel dari sebuah penelitian yang valid biasanya membutuhkan responden sebesar 30-500.
- b) Jika dipisahkan ke dalam golongan (contoh: laki-laki-perempuan, kaya-miskin dll) maka jumlah sampel minimal 30.
- c) Bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Misalnya variabel penelitiannya ada 5 (independen + dependen), maka jumlah anggota sampel = $10 \times 5 = 50$. Berdasarkan penjelasan di atas, untuk variabel bebas yang lebih dari dua, maka jumlah respondennya minimal 30.

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sebanyak. Sebagai aturan umum, untuk ukuran sampel antara 30 sampai dengan 500 bisa efektif tergantung dengan cara pengambilan sampel yang digunakan dan pertanyaan penelitian yang digunakan.

3.4. Jenis dan Sumber Data

Data adalah sekumpulan informasi, fakta-fakta yang menerangkan tentang keadaan objek penelitian. Dalam penelitian, harus disebutkan darimana data diperoleh agar data tersebut bisa dikatakan valid (Arikunto, 2002). Jenis data yang digunakan oleh peneliti yaitu sebagai berikut :

3.4.1 Data Primer

Data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian (Sumarsono, 2004). Sementara untuk peneliti bisa menyajikan survey awal sebagai data primer dan responden diambil dari karyawan KSPPS NU Jombang.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data peneliti yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara Indrianto dan Supomo (1999). Data sekunder yang didapat oleh peneliti adalah berasal dari pihak manajemen secara offline. Untuk memperkuat data penelitian, maka peneliti juga menambahkan buku maupun jurnal sebagai tambahan referensi.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan untuk melengkapi data-data yang dibutuhkan untuk penelitian ini.

1. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik terstruktur untuk memperoleh data yang terdiri dari pertanyaan tertulis atau verbal yang dijawab responden (Maholtra, 2009).

Kuesioner didalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui jawaban dari responden mengenai kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi yang ada di KSPPS NU Jombang.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan agenda lainnya (Arikunto, 2006). Di penelitian ini dokumentasi bisa dilakukan dengan melihat jurnal, internet, buku, serta skripsi yang berhubungan dengan komponen ritel untuk memperoleh landasan teori dan mendapatkan data yang sesuai.

3. Wawancara

Untuk menunjang data yang diinginkan, maka peneliti juga membutuhkan data dari karyawan atau pimpinan yang berada di KSPPS NU Jombang.

3.6. Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2013), definisi operasional variable adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi

tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun variabel beserta dengan definisi operasionalnya akan disajikan dan dijelaskan dalam tabel berikut ini :

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara pekerjaan yang signifikan dengan standar tenaga kerjanya.	1. Tingkat kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. 2. Tanggung jawab dari karyawan dari setiap pekerjaan yang dilakukan dan dibebankan kepadanya. 3. Pengetahuan karyawan	Usman Fauzi (2014)

			<p>terhadap pekerjaan yang dilakukannya.</p> <p>4. Kualitas hasil kerjanya memberikan kepuasan terhadap konsumen.</p>	
2.	<p>Kepemimpinan Transformasional (X1)</p>	<p>pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para</p>	<p>1. Pemimpin memberikan visi dan misi serta mendapatkan respek dari bawahan.</p> <p>2. Pemimpin menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah</p>	<p>Catur Widayati, Thea H. Rahardjo, dan Melly febriyanti (2017)</p>

		pengikutnya.	ditentukan. 3. Pemimpin mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi dari karyawannya. 4. Pemimpin memperlakukan karyawannya sesuai dengan kebutuhan, dan kemampuan dari setiap karyawannya.	
3.	Kompensasi (X2)	Sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.	1. Gaji yang diberikan oleh karyawan sudah sesuai dengan apa yang dikerjakannya.	Purwanti S. Katidjan, Suharto Pawirosumarto, dan Albertus Isnaryadi

			<p>2. Bonus yang diberikan adalah sebuah bentuk apresiasi terhadap karyawan yang telah mencapai targetnya.</p> <p>3. Jaminan kesehatan terhadap karyawan yang sakit sudah diberikan dari instansi atau perusahaan.</p> <p>4. Promosi jabatan diberikan oleh karyawan yang terbaik dalam menyelesaikan</p>	(2017)
--	--	--	---	--------

			tugas dan tanggung jawabnya.	
4.	Budaya Organisasi (X3)	pegangan hidup sehari-hari seluruh karyawan atau anggota organisasi yang telah ditetapkan dan wajib untuk dipatuhi karyawan atau anggota agar dapat menyesuaikan diri dengan budaya, kaidah dan aturan yang berlaku di suatu organisasi atau perusahaan sehingga tercipta suatu tujuan organisasi yang baik	1. Menjalankan segala aturan yang sifatnya memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan kinerja karyawan. 2. Keterbukaan antar karyawan terhadap suasana atau perasaan didalam lingkungan kerja. 3. Evaluasi terhadap	Edvian Ditya Rachmanu, Ahmad Ajib Ridlwani (2018)

			karyawan guna memperbaiki kinerja untuk kedepannya.	
--	--	--	---	--

3.7. Metode Analisis Data

Menurut (Sani dan Maharani, 2013) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas.

3.8. Uji Asumsi Klasik

3.8.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas data memiliki tujuan untuk mengenali distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang bagus dan valid untuk membuktikan model penelitian tersebut adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas data adalah pengujian untuk mengetahui apakah data atau variabel yang dipakai terdistribusi secara normal. Untuk mengetahui normal atau tidaknya sebaran data, maka dilakukan perhitungan uji normalitas sebaran dengan uji statistik Normal P-P Plot. Data dikatakan berdistribusi normal:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.8.2 Uji Heteroksiditas

Uji ini bertujuan untuk melakukan uji apakah pada sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model regresi linier berganda, yaitu dengan melihat grafik scatterplot atau dari nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Apabila tidak terdapat pola tertentu dan tidak menyebar diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk model penelitian yang baik adalah yang tidak terdapat heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

3.8.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di ant variabel-variabel independennya, maka hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya menjadi terganggu.

Uji multikolinearitas dilakukan juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat VIF (Variance Inflation Factors) dan nilai tolerance. Pengambilan keputusan dengan melihat nilai tolerance:

- a. Tidak terjadi Multikolinearitas, jika nilai tolerance lebih besar 0,10.
- b. Terjadi Multikolinearitas, jika nilai tolerance lebih kecil atau sama dengan 0,10.
- c. Dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factors):
- d. Tidak terjadi Multikolinearitas, jika nilai VIF lebih kecil 10,00.
- e. Terjadi Multikolinearitas, jika nilai VIF lebih besar atau sama dengan 10,00.

3.9. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

3.9.1 Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapat data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004). Solimun (2006) dalam Sani (2010) menyebutkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.

Mengukur validitas dengan membuat korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Caranya dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk degree of freedom (df) = $n-k$, dimana (n) adalah jumlah sampel penelitian. Adapun pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah:

1. Jika r hitung $>$ r tabel dan nilai positif atau signifikan $<$ 0,05 maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel dan signifikan $>$ 0,05 maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid

3.9.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Adapun pengambilan keputusan untuk pengujian reliabilitas yaitu suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,70 (Nunnally, 1994).

Dengan dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Suatu konstruk/variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $>$ 0,70 (Nunnally, 1994)
- b. Suatu konstruk/ variabel dikatakan tidak reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $<$ 0,70 (Nunnally, 1994)

3.10. Analisis Regresi Linier berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi linier untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua (Suharyadi dan Purwanti, 2004). Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan variabel dependen (kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi) serta variabel independen (kinerja karyawan) sebagai indikatornya. Analisis regresi linier berganda ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel independen (Y) dengan variabel independen (X1, X2, dan X3).

Penggunaan metode analisis ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi dengan model yang dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

X1= Kepemimpinan Transformasional

X2= Kompensasi

X3= Budaya Organisasi

b1= Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan Transformasional

b2= Koefisien Regresi Variabel Kompensasi

b3= Koefisien Regresi Variabel Budaya Organisasi

e = Error

Mendeteksi variabel X dan Y yang akan dimasukkan pada analisis regresi linier berganda di atas dengan menggunakan *software* sesuai dengan kebutuhannya yakni SPSS. Hasil yang diperoleh harus dilakukan interpretasi terlebih dahulu. Dalam interpretasi, yang pertama kali harus dilihat adalah nilai F-hitung karena F-hitung menunjukkan uji secara simultan (bersama-sama), yang berarti variabel X1, X2, dan X3 secara bersama-sama mempengaruhi terhadap Y.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah berdirinya KSPPS NU Jombang

KSPPS NU Jombang adalah lembaga keuangan syariah yang pendiriannya difasilitasi oleh Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama (LPNU) Jombang, KSPPS NU didirikan melalui Rapat Anggota pada 31 Maret 2013 dan diresmikan pada tanggal 11 Mei 2013 di Aula Kantor PCNU Jombang serta memperoleh Sertifikat Akte Pendirian KSPPS NU JOMBANG Nomor : 98 tertanggal 16 Nopember 2015 oleh Notaris Masruchin, S. H, M. Hum Jombang yang telah disahkan berdasarkan Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Nomor : 98/KEP/M.KUKM/IX/2004, tertanggal 24 September 2004, Akte Pendirian Koperasi yang telah disahkan a.n Menteri Negara Urusan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Bupati Kabupaten Jombang UB. Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Jombang dengan Surat Keputusan Nomor : 518.01/2182/BH/XVI.8/415.35/2015, tertanggal 23 Desember 2005.

Sampai pada tahun 2022 ini, KSPPS NU Jombang sudah berdiri sekitar 22 kantor yang tersebar di seluruh kecamatan yang ada di Jombang. Dengan adanya penyebaran kantor cabang KSPPS NU di seluruh kecamatan Jombang diharapkan bisa menjadi salah satu KSPPS yang akan membantu masyarakat

sekitar. Untuk mendorong terselenggaranya tujuan KSPPS NU Jombang, maka terbentuk visi dan misi KSPPS NU Jombang sebagai berikut :

Visi

“Meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan warga Nahdlatul Ulama Jombang, serta mendorong upaya membangun ekonomi masyarakat sekitar dengan berlandaskan syariat Islam”.

Misi

- “Menjadi lembaga keuangan NU yang mendekatkan akses kemudahan menabung dan pembiayaan serta sebagai media konsolidasi Pengurus NU, banom dan warga NU dibidang ekonomi untuk kemandirian organisasi”.
- “Terbangunnya sistem organisasi KSPPS NU JOMBANG yang kuat, adil dan transparan sesuai prinsip Aswaja An Nahdliyah”.
- “Memberikan pelayanan prima sebagai ciri khas KSPPS NU JOMBANG yang berakhlakul karimah”.

Dengan hadirnya KSPPS NU JOMBANG di tengah-tengah masyarakat jombang diharapkan bisa menjadi lembaga keuangan yang sehat, kuat, yang kualitas ibadah anggotanya meningkat sedemikian rupa, sehingga mampu berperan menjadi wakil pribadi Allah memakmurkan kehidupan anggota pada khususnya dan umat manusia pada umumnya. KSPPS NU JOMBANG dikelola untuk menjadi lembaga keuangan yang berkembang, terpercaya, aman, nyaman, transparan dan berkehati-hatian sehingga dapat mewujudkan **Gerakan Pembebasan** anggota dan masyarakat dari belenggu rentenir, jerat kemiskinan

dan ekonomi riil. **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 syariah dan ridla Allah SWT.

Dalam safari perjalannya, KSPPS NU JOMBANG memberikan layanan simpanan dan pembiayaandana cadangan dan administrasi pendukung dengan kerangka pembagiaan berdasarkan syariah, yang diatur untuk mengatasi masalah keuangan masyarakat jombang dan nahdliyin. Oleh karena itu, untuk mewujudkan visi dan misi serta tujuan KSPPS, maka KSPPS melakukan upaya-upaya sebagai berikut :

- Menumbuhkan dana investasi dan kegiatan penunjang dengan pedoman bagi hasil
- Menciptakan lembaga dan organisasi muamalah dengan dukungan dan dorongan dari KSPPS
- Membina organisasi dan KSPPS serta wilayah domisili Jombang, sehingga bisa untuk mendukung serta memperbaiki moneter di Indonesia

4.1.2. Produk - Produk Simpanan KSPPS NU JOMBANG

1. Simpanan Anggota

Simpanan mudharabah terdiri dari simpanan pokok dan simpanan wajib. Simpanan pokok dibuka dengan setoran Rp. 100.000 yang cukup dibayar 1 kali selama menjadi anggota. Sedangkan simpanan wajib di isi Rp. 10.000

harus dibayar konsisten setiap bulan. Dari tabungan ini, nasabah akan mendapatkan bagian dari Sisa Hasil Usaha (SHU) yang diberikan menjelang akhir tahun setelah penutupan pembukuan.

2. Simpanan Sukarela

Simpanan mudharabah muthlaqah yang bisa disetor dan di ambil setiap saat selama jam buka kas kantor. Simpanan sukarela dapat di buka dengan saldo awal Rp. 10.000 pengisian tabungan berikutnya minimal Rp. 2.000, saldo minimum 5.000. Dari simpanan ini nasabah akan mendapatkan bagi hasil setiap akhir bulan dengan prosentase 70% untuk KSPPS dan 30% untuk nasabah.

3. Simpanan Sukarela Berjangka

Simpanan mudharabah muthlaqah sukarela berjangka atau deposito yaitu simpanan yang sistem pengambilannya sesuai dengan janga waktu yang telah disepakati dan sistem ARO (Automatic Roll Over) dan Non ARO. Dengan nominal setoran minimal Rp. 1.000.000. dengan perincian bagi hasil sebagai berikut :

SSB 1 bulan : 65 : 35 %

SSB 3 bulan : 60 : 40 %

SSB 6 bulan : 55 : 45 %

SSB 12 bulan : 50 : 50 %

4. Simpanan Pendidikan

Simpanan wadiah untuk siswa siswi sekolah tingkat kanak-kanak hingga SMA yang sistem pengambilannya pada saat kenaikan tingkat di akhir tahun. Pembukaan rekening dengan saldo awal Rp. 10.000, setoran berikutnya Rp. 2.000, saldo minimum 5.000, dengan bagi hasil atau bonus 85-15 %. dan bagi siswa berprestasi akan mendapatkan bonus dari KSPPS sebagai hadiah.

5. Simpanan Qurban

Simpanan Qurban, simpanan wadiah yg di peruntukkan untuk kebutuhan nasabah yang ingin berQurban di Hari Raya Idul Adha, dengan sistem setoran awal pada bulan Muharram Sebesar Rp. 250.000 dan setoran berikutnya setiap bulan Rp. 250.000 sampai 11 bulan berikutnya, saldo minimum 10.000 dan pengambilan simpanan dilakukan pada bulan DzulHijjah.

6. Simpanan Haji dan Umroh

Simpanan mudharabah yang diperuntukkan guna membantu nasabah melaksanakan haji dan umroh, memudahkan nasabah untuk memperoleh porsi haji. Pembukaan rekening simpanan Rp. 100.000 dan setoran berikutnya minimal Rp. 50.000, Simpanan ini tidak dapat dicairkan kecuali untuk pelunasan biaya SISKOHAT. Saldo minimal untuk didaftarkan ke SISKOHAT adalah Rp. 25.500.000.

4.1.3. Produk-produk Pembiayaan KSPPS NU JOMBANG

1. Mudharabah

Adalah akad kerjasama usaha antara dua pihak, dimana nasabah sebagai mudharib (pengelola usaha) dan KSPPS NU sebagai Shohibul Maal (penyedia modal), dan atas kerjasama ini berlaku sistem bagi hasil.

2. Murabahah

Adalah jual beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati/ pembiayaan melalui sistem pengadaan barang dan di dalamnya terdapat kesepakatan besarnya pemberian mark up (selisih harga) dan pembayarannya secara jatuh tempo sesuai kesepakatan akad.

3. Al Qardhul Hasan

Adalah Pembiayaan dengan tujuan kebajikan, yang mana diperuntukkan bagi nasabah dengan pertimbangan sosial dan tidak diambil keuntungan daripadanya, namun anggota hanya dimintai ujroh/ upah sesuai dengan kesepakatan

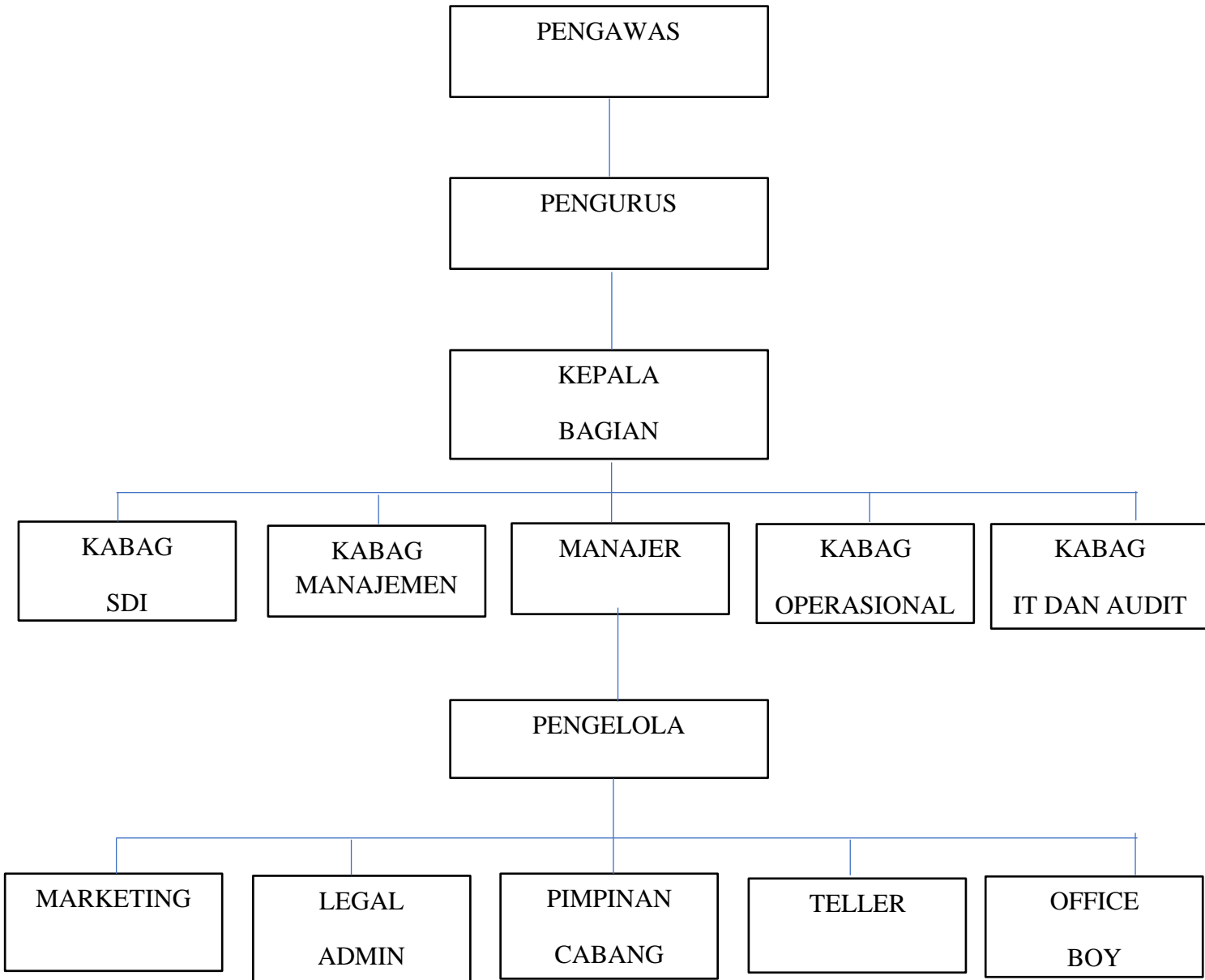
4. Al Ijarah

Adalah Akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa, melalui pembayaran upah sewa tanpa diikuti dengan kepemilikan barang itu sendiri

Tabel 4. 1

Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI KSPPS NU JOMBANG



4.1.4. Tugas dan Wewenang

➤ Pimpinan Cabang

- Tugas dan wewenang:

Membimbing, menjalankan, membuat latihan dan menggunakan sarana kantor untuk mencapai tingkat kejayaan organisasi. Fungsional dan administrasi yang sukses dan mahir disesuaikan dengan target yang ditentukan sebelumnya.

- Tanggung jawab utama

- a. Menjamin bahwa tujuan yang telah ditetapkan meliputi : subsidi, dukungan, dan manfaat subjektif serta kuantitatif
- b. Menjamin pelaksanaan norma dukungan dari nasabah di pusat administrasi serta tempat kerja cabang lainnya
- c. Menjamin laporan dari internal dan eksternal dilakukan secara tepat waktu sesuai dengan tenggang waktu yang sudah ditentukan
- d. Memperhatikan pemenuhan dan kerapian catatan sesuai dengan pedoman materi dari kantor

- Wewenang utama

- a. Memberikan sebuah persetujuan/ penolakan transaksi operasional sesuai dengan wewenang dan ketentuan yang berlaku
- b. Menyetujui arsip penting kantor
- c. Memberikan peringatan atas pelanggaran yang dilakukan oleh staf atau karyawannya
- d. Biaya pendukung sesuai rencana pengeluaran

➤ **Teller**

- **Tujuan Jabatan**

Melayani kegiatan yang berhubungan dengan keuangan. Serta pelaksanaan administrasi di sektor uang secara cepat, akurat, dan sesuai pedoman administrasi berdasarkan ketentuan dari koperasi.

- **Wewenang Utama**

Memproses pertukaran tunai maupun non tunai sesuai dengan posisi jabatannya

- **Tanggung Jawab Utama**

- a. Melakukan transaksi tunai dan non tunai sesuai dengan *Standar Operasional Prosedur (SOP)*
- b. Mengontrol saldo kas teller sesuai dengan ketentuan koperasi
- c. Mengontrol uang tunai yang layak dan tidak layak edar/ uang palsu.
- d. Menjaga keamanan dan kerahasiaan specimen tanda tangan.

➤ **Admin**

- **Tujuan Jabatan**

Tujuan admin sangat luas namun intinya memastikan segala kegiatan yang bersifat administratif / ketatausahaan kantor atau perusahaan berjalan dengan baik dan lancar.

- **Tugas dan Wewenang**

- a. Mengelola buku harian
- b. Melayani dan menyapa nasabah.

- c. Membuat agenda kantor
- d. Mengisi data nasabah
- e. Menjawab dan menerima telepon dari nasabah.

➤ **Marketing**

- **Tujuan Jabatan**

Memahami serta melaksanakan pembiayaan untuk nasabah sesuai dengan kemampuan dana yang dimiliki oleh koperasi tersebut.

- **Tanggung Jawab Utama**

- a. Mencari nasabah baru baik dari pembiayaan maupun pembukaan tabungan
- b. Memeriksa kelengkapan administrasi dari nasabah baru
- c. Menindaklanjuti permohonan pembiayaan nasabah dalam bentuk N.A.P
- d. Koordinasi bersama dengan manager untuk memutuskan diterima atau tidaknya pengajuan dari nasabah
- e. Memastikan proses pencairan pembiayaan sesuai dengan keputusan komite pembiayaan yang diwakili manager.
- f. Melaksanakan pengawalan terhadap seluruh nasabah yang dikelola agar kolektibilitas lancar.
- g. Menindaklanjuti nasabah yang kurang konsisten untuk melakukan pembayaran
- h. Mempromosikan produk yang ada ke masyarakat sekitar

4.1.5. Daftar Kantor Pelayanan KSPPS NU JOMBANG

Tabel 4. 2

Kantor Pelayanan KSPPS NU Jombang

5. No	Kantor Pelayanan	Alamat
1	Kantor Pusat	Kantor PCNU Jl. Gatot Subroto No. 4 Ds. Jelakombo Kec. Jombang Kab. Jombang (0321 8494506)
2	Cabang Bareng	Gedung MWC NU Bareng, Jl A. Yani Pertokoan MWC NU Bareng Dsn. Kembang Tanjung Ds. Bareng Kec. Bareng Kab. Jombang (0321- 6870074)
3	Cabang Kesamben	Gedung MWC NU Kesamben, Jl. Untung Suropati Dsn. Bahudan Ds. Wuluh Kec. Kesamben Kab. Jombang (0321-4892359)
4	Cabang Megaluh	Gedung MWC NU Megaluh, Jl. Raya Ngogri Ds. Ngogri Kec. Megaluh Kab. Jombang (0321-6835737)
5	Cabang Peterongan	Gedung MWC NU Peterongan, Jl. Raya Senden 02/01 Kec. Peterongan

		Kab. Jombang (0321-8493616)
6	Cabang Jombang Kota	Gedung MWC NU Jombang Kota, Jl. Prof Dr. Nurcholis Madjid No. 21 Ds. Denanyar Kec. Jombang Kab Jombang (0321-8495986)
7	Cabang Ploso	Gedung MWC NU Ploso, Jl. Raya Ploso Babat, Ds. Bawangan Kec. Ploso Kab. Jombang. (0321-6835510)
8	Cabang Mojowarno	Gedung MWC NU Mojowarno Jl. Yos Sudarso Ds. Selorejo Kec. Mojowarno Kab. Jombang.(0321- 4891895)
9	Cabang Diwek	Gedung MWC NU Diwek Jl. Raya Diwek Ds. Diwek Kec. Diwek Kab. Jombang.(0321-8497471)
10	Cabang Kudu	Gedung MWC NU Kudu, Jl. Tapen Lor, Dsn. Tapen Lor 02/02 Ds. Tapen Kec. Kudu Kab. Jombang (0321- 6836091)
11	Cabang Gudo	Gedung MWC NU Gudo, Jl. Raya

		Gudo Blimbing Dsn. Sekaru Gudo Jombang (085231601611)
12	Cabang Kabuh	Gedung MWC NU Kabuh, Jl. Raya Jombang-Babat No.07 Ds. Kabuh Kec Kabuh Kab. Jombang (081216903410)
13	Cabang Perak	Gedung MWC NU Perak Jl. Raya Pasar Jeruk No. 05 Ds. Perak Kec. Perak Kab. Jombang (085708351611)
14	Cabang Mojoagung	Gedung MWC NU Mojoagung, Jl. Sayyid Sulaiman Dsn. Bandaran Ds. Mancilan Kec. Mojoagung Jombang (08123537419)
15	Cabang Jogoroto	Gedung MWC NU Jogoroto Jl Raya Jogoroto Peterongan Dsn. Maduran Kec. Jogoroto Kab Jombang (083854265539)
16	Cabang Wonosalam	Gedung MWC NU Wonosalam Jl. Anjasmoro Ds. Wonosalam Kec. Wonosalam Kab Jombang

		(085335874818)
17	Cabang Ngusikan	Gedung MWC NU Ngusikan Jl. Seco Darmo Ds. Ngusikan Kec. Ngusikan Kab. Jombang (0858543133599)
18	Cabang Sumobito	Gedung MWC NU Sumobito Jl. Ingaspindowo III, Dsn. Ingaspindowo 01/03 Ds. Sumobito Kec Sumobito Kab. Jombang (081233459948)
19	Cabang Plandaan	Gedung MWC NU Plandaan Dsn. Mojogulung Rt. 001 Rw. 003 Ds. Karangmojo Kec. Plandaan Kab. Jombang (081913102111)
20	Cabang Bandarkedung Mulyo	Gedung MWC NU Bandarkedungmulyo Jl. Raya Banjarsari No.2 Kec. Bandarkedungmulyo Kab. Jombang (085731843398)
21	Cabang Tembelang	Gedung MWC NU Tembelang Jl.

		Raya Ploso Jombang No. 28 rt. 001 rw. 004 Ds. Tembelang Kec. Tembelang Kab, Jombang (085755522018)
22	Cabang Ngoro	Gedung MWC NU Ngoro Jl. Raya Blimbing Pulorejo 01/01 Ds. Banyuarang Kec. Ngoro Kab. Jombang (085787976223)

Sumber: KSPPS NU Jombang

4.2.Karakteristik Responden

Dari hasil olah data yang sudah diisi oleh responden melalui penyebaran kuesioner, maka dapat diperoleh karakteristik dari responden yang bisa dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 3

Data Responden Karyawan KSPPS NU Jombang

KSPPS NU Pusat	6 Karyawan
KSPPS NU Cabang Jombang Kota	4 Karyawan
KSPPS NU Cabang Perak	4 Karyawan

KSPPS NU Cabang Bandarkedungmulyo	3 Karyawan
KSPPS NU Cabang Megaluh	4 Karyawan
KSPPS NU Cabang Tembelang	3 Karyawan
KSPPS NU Cabang Ploso	3 Karyawan
KSPPS NU Cabang Jogoroto	4 Karyawan
KSPPS NU Cabang Diwek	6 Karyawan
KSPPS NU Cabang Gudo	3 Karyawan

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

4.2.1. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari data yang diperoleh dan dikumpulkan, dapat disimpulkan bahwasanya untuk perempuan lebih mendominasi jumlah pegawai di KSPPS NU Jombang. Dikarenakan perempuan juga memegang peranan yang cukup penting bagi instansi dalam menjalankan kegiatan pelayanan di KSPPS NU Jombang.

Setelah melakukan distribusi kuesioner kepada respon ke karyawan KSPPS NU Jombang, maka peneliti dapat menguraikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 4
Klasifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Laki-laki	19	52,5%
2.	Perempuan	21	47,5%
Total		40	100%

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa dari 40 responden, 21 orang atau 52,5% adalah perempuan dan sisanya 19 orang atau 47,5% adalah laki-laki. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di KSPPS NU Jombang lebih banyak didominasi oleh perempuan dibandingkan dengan yang laki-laki.

4.2.2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diperoleh, untuk usia karyawan di KSPPS NU Jombang masih berada pada usia produktif. Berikut ini peneliti akan menguraikannya dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 5

Klasifikasi berdasarkan usia

No.	Umur	Frekuensi	Presentase %
1.	19-30 tahun	28	70%
2.	31-40 tahun	4	10%
3.	41-50 tahun	7	17,5%
4.	Diatas 50 tahun	1	2,5%
Total		40	100%

Sumber : Hasil Olah Data, 2022

Dari tabel di atas dari 40 responden, ada 28 orang atau 70% dari kelompok usia 19-30 tahun, kemudian 4 orang atau 10% dari kelompok 31-40 tahun, kemudian disusul dari kelompok usia 41-50 tahun yang berjumlah 7 orang atau 17,5%, dan yang terakhir dari kelompok usia di atas 50 tahun yang hanya 1 orang atau 2,5%.

4.3. Analisis Validitas dan Reabilitas

4.3.1. Uji Validitas

Menurut Sugiono yang dikutip oleh Rizka Ulfa Baiti (2016) yang di maksud dengan uji validitas merupakan salah satu langkah pengujian yang digunakan dalam sebuah penelitian terhadap isi dari suatu instrumen penelitian, dengan maksud untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Uji validitas digunakan untuk mengetahui ketepatan serta keseimbangan pada setiap item soal yang diberikan, sehingga suatu variabel dapat diidentifikasi. Ukuran valid atau tidaknya suatu pertanyaan dapat dilihat dari output SPSS versi 25.0 yang berupa nilai item total statistik masing-masing butir angket.

Untuk mengukur suatu butir angket pertanyaan dapat dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Nilai r_{tabel} untuk uji dua arah pada taraf kepercayaan 99% atau signifikansi 1% ($p = 0,01$) dapat dicari berdasarkan jumlah responden atau N . Yang mana $N = 40$, maka derajat bebasnya adalah $N - 2 = 40 - 2 = 38$. Nilai r_{tabel} dua arah pada $df = 38$ dan $p = 0,01$ adalah sebesar 0,403. Untuk hasil output SPSS yang diperoleh untuk uji validitas dari variabel kepemimpinan transformasional (X1), kompensasi (X2), budaya organisasi (X3), dan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4. 6
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,833	0,403	Valid
2	0,774	0,403	Valid
3	0,842	0,403	Valid
4	0,763	0,403	Valid
5	0,836	0,403	Valid
6	0,851	0,403	Valid
7	0,704	0,403	Valid

Sumber: Hasil Olah Data 2022

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir angket yang digunakan dalam variabel kepemimpinan transformasional (X1) dapat dinyatakan valid.

Tabel 4. 7

Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X2)

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,495	0,403	Valid
2	0,651	0,403	Valid
3	0,559	0,403	Valid
4	0,715	0,403	Valid
5	0,856	0,403	Valid
6	0,827	0,403	Valid
7	0,682	0,403	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data , 2022

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir angket yang digunakan dalam variabel kompensasi (X2) dapat dinyatakan valid.

Tabel 4. 8

Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,687	0,403	Valid

2	0,688	0,403	Valid
3	0,784	0,403	Valid
4	0,824	0,403	Valid
5	0,762	0,403	Valid
6	0,707	0,403	Valid
7	0,618	0,403	Valid

Sumber: Hasil Olah Data 2022

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir angket yang digunakan dalam variabel budaya organisasi (X3) dapat dinyatakan valid.

Tabel 4. 9

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,660	0,403	Valid
2	0,720	0,403	Valid
3	0,708	0,403	Valid
4	0,635	0,403	Valid
5	0,651	0,403	Valid

6	0,809	0,403	Valid
7	0,721	0,403	Valid
8	0,796	0,403	Valid

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir angket yang digunakan dalam variabel kinerja karyawan (Y) dapat dinyatakan valid.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan dalam rangka mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat tingkat konsisten responden dalam menjawab setiap item pertanyaan yang dibentuk dalam kuesioner. Hasil dari uji reliabilitas ini akan mencerminkan apakah suatu instrumen penelitian dapat dipercayai atau valid.

Untuk menentukan reliabel atau tidaknya suatu instrumen penelitian, yaitu dengan melihat perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} pada taraf kepercayaan 99% (signifikansi 1%). Jika pengujian menggunakan *Alpha Cronbach* maka r_{hitung} diwakili oleh nilai *Alpha*. Suatu kuesioner atau angket dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Jika nilai *Alpha* semakin mendekati 1, hal itu menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat konsistensi reliabilitasnya.

Adapun tingkat realibilitas kuesioner atau angket variabel kepemimpinan transformasional (X1), kompensasi (X2), budaya organisasi (X3), dan kinerja karyawan (Y) dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4. 10
Hasil Uji Reabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,906	7

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari hasil output *reliability statistic* di atas, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,906 dengan jumlah butir pertanyaan sebesar 7 item. Nilai *t* tabel pada taraf kepercayaan 99% (signifikansi 1%) dengan jumlah responden $N= 40$ dan $df= N- 2 = 40 - 2 = 38$ adalah 0,403. Dari hasil tersebut, nilai *Alpha Cronbach* $0,906 > 0,403$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk angket kuesioner reliabel.

Tabel 4. 11

Hasil Uji Reabilitas Variabel Kompensasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,811	7

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari hasil output *reliability statistic* di atas, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,811 dengan jumlah butir pertanyaan sebesar 7 item. Nilai *t* tabel pada taraf kepercayaan 99% (signifikansi 1%) dengan jumlah responden $N= 40$ dan $df= N- 2 = 40 - 2 = 38$ adalah 0,403. Dari hasil tersebut, nilai *Alpha Cronbach* $0,811 > 0,403$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk angket kuesioner reliabel.

Tabel 4. 12

Hasil Uji Reabilitas Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,845	7

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari hasil output *reliability statistic* di atas, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,845 dengan jumlah butir pertanyaan sebesar 7 item. Nilai

t_{tabel} pada taraf kepercayaan 99% (signifikansi 1%) dengan jumlah responden $N= 40$ dan $df= N- 2 = 40 - 2 = 38$ adalah 0,403. Dari hasil tersebut, nilai *Alpha Cronbach* $0,845 > 0,403$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk angket kuesioner reliabel.

Tabel 4. 13
Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,862	8

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari hasil output *reliability statistic* di atas, maka diperoleh nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0,862 dengan jumlah butir pertanyaan sebesar 7 item. Nilai t_{tabel} pada taraf kepercayaan 99% (signifikansi 1%) dengan jumlah responden $N= 40$ dan $df= N- 2 = 40 - 2 = 38$ adalah 0,403. Dari hasil tersebut, nilai *Alpha Cronbach* $0,862 > 0,403$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk angket kuesioner reliabel.

4.4. Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

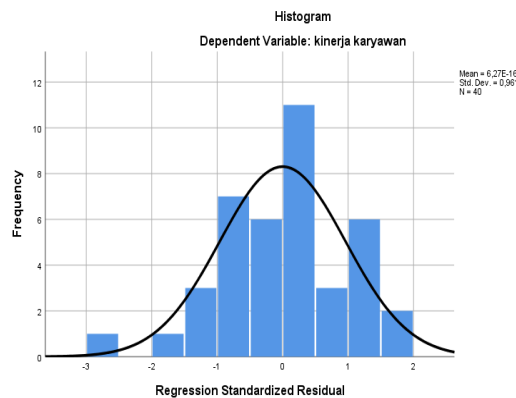
Uji Normalitas data digunakan untuk mendeteksi distribusi data dalam suatu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak

untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas data adalah pengujian untuk mengetahui apakah data atau variabel yang dipakai terdistribusi secara normal.

Untuk mengetahui normal atau tidaknya sebaran data, maka dilakukan perhitungan uji normalitas sebaran dengan uji statistik *Normal P-P Plot*. Data dinyatakan distribusi normal apabila gambar terdistribusi dengan titik-titik data searah mengikuti garis diagonal. Data juga bisa dikatakan normal jika bentuk kurva yang kemiringannya cenderung seimbang, baik miring ke sisi kiri maupun ke sisi kanan, serta kurva berbentuk hampir menyerupai lonceng yang sempurna.

Gambar 4. 1

Uji Normalitas Histogram

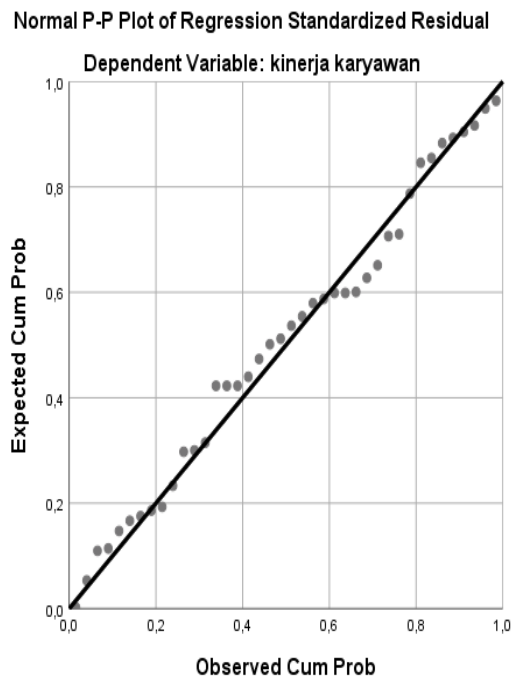


Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan gambar histogram di atas, dapat dilihat bahwa kurva kinerja karyawan KSPPS NU Jombang memiliki kemiringan. Yang mana cenderung seimbang dari sisi kanan dan kiri, serta garis diagonalnya menyerupai bentuk

lonceng. Artinya kinerja karyawan memiliki kecenderungan berdistribusi normal. Untuk mengetahui uji normalitas bisa juga dilihat dari output kurva norma *p-plot*. Data variabel bisa dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik searah mengikuti garis diagonalnya.

Gambar 4. 2
Uji Normalitas Probability Plot



Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan dari gambar histogram di atas, maka dapat dilihat bahwa penyebaran titik-titik mengikuti garis diagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas karena model penelitian ini berdistribusi normal.

4.4.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui adanya kolerasi antar variabel. Pada penelitian ini menggunakan uji multikolinearitas dengan metode VIF. Nilai VIF tidak boleh kurang dari 5 (lima). Jika nilai $VIF > 5$ maka dapat dikatakan data yang digunakan dalam penelitian ini mengalami gejala multikolinearitas.

Tabel 4.13

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,467	3,104		2,406	,021		
kepemimpinan transformasional	-,056	,137	-,059	-,407	,687	,454	2,205
kompensasi	,148	,145	,153	1,027	,311	,426	2,349
budaya organisasi	,764	,154	,737	4,955	,000	,428	2,336

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Pada tabel di atas bagian **Coefficients**, diketahui bahwa nilai VIF dari masing-masing variabel independen lebih kecil dari 10,00. VIF nilai variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,205, VIF nilai variabel kompensasi sebesar 2,349, dan nilai VIF variabel budaya organisasi sebesar 2,336. Sedangkan untuk nilai Tolerance dari masing-masing variabel lebih besar dari

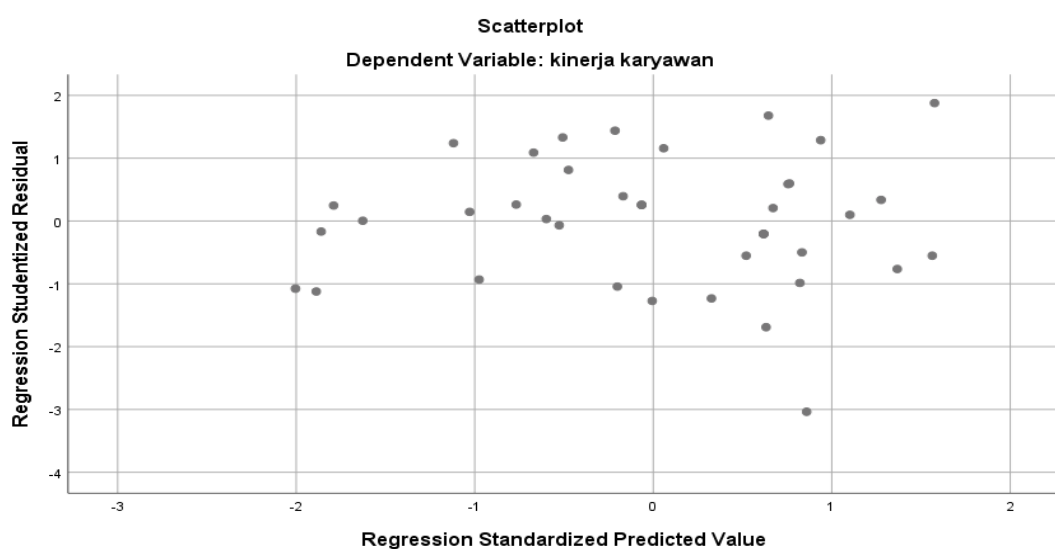
0,100. Yaitu nilai Tolerance dari variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,454, nilai Tolerance dari variabel kompensasi sebesar 0,426, dan nilai Tolerance variabel budaya organisasi sebesar 0,428. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa diantara variabel independen tersebut tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi.

4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini menggunakan metode *White test*, dikatakan bebas dari penyakit heteroskedastisitas jika nilai X^2 hitung < X^2 tabel.

Gambar 4. 3

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Dari grafik Scatterplot di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Jadi dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini sudah memenuhi syarat untuk menjadi model yang baik. Karena merupakan model yang homoskedastisitas atau varian dari nilai residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain tetap.

4.5. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Bawono (2006:84) yang dikutip oleh Rizka Ulfa Baiti (2016:84) analisis regresi linear digunakan untuk menganalisis data yang bersifat *multivariate*. Tujuan dari analisis ini adalah untuk meramalkan nilai variabel dependen (y) dengan beberapa nilai variabel independent. Model persamaan regresi linier pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSPPS NU Jombang.

Tabel 4. 14
Hasil Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	7,467	3,104		2,406	,021		
	kepemimpinan transformasional	-,056	,137	-,059	-,407	,687	,454	2,205
	kompensasi	,148	,145	,153	1,027	,311	,426	2,349

budaya	,764	,154	,737	4,955	,000	,428	2,336
organisasi							

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan tabel **Coefficients** di atas dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* sehingga diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y=7,467+(-0,056X1)+0,148X2+0,764X3+$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta persamaan di atas sebesar 7,467. Angka tersebut menunjukkan indikasi kinerja karyawan (Y) di KSPPS NU Jombang apabila kepemimpinan transformasional (X1), kompensasi (X2), dan budaya organisasi (X3) diabaikan.
2. Koefisien nilai variabel kepemimpinan transformasional (X1) diperoleh sebesar -0,056 dengan tanda negatif. Hal ini menunjukkan
3. Koefisien nilai variabel kompensasi (X2) diperoleh sebesar 0,148 dengan tanda positif. Hal ini menunjukkan apabila semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang.
4. Koefisien nilai variabel budaya organisasi (X3) diperoleh sebesar 0,764 dengan tanda positif. Hal ini menunjukkan apabila semakin besar tingkat

penerapan budaya organisasi, maka semakin tinggi pula peningkatan kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang.

4.6. Uji F

Uji F memiliki tujuan untuk mencari apakah variabel bebas secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel terikat. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari semua variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Tingkatan yang digunakan yaitu sebesar 0,5 atau 5%. Jika nilai signifikan $F < 0,05$ maka bisa diartikan bahwa variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali,2016). Pengujian Anova merupakan bentuk pengujian hipotesis dimana dapat membuat kesimpulan berdasarkan data atau kelompok statistik yang disimpulkan. Pengambilan keputusan dilihat dari pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai F yang terdapat di dalam tabel ANOVA, tingkat signifikansi yang digunakan yaitu sebesar 0,05. Adapun ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2016) :

1. Jika nilai signifikan $F < 0,05$ maka H^0 ditolak dan H^1 diterima.
Artinya semua variabel independent/bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.
2. Jika nilai signifikan $F > 0,05$ maka H^0 diterima dan H^1 ditolak.
Artinya, semua variabel independent/bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.

Tabel 4. 15

Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,532	3	106,511	23,159	,000 ^b
	Residual	165,568	36	4,599		
	Total	485,100	39			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kompensasi

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan tabel ANOVA bisa dilihat bahwa nilai signifikasinya sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi berganda ini layak untuk digunakan. Maka untuk variabel independen yang meliputi kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.7. Uji T

Uji T dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji T adalah salah satu tes statistik yang dipergunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis yang menyatakan bahwa diantara dua buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan yang

signifikan (Sudjiono,2010). Pada pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan ketika nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96, sedangkan jika nilai *T-statistics* kurang dari 1,96 maka dianggap tidak signifikan (Ghozali, 2016).

Pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel *Coefficients*. Biasanya dasar pengujian hasil regresi dilakukan dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% atau dengan taraf signifikannya sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Adapun kriteria dari uji statistik t (Ghozali, 2016) :

1. Jika nilai signifikansi uji t > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi uji t < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4. 16

Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,467	3,104		2,406	,021		
	kepemimpinan transformasional	-,056	,137	-,059	-,407	,687	,454	2,205
	kompensasi	,148	,145	,153	1,027	,311	,426	2,349

budaya	,764	,154	,737	4,955	,000	,428	2,336
organisasi							

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan tabel Coefficients di atas bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,0687, nilai signifikansi variabel kompensasi sebesar 0,311, dan nilai signifikansi variabel budaya organisasi sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.8. Koefisien Determinasi (r^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain (Santosa&Ashari, 2005). Apabila nilai koefisien determinasi berkisar antara nol maka hubungan keempat variabel dinyatakan lemah. Di bawah ini merupakan hasil yang menggambarkan nilai determinasi.

Tabel 4. 17

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
-------	---	----------	-------------------	----------------------------	---------------

1	,812 ^a	,659	,630	2,145	1,290
---	-------------------	------	------	-------	-------

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kompensasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Hasil Olah Data, 2022

Berdasarkan hasil tabel output SPSS di atas, dapat dilihat nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,659. Angka tersebut didapat dari pengkuadratan nilai koefisien korelasi yaitu $0,812 \times 0,812 = 0,659$. Besarnya angka koefisien determinasi sebesar 0,659 atau sama dengan 65,9%. Dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1), kompensasi (X2) , dan budaya organisasi (X3) secara simultan memiliki pengaruh sebesar 65,9% terhadap kinerja karyawan (Y).

4.9. Hasil Penelitian

4.9.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini bisa dibuktikan dengan melihat nilai signifikasinya sebesar 0,687 yang mana lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, jika semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dan sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah juga kinerja karyawan.

Hasil penelitian di atas juga didukung oleh (Tria Mondiani, 2012), (Paracha et al, 2012), dan (Pradeep dan Prabhu, 2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hasil penelitian tersebut tidak mendukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Budi Priyanto (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bo Kyung Pasuruan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dan dibutuhkan oleh KSPPS NU Jombang. Yang mana merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Yang perlu diperhatikan oleh instansi adalah pemimpin harus *respect* terhadap karyawan, menginspirasi karyawan, meningkatkan kreativitas serta inovasi karyawan, dan memperlakukan karyawan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dari setiap karyawannya.

4.9.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi (X2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini bisa dibuktikan dengan melihat nilai signifikasinya sebesar 0,311 yang mana lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, jika semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh instansi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dan sebaliknya, semakin rendah kompensasi maka semakin rendah juga kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh (Usman Fauzi, 2014) menyebutkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga didapatkan oleh penelitian yang dilakukan (Wahyu Budi Prianto, 2016) yang mana variabel kompensasi juga menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bo Kyung Pasuruan.

4.9.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini bisa dibuktikan dengan melihat nilai signifikasinya sebesar 0,000 yang mana lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, jika semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan didalam instansi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dan sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi maka semakin rendah juga kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh (Trang, 2013) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. Hasil yang serupa juga didapatkan oleh (Afhita, dkk, 2014) yang mana juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat.

Adanya pengaruh budaya organisasi yang signifikan terhadap a=kinerja karyawan KSPPS NU Jombang menunjukkan bahwa terdapat perilaku, dan

persepsi yang konsisten dalam diri setiap karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya. Nilai-nilai yang dimiliki oleh KSPPS NU Jombang telah disosialisasikan dan diulang dengan baik. Yang mana pada akhirnya tercermin dalam perilaku setiap karyawan untuk mentaati segala peraturan yang ada di dalam instansi.

4.9.4. Variabel yang Paling Dominan Terhadap Kinerja Karyawan di KSPPS NU Jombang

Dengan seluruh hasil yang diperoleh setiap variabel di atas, maka untuk variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS NU Jombang adalah kepemimpinan transformasional. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikannya sebesar 0,687. Yang dimana untuk para karyawan perlu membutuhkan sosok pemimpin yang menginspirasi supaya bisa mengembangkan daya kreatif dan imajinasinya. Niazi (2012) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberdayakan anggota tim dan memimpin dengan memberi contoh daripada mengatakan. Dengan demikian, diharapkan para pimpinan bisa memberikan sebuah contoh yang baik untuk dijadikan acuan untuk karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan terhadap data penelitian yang telah dianalisis, maka kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran dari seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk memotivasi para karyawannya. Selain itu kompensasi yang diberikan juga harus sepadan dengan kerja yang sudah dilakukan oleh karyawan tersebut. Ditambah lagi dengan budaya organisasi yang diterapkan didalamnya cukup baik juga akan menambah kinerja karyawan tersebut untuk lebih baik lagi.
2. Kepemimpinan transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena masih relatif barunya Kepemimpinan transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi yang diterapkan didalam internalnya.

5.2. Saran

- 1) Bagi peneliti selanjutnya, sebelumnya dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan, hal ini dapat memicu adanya hal-hal yang

sepenuhnya belum terselesaikan. Karenanya penulis berharap semoga penelitan ini dapat menjadi tambahan penguatan bagi penelitian selanjutnya yang lebih baik lagi.

- 2) Terus mengevaluasi kinerja karyawan yang berada di KSPPS NU Jombang. Serta terus mengembangkan untuk bisa membawa nama instansi supaya bisa berkembang dan lebih baik lagi

DAFTAR PUSTAKA

- Rachmanu and Ridlwan (2018). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Perspektif Islam. *Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 170-180. DOI 10.25139/ekt.v2i2.1222. ISSN 2549-6972.
- Prayudi (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai. *Volume 6 no.2*.
- Tinggi et al (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT> JAEIL Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 2 No 2, Juni 2019 E-ISSN : 2599-3410 | P-ISSN : 4321-123.
- Ras Muis (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 1 No 1 Januari 2018 E-ISSN 2599-3410 | P-ISSN : 2614-3259
- Pawirosumarto, Sarjana, and 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. *International Journal of Law and Management*. Volume 59 (6): 1337-1358. DOI 10.1108/IJLMA-10-2016-0085. ISSN 17542448.
- Purwanto S. Katidjan, Suharno Pawirosumarto (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Volume VII, No. 3: 429 – 446.
- Catur Widayati, Thea H. Rahardjo (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*. Volume XXII, No. 03: 466-485
- Hakim et al. (2016). Budya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja. *Iqtishadia*. Vol 9, No. 1

- Budi, Bo, and Pasuruan (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Ekonomika-Bisnis. Vol. 07 No. 02* : 105-114. ISSN 2442-8604.
- Setyawan Suyitno (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perhimpunan KSPPS Indonesia di Kabupaten Semarang). Among Makarti. *Vol.9 No.18*
- Leonardo and Andreani (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KOPANITA. AGORA. *Vol. 3, No. 2*
- Fauzi (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TRAKINDO UTAMA Samarinda. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2 (3)* : 172 – 185. ISSN 2355 – 5408.
- Kasenda and Kompensasi Dan Motivasi (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANGUN WENANG BEVERAGES COMPANY Manado. *Jurnal EMBA. Vol.1 No.3* : Hal. 853-859. ISSN 2303-1174
- Setyorini, Maghfiroh, and Farida (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karywan Baitul Maal Wat Tamwil (KSPPS). *Media Riset Akuntansi. Volume 2 no. 1. Media Riset Akuntansi, Vol. 2 No. 1 .ISSN 2088-2106*
- Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran, n.d. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit. Volume 7 No. 1*
- Okwudil and Ogbu, n.d. The Effect Of Compensation On Employee Performance In Nigeria Civi Service : A Study Of Rivers State Board Of Internal Revenue Service. *Journal of Strategic Human Resource Management. Volume 6 no.2*

Wawan Sam Adinata STIE Pasundan Bandung, n.d.). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS KSPPS Tamziz Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 9, No. 2 : hal 136-157. ISSN 2443-2121

Andika Wijaya Kurnawan, Naili Farida, n.d.. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Bagian Devisi Umum PT. PELINDO Semarang).

Handoko and Tjiptono, n.d. Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol 11 No.1 Tahun 1996

(Idris, I., Suyuti, A., Supriyanto 2022). Transformational Leadership, Political Skill, Organizational Culture, And Employee Performance: A Case From Tourism Company In Indonesia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 40(1)

(Murdianto, I & Supriyanto 2021). The Influence Of Transformational Leadership And Work Discipline On Employee Performance Is Medited By Work Motivation. *The American Journal of Humanities and Social Sciences Research (The Ajhssr)*, 05(2).

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr.Wb

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Saudara/i

Saya Muhammad Nauval Arsy Gama mahasiswa S1 Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, yang sedang melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di BMT NU Jombang”.

Sehubungan dengan penulisan skripsi tersebut, saya mengharapkan kesediaan para responden untuk mengisi jawaban dari pernyataan dan pertanyaan kuesioner ini dengan jujur dan benar. Data responden akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk penelitian semata.

Atas kesediaan responden untuk mengisi kuesioner ini, saya ucapkan banyak-banyak terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Hormat Saya,

Muhammad Nauval Arsy Gama

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

PETUNJUK PENGISIAN

Beri tanda centang pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan anda

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

A. Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
2	Pemimpin memberikan penjelasan terkait visi dan misi yang akan dicapai					
3	Pemimpin menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh instansi					
4	Pemimpin mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi untuk karyawan					
5	Pemimpin memperlakukan karyawan dengan baik sesuai kebutuhan dan kemampuan dari setiap karyawan					

6	Pemimpin mendengarkan gagasan atau ide yang saya berikan					
7	Pemimpin bersedia mendengar keluhan dan kesulitan yang saya alami					

B. Kompensasi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan apa yang anda kerjakan					
2	Bonus yang diberikan sudah sesuai dengan waktu lembur yang anda kerjakan					
3	Instansi memberikan jaminan kesehatan terhadap karyawannya yang sedang sakit					
4	Promosi jabatan diberikan terhadap karyawan yang terbaik dan berprestasi					
5	Saya mendapatkan apresiasi dari pimpinan atas hasil kerja yang memuaskan					
6	Saya mendapatkan fasilitas dari instansi untuk memudahkan pekerjaan yang saya lakukan					
7	Program cuti yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan					

C. Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mentaati peraturan yang sudah dibuat oleh instansi					
2	Keterbukaan antar karyawan di dalam lingkungan kerja					
3	Pelayanan terhadap nasabah sudah sesuai dengan prosedur yang diberikan oleh instansi					
4	Jika timbul permasalahan di lingkungan kerja selalu diselesaikan dengan bersama-sama					
5	Mengevaluasi seluruh pekerjaan yang sudah dikerjakan					
6	Seluruh pekerjaan yang dilakukan karyawan dikerjakan dengan jujur dan benar					
7	Instansi akan memberikan sanksi terhadap karyawan yang telah melanggar aturan					

D. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan dengan baik dan selesai tepat waktu					
2	Saya bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang sudah saya kerjakan					
3	Pemimpin menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh instansi					

4	Saya mempunyai pengetahuan yang cukup terhadap pekerjaan yang saya kerjakan					
5	Kualitas hasil pekerjaan saya dapat memberikan kepuasan bagi nasabah					
6	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien					
7	Saya dapat bekerja sama dalam tim dengan baik					
8	Saya bisa mengambil sebuah keputusan yang tepat disaat kondisi yang mendesak					

Lampiran 2 : Tabulasi data

Instrumen penilaian skala *likert*

Sangat tidak setuju	Diberi nilai 1
Tidak setuju	Diberi nilai 2
Netral	Diberi nilai 3
Setuju	Diberi nilai 4
Sangat setuju	Diberi nilai 5

Klasifikasi data responden karyawan BMT NU Jombang

BMT NU Pusat	6 Karyawan
BMT NU Cabang Jombang Kota	4 Karyawan
BMT NU Cabang Perak	4 Karyawan
BMT NU Cabang Bandarkedungmulyo	3 Karyawan
BMT NU Cabang Megaluh	4 Karyawan
BMT NU Cabang Tembelang	3 Karyawan
BMT NU Cabang Ploso	3 Karyawan
BMT NU Cabang Jogoroto	4 Karyawan
BMT NU Cabang Diwek	6 Karyawan
BMT NU Cabang Gudo	3 Karyawan

Klasifikasi berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
3.	Laki-laki	19	52,5%
4.	Perempuan	21	47,5%
Total		40	100%

Klasifikasi berdasarkan usia

No.	Umur	Frekuensi	Presentase %
5.	19-30 tahun	28	70%
6.	31-40 tahun	4	10%
7.	41-50 tahun	7	17,5%
8.	Diatas 50 tahun	1	2,5%
Total		40	100%

Klasifikasi berdasarkan jabatan

No.	Jabatan	Frekuensi	Presentase %
1	Pimpinan Cabang	9	22,5%
2	Teller	10	25%
3	Marketing	17	42,5%
4	AO	2	5%
5	Legal	2	5%
Total		40	100%

Lampiran 3 : Hasil uji validitas**Hasil uji validitas variabel kepemimpinan transformasional**

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,833	0,403	Valid

2	0,774	0,403	Valid
3	0,842	0,403	Valid
4	0,763	0,403	Valid
5	0,836	0,403	Valid
6	0,851	0,403	Valid
7	0,704	0,403	Valid

Hasil uji validitas variabel kompensasi

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,495	0,403	Valid
2	0,651	0,403	Valid
3	0,559	0,403	Valid
4	0,715	0,403	Valid
5	0,856	0,403	Valid
6	0,827	0,403	Valid
7	0,682	0,403	Valid

Hasil uji validitas variabel budaya organisasi

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,687	0,403	Valid

2	0,688	0,403	Valid
3	0,784	0,403	Valid
4	0,824	0,403	Valid
5	0,762	0,403	Valid
6	0,707	0,403	Valid
7	0,618	0,403	Valid

Hasil uji validitas variabel kinerja karyawan

Pertanyaan	R tabel	R hitung	Satuan
1	0,660	0,403	Valid
2	0,720	0,403	Valid
3	0,708	0,403	Valid
4	0,635	0,403	Valid
5	0,651	0,403	Valid
6	0,809	0,403	Valid
7	0,721	0,403	Valid
8	0,796	0,403	Valid

Lampiran 4 : Hasil uji reabilitas

Kepemimpinan transformasional

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,906	7

Kompensasi

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,811	7

Budaya organisasi

Reliability Statistics

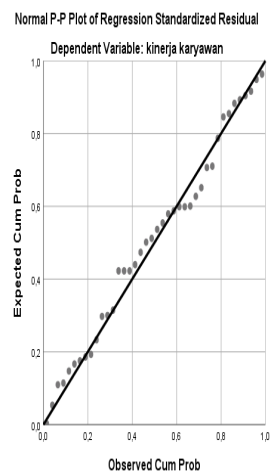
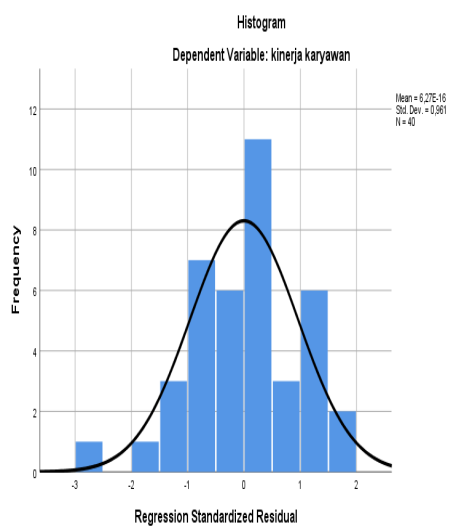
Cronbach's	
Alpha	N of Items
,845	7

Kinerja karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,862	8

Lampiran 5 : Hasil uji normalitas



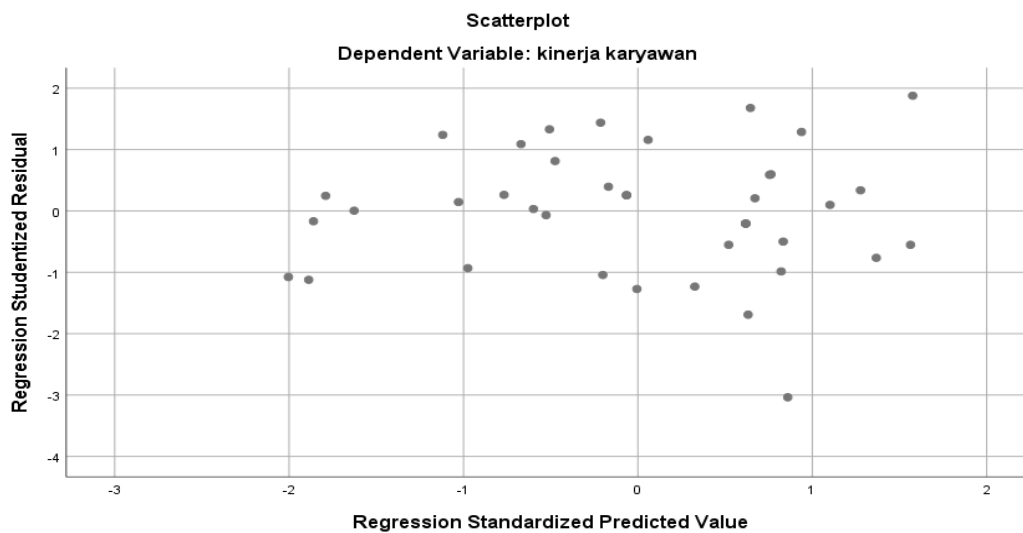
Lampiran 6 : Hasil uji multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7,467	3,104		2,406	,021		
kepemimpinan transformasional	-,056	,137	-,059	-,407	,687	,454	2,205
kompensasi	,148	,145	,153	1,027	,311	,426	2,349
budaya organisasi	,764	,154	,737	4,955	,000	,428	2,336

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Lampiran 7 : Hasil uji heteroskedastisitas




Lampiran 8 : Hasil regresi linier berganda

		Coefficients ^a						
		Unstandardized		Standardized			Collinearity Statistics	
		Coefficients		Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	7,467	3,104		2,406	,021		
	kepemimpinan transformasional	-,056	,137	-,059	-,407	,687	,454	2,205
	kompensasi	,148	,145	,153	1,027	,311	,426	2,349
	budaya organisasi	,764	,154	,737	4,955	,000	,428	2,336

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Lampiran 9 : Gambar surat izin dari fakultas



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : www.uin-malang.ac.id Email : info@ui-malang.ac.id

Nomor : B-49/FEK.1/PP.00.9/02/2021 22 Februari 2022
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
Pimpinan BMT NU Jombang
Jl. Gatot Subroto No.04, Jelakombo, Jombang
di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :


Nama Mahasiswa : Muhammad Nauval Arsy Gama
NIM : 18540140
Program Studi : Perbankan Syariah
Semester : VIII (Delapan)
Contact Person : 085608180134
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jombang

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

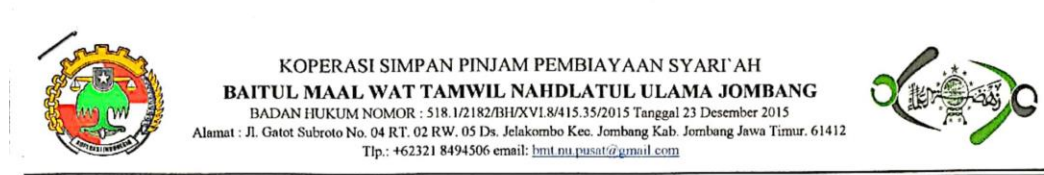


Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Kasubag. Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni,
4. Arsip.

CS

Lampiran 10 : Gambar surat izin dari instansi



Nomor : 037/A/BMT NU-JBG/III/2022
Lamp : -
Perihal : **Pemberitahuan**

Jombang, 09 Maret 2022

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Di,-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Salam silaturahmi, Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat, hidayah serta bimbingan kepada kita semua sehingga kita dapat menjalankan aktifitas kita sehari-hari dengan penuh khikmad. Amin.

Berdasarkan Surat Permohonan Ijin Penelitian Skripsi Fakultas Ekonomi Prodi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang No. B-49/FEK.1/PP.00.9/02/2021 Tanggal 22 Februari 2022. Maka mahasiswa tersebut dapat melaksanakan Penelitian tanggal 09 Maret s/d 09 Mei 2022 di KSPPS BMT NU JOMBANG, Berikut Nama Mahasiswi/ a tersebut :

No.	Nama	NIM	Prodi
1	Muhammad Nauval Arsy Gama	18540140	Perbankan Syariah

Demikian pemberitahuan ini kami sampaikan. Agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wallahul Muwaffiq Ila Aqdamith Thariq
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kabag Operasional
KSPPS BMT NU JOMBANG

KSPPS
Rusydia Murtadha, S.Sy

Lampiran 11 : Gambar berita acara pemeriksaan administratif publikasi jurnal



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jl. Gajayana No. 50 Telp. (0341) 551354, Fax. 572533 Malang
Website : www.uin-malang.ac.id E-mail : info@uin-malang.ac.id

BERITA ACARA PEMERIKSAAN ADMINISTRATIF
AFIRMASI PUBLIKASI PENGGANTI PENULISAN/UJIAN TUGAS AKHIR

Nomor : 27/FEK/PP.00.9/05/2022
Tanggal : 30 Mei 2022

Pada hari ini Senin tiga puluh Mei tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua , kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Yayuk Sri Rahayu, SE., MM
Instansi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jabatan : Ketua Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi
Alamat : Jl. Gajayana Nomor 50 Malang 65144

telah melakukan pemeriksaan administrasi Artikel Jurnal Ilmiah dengan data sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Muhammad Nauval Arsy Gama
NIM : 18540140
Prodi : Perbankan Syariah
Dosen Pendamping : Dr. Fani Firmansyah, SE., MM
Judul Artikel Jurnal Ilmiah : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jombang
Nama Artikel Jurnal Ilmiah : JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis, dan Manajemen)
Kategori Artikel Jurnal Ilmiah : Nasional
Jenis Artikel Jurnal Ilmiah : Sinta 5
Pelaksanaan Penerbitan : Volume 06 Nomor 01 Edisi Juli 2022

Dari hasil pemeriksaan administrasi hasil pekerjaan, dapat kami sampaikan hasil sebagai berikut :

- Menyampaikan dan disetujui oleh kaprodi
- Mencantumkan nama pembimbing skripsi
- Mencantumkan nama institusi ketika publikasi
- Mengikuti ujian seminar proposal skripsi (wajib / tidak wajib)
- Mengikuti ujian komprehensif (wajib / tidak wajib)
- Sudah mendapat *Letter of Acceptance* (LoA)
- Bukti pembayaran publikasi (jika berbayar)
- Bukti korespondensi
- Surat pernyataan bermaterai kesanggupan menyelesaikan tanggungan artikel (ketika belum terbit)
- Menyelesaikan laporan tugas akhir/skripsi (wajib / tidak wajib)
- Lembar verifikasi pengesahan telah ditandatangani dosen pembimbing dan kaprodi

NB:

*) Mohon dicentang dan dicoret atas kesesuaian data

Demikian berita acara hasil pemeriksaan administrasi afirmasi publikasi pengganti penulisan/ujian tugas akhir ini dibuat dan ditandatangani pada tanggal tersebut diatas untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dosen Pembimbing,

Dr. Fani Firmansyah, SE., MM
NIP 19770123 200912 1 001

Ketua Program Studi,

Dr. Yayuk Sri Rahayu, SE., MM
NIP 19770826 200801 2 011



Mengetahui :
Dekan,

Dr. H. Mubahul Munir, Lc., M.EI
NIP 19750707 200501 1 005

Lampiran 12 : Gambar berita acara verifikasi berkas publikasi jurnal



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jl. Gajayana No. 50 Telp. (0341) 551354, Fax. 572533 Malang
Website : www.uin-malang.ac.id E-mail : info@uin-malang.ac.id

BERITA ACARA VERIFIKASI PENGESAHAN
AFIRMASI PUBLIKASI PENGGANTI PENULISAN/UJIAN TUGAS AKHIR

Nomor : 277/F.EK/PP.00.9/05/2022
Tanggal : 30 Mei 2022

Pada hari ini Senin tiga puluh Mei tahun Dua Ribu Dua Puluh Dua, kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr.Yayuk Sri Rahayu, SE., MM
Instansi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jabatan : Ketua Prodi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi
Alamat : Jl. Gajayana Nomor 50 Malang 65144

telah melakukan verifikasi atas Artikel Jurnal Ilmiah dengan data sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : Muhammad Nauval Arsy Gama
NIM : 18540140
Prodi : Perbankan Syariah
Dosen Pendamping : Dr. Fani Firmansyah, SE., MM
Judul Artikel Jurnal Ilmiah : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jombang
Nama Artikel Jurnal Ilmiah : JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis dan Manajemen)
Kategori Artikel Jurnal Ilmiah : Nasional
Jenis Artikel Jurnal Ilmiah : Sinta 5
Pelaksanaan Penerbitan : Volume 06 Nomor 1 Edisi Juli 2022

Demikian berita acara verifikasi pengesahan afirmasi publikasi pengganti penulisan/ujian tugas akhir ini dibuat dan ditandatangani pada tanggal tersebut diatas untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dosen Pembimbing,

Dr. Fani Firmansyah, SE., MM
NIP 19770123 200912 1 001

Ketua Program Studi,

Dr.Yayuk Sri Rahayu, SE., MM
NIP 19770826 200801 2 011



Mengetahui :
Dekan,

Dr. H. Mubandah Munir, Lc., M.EI
NIP 19750707 200501 1 005

Lampiran 13 : Gambar cek plagiarisme di turnitin

BISMILLAH ACC

ORIGINALITY REPORT

21% SIMILARITY INDEX	21% INTERNET SOURCES	8% PUBLICATIONS	8% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

1	repository.uinsu.ac.id <small>Internet Source</small>	3%
2	digilib.uinsby.ac.id <small>Internet Source</small>	3%
3	repository.stiedewantara.ac.id <small>Internet Source</small>	2%
4	etheses.uin-malang.ac.id <small>Internet Source</small>	2%
5	vibdoc.com <small>Internet Source</small>	1%
6	digilibadmin.unismuh.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
7	accounting.binus.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
8	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya <small>Student Paper</small>	1%
9	e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
<hr/>		
10	eprints.radenfatah.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
11	Submitted to Universitas Respati Indonesia <small>Student Paper</small>	1%
12	www.docstoc.com <small>Internet Source</small>	1%
13	repository.untag-sby.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
14	dspace.uii.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
15	repository.stie-mce.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
16	docplayer.info <small>Internet Source</small>	1%
17	andiantarinp.wordpress.com <small>Internet Source</small>	1%
18	adoc.pub <small>Internet Source</small>	1%
19	jurnal.stiepas.ac.id <small>Internet Source</small>	1%
<hr/>		

Lampiran 14 : Gambar bimbingan tugas akhir

5/23/22, 9:45 PM

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?d2cd80364cbec564fb119b1120ad1e79



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
 Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341)551354, Fax. (0341) 572533
 Website: <http://www.uin-malang.ac.id> Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 18540140
 Nama : MUHAMMAD NAUVAL ARSY GAMA
 Fakultas : EKONOMI
 Jurusan : PERBANKAN SYARI'AH
 Dosen Pembimbing 1 : FANI FIRMANSYAH,MM.
 Dosen Pembimbing 2 :
 Judul Skripsi/Tesis/Disertasi :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BMT NU JOMBANG

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	2021-11-11	FANI FIRMANSYAH,MM.	Konsultasi terkait judul yang akan diambil	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
2	2021-12-02	FANI FIRMANSYAH,MM.	Mengumpulkan proposal skripsi	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
3	2021-12-13	FANI FIRMANSYAH,MM.	Penguatan masalah terkait latar belakang penelitian	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
4	2022-01-03	FANI FIRMANSYAH,MM.	Meluruskan terkait rumusan masalah	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
5	2022-01-05	FANI FIRMANSYAH,MM.	Menambahkan ayat Al-Qur`an dan hadis sesuai dengan kajian teorinya	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
6	2022-01-09	FANI FIRMANSYAH,MM.	Menyesuaikan definisi operasional variabel sesuai dengan buku pedoman penulisan	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
7	2022-01-21	FANI FIRMANSYAH,MM.	ACC proposal	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
8	2022-02-22	FANI FIRMANSYAH,MM.	Mengubah format kantor cabang BMT NU Jombang yang sebelumnya dalam bentuk paragraf diubah menjadi bentuk tabel	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
9	2022-03-22	FANI FIRMANSYAH,MM.	Menambahkan sumber data pada setiap tabel yang ada	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
10	2022-03-27	FANI		2021/2022	

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?d2cd80364cbec564fb119b1120ad1e79

1/2

5/23/22, 9:45 PM

https://siakad.uin-malang.ac.id/jurusan/print_jurnal_bimbingan_tugas_akhir.php?d2cd80364cbec564fb119b1120ad1e79

		FIRMANSYAH,MM.	Revisi terkait kesimpulan penelitian	Genap	Sudah Dikoreksi
11	2022-04-28	FANI FIRMANSYAH,MM.	Penyusunan artikel	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
12	2022-05-05	FANI FIRMANSYAH,MM.	Submit jurnal	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi
13	2022-05-19	FANI FIRMANSYAH,MM.	ACC jurnal	2021/2022 Genap	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
 Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Lampiran 15 : Biodata peneliti

BIODATA PENELITI



Nama lengkap : Muhammad Nauval Arsy Gama
Tempat/tanggal lahir : Jombang, 30 Oktober 1999
Jenis kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Prodi/Fakultas : Perbankan Syariah/Ekonomi
Alamat : Jl. Sentot Prawirodirjo RT.007/RW.002 Pulo Lor
Jombang
No. Telp : 085608180134

- **Riwayat Pendidikan**

1. MIN 1 Jombang
2. MTsN 4 Jombang
3. MAN 4 Jombang
4. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

- **Pengalaman Organisasi**

1. IPNU
2. HMJ PBS
3. IMJ (Ikatan Mahasiswa Jombang)
4. PMII Rayon Ekonomi Moch. Hatta
5. DEMA FE