

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK SYARIAH
(Studi Kasus pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang)**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1 Dalam Ilmu
Perbankan Syariah



Oleh :

Ana Farichah
NIM. 1705036143

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
TAHUN 2021**

Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.

NIP.19690830 199403 2 003

Jl. Tugu Lapanan No.H. 40 Tambak Aji RT. 08/01 Ngaliyan, Semarang

Cita Sary Dja'akum, S.H.I., MEI

NIP. 19820422 201503 2 004

Prenggan Selatan KG II/980 rt.027/006 Prenggan, Kotagede

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) eksemplar

Hal : Naskah Skripsi

A.n. Sdr. Ana Farichah

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

Assalamu'alaikum. Wr.Wb

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya bersama ini saya kirim naskah skripsi dari saudara :

Nama : Ana Farichah

NIM : 1705036143

Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus Pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang)**

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum. Wr.Wb

Pembimbing I

Semarang, 22 Februari 2021

Pembimbing II



Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.

NIP.19690830 199403 2 003



Cita Sary Dja'akum, S.H.I., MEI

NIP. 19820422 201503 2 004



PENGESAHAN

Nama : Ana Farichah
NIM : 1705036143
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / S1 Perbankan Syariah
Judul : **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH (Studi Kasus Pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang).**

Telah dimunaqasyahkan oleh dewan penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, serta dinyatakan telah lulus dengan predikat cumlaude/baik/cukup pada tanggal :
(17 Maret 2021)

Dan dapat diterima sebagai pelengkap ujian akhir untuk memperoleh gelar sarjana (Stratasatu/S1) pada Ilmu Perbankan Syariah.

Semarang, 08 April 2021

Mengetahui

Ketua Sidang

Warno, SE., M.Si.
NIP.19830721 201503 1 002



Sekretaris Sidang

Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.
NIP. 19690830 199403 2 00

Penguji Utama I

Arif Afendi, S.E., M.Sc.
NIP.19850526 201503 1 002

Penguji Utama II

Heny Yuningrum, S.E., M.Si.
NIP. 19810609 200710 2 005

Pembimbing I

Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag.
NIP.19690830 199403 2 003

Pembimbing II

Cita Sary Dja'akum, S.H.I., MEI.
NIP. 19820422 201503 2 004

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri”

(Qs Ar-Ra'd ayat 11)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, atas rahmat, hidayah, serta pertolongan-Nya, sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan segala kekurangannya. Doa dan sholawat selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan kita, serta yang memberikan petunjuk sampai hari kiamat.


Atas segala ketulusan hati, persembahkan skripsi ini dan rasa terimakasih akan saya ucapkan kepada :

1. Kedua orang tua saya yaitu Bapak Muklis dan Ibu Uswanti, saya mengucapkan terimakasih banyak atas apa yang telah diberikan baik kasih sayang, dukungan dan yang tak pernah lupa untuk mendoakan saya. Semoga dengan terselesaikannya skripsi ini saya dapat menjadi anak yang dibanggakan.
2. Adikku Muhammad Naufal Maulana, terimakasih karena telah memberikan dukungan, doa dan selalu menemani saya selama ini.
3. Semua sahabatku, saya ucapkan terimakasih atas doa, dukungan, serta motivasi yang telah diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

DEKLARASI

Dengan kejujuran dan tanggung jawab, penulis menyatakan skripsi tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian skripsi ini tidak berisi satupun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan sebagai bahan rujukan.

Semarang, 27 Februari 2021



Ana Farichah
Ana Farichah
NIM. 1705036143

TRANSLITERASI

Transliterasi merupakan hal yang penting dalam skripsi karena pada umumnya banyak istilah Arab, nama orang, judul buku, nama lembaga dan lain sebagainya yang aslinya ditulis dengan huruf Arab harus disalin ke dalam huruf latin. Untuk menjamin konsistensi, perlu ditetapkan satu transliterasi sebagai berikut:

A. Konsonan

ء = '	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = '	ي = y
ذ = dz	غ = gh	
ر = r	ف = f	

B. Vokal

َ = a

ِ = i

ُ = u

C. Diftong

أَيَّ = ay

أَوْ = aw

D. Syaddah

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya *الطبّ* *al-thibb*

E. Kata Sandang (...ال)

Kata sandang (...ال) ditulis dengan *al-...* misalnya *الصناعة = al-shina'ah*. *Al-* ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

F. Ta' Marbutah

Setiap *ta' marbutah* ditulis dengan "h" misalnya *الطبيعية المعيشة = al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang dan didukung dengan data sekunder. Sampel dalam penelitian ini sebanyak populasi yaitu seluruh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang yang berjumlah 40 orang (teknik sampling jenuh). Teknik analisis data yang digunakan adalah uji deskriptif, uji instrumen pertanyaan dengan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan uji t, uji f dan koefisien determinasi (R^2), yang mana data tersebut diolah menggunakan aplikasi program SPSS versi 25.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan seluruh variabel independen yang digunakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kinerja Karyawan.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, dengan rasa penuh syukur kepada Allah SWT, karena atas rahmat, hidayah, dan pertolongan-Nya kepada diri ini. Khususnya bagi penulis, yang mana sampai saat ini masih diberi kesehatan untuk dapat menyusun skripsi ini hingga selesai dengan judul “ Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang)”. Sholawat serta doa selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya yang sholih dan selalu itiqomah dijalannya hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini sebagai pemenuhan salah satu syarat guna menyelesaikan pendidikan program studi Strata 1 (S1) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Penulis menyadari masih adanya ketidaksempurnaan pada penyusunan skripsi ini, sehingga dalam proses penyusunannya penulis bisa selesai berkat doa, bimbingan, serta dukungan yang telah diberikan dari berbagai pihak. Oleh karenanya, penulis ingin berterima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Syaifullah, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Ibu Heny Yuningrum, S.E, M.Si., selaku Ketua Jurusan Program Studi S1 Perbankan Syariah dan Ibu Muyassarrah, M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Program Studi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

4. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Mujibatun, M.Ag., selaku Wali Dosen yang telah membimbing dan mengarahkan selama studi di program studi S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang .
5. Ibu Dra. Hj. Nur Huda, M.Ag., selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Cita Sary Dja'akum, S.H.I., M.E.I selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mau memberikan arahan, masukan dan saran dalam setiap bimbingan.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo yang telah memberikan ilmunya kepada penulis untuk bekal dimasa depan.
7. Bapak Neindar Yogo Suharto selaku Operational dan Service Manager yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat melakukan penelitian, dan Bapak Aditya selaku Staff yang telah membantu penulis menyebarkan kuesioner penelitian ini. Serta kepada karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang yang sudah membantu dalam kelancaran penelitian ini.

Penulis percaya skripsi yang telah dibuat ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karenanya, penulis menerima jika ada saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak sebagai penyempurnaan skripsi ini . Dengan demikian, Semoga skripsi ini memberikan manfaat untuk semua pihak.

Semarang, 27 Februari 2021

Ana Farichah
NIM. 1705036143

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSEJUTUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
DEKLARASI	vi
TRANSLITERASI	vii
ABSTRAK	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Sistematika Penulisan	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Kerangka Teori	13
2.1.1 Kepemimpinan	13
2.1.2 Budaya Organisasi	21
2.1.3 Kompetensi	26
2.1.4 Kinerja Karyawan	30
2.2 Penelitian Terdahulu	36

2.3	Kerangka Pemikiran	41
2.4	Hipotesis	42
BAB III METODE PENELITIAN		45
3.1	Jenis dan Sumber Data Penelitian	45
3.1.1	Jenis Penelitian	45
3.1.2	Sumber Data	45
3.2	Lokasi Penelitian	46
3.3	Populasi dan Sampel	46
3.3.1	Populasi	46
3.3.2	Sampel	46
3.4	Metode Pengumpulan Data	47
3.5	Variabel Penelitian dan Pengukuran	48
3.5.1	Variabel Independen	48
3.5.2	Variabel Dependen	50
3.6	Teknik Analisis Data	50
3.6.1	Uji Instrumen Data	51
3.6.2	Uji Asumsi Klasik	51
3.6.3	Analisis Regresi Linear Berganda	53
3.6.4	Uji Hipotesis	53
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	56
4.1.1	Sejarah BRI Syariah	56
4.1.2	Sejarah BRI Syariah Kantor Cabang Semarang .	57
4.1.3	Visi dan Misi BRI Syariah	58
4.1.4	Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang	59
4.1.5	Peraturan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang	59
4.2	Deskriptif Data Penelitian dan Karakteristik Responden	60
4.2.1	Deskriptif Data Penelitian	60
4.2.2	Karakteristik Responden	61

4.2.3	Deskriptif Variabel Penelitian	63
4.2.4	Analisis Statistik Deskriptif	73
4.3	Uji Instrumen	74
4.3.1	Uji Validitas	74
4.3.2	Uji Reliabilitas	76
4.4	Uji Asumsi Klasik	76
4.4.1	Uji Normalitas	76
4.4.2	Uji Multikolonieritas	79
4.4.3	Uji Heterokedastisitas	80
4.5	Uji Analisis Regresi Linear Berganda	81
4.6	Uji Hipotesis	83
4.6.1	Uji Pengaruh Parsial (Uji t)	83
4.6.2	Uji Pengaruh Simultan (Uji F)	84
4.6.3	Uji Koefisien Determinasi (R^2)	85
4.7	Pembahasan Hasil Analisis Data Penelitian	87
4.7.1	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	87
4.7.2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	89
4.7.3	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	91
4.7.4	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan ...	93
BAB V PENUTUP		95
5.1	Kesimpulan	95
5.2	Saran	96

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perkembangan Aset Bank Syariah 2015-2019.....	2
Tabel 1.2	Jumlah Tenaga Kerja 2015-2019	3
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1	Variabel Independen	48
Tabel 3.2	Variabel Dependen	50
Tabel 4.1	Tata Aturan dan Sanksi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	62
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	62
Tabel 4.6	Skor Kuesioner Variabel X ₁	63
Tabel 4.7	Skor Kuesioner Variabel X ₂	66
Tabel 4.8	Skor Kuesioner Variabel X ₃	68
Tabel 4.9	Skor Kuesioner Variabel Y	70
Tabel 4.10	Analisis Statistik Deskriptif	73
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas	75
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas	76
Tabel 4.13	Hasil Uji Normalitas	78
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinearitas	79
Tabel 4.15	Hasil Uji Statistik <i>Gletser</i>	80
Tabel 4.16	Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda	81
Tabel 4.17	Hasil Uji Pengaruh Parsial (Uji t)	83
Tabel 4.18	Hasil Uji Simultan (Uji F)	84
Tabel 4.19	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R ²).....	85
Tabel 4.20	Hasil Uji Hipotesis	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritik	42
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang	59
Gambar 4.2	Grafik Histogram Uji Normalitas	77
Gambar 4.3	Grafik Normal <i>Probablity plot</i> . Uji Normalitas	77
Gambar 4.4	Grafik <i>Sactterplot</i> Uji Heterokedastisitas	81

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era persaingan global, peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat diperlukan oleh perusahaan. Hal tersebut dikarenakan SDM merupakan aset penting untuk menjalankan suatu perusahaan. Faktor penggerak dalam perusahaan adalah manusia, oleh sebab itu faktor manusia dianggap mampu dalam mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan dari perusahaan. Dalam lingkup perusahaan ada yang namanya seorang pemimpin dan karyawan, namun keduanya sama-sama menjadi kekuatan besar bagi perusahaan dalam rangka menjalankan aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Agar bisa tercapainya suatu tujuan, perusahaan harus mempunyai manajemen yang baik dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki untuk bersaing dengan perusahaan lain. Pengelolaan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dilakukan sejak perekrutan karyawan, kemudian seleksi karyawan, pengklasifikasian karyawan, dan penempatan karyawan berdasarkan kemampuannya sampai pada karir karyawan tersebut. Sehingga dengan pengelolaan secara profesional, karyawan dapat bekerja lebih produktif. Sebab, apabila ada karyawan yang tidak dapat memperlihatkan produktivitasnya, padahal seharusnya berprestasi secara potensial, kemungkinan itu disebabkan adanya kesalahan pengelolaan sumber daya manusia, dan misalpun itu terjadi akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.¹

Bank Syariah merupakan salah satu lembaga keuangan yang mana ketika melaksanakan aktivitasnya berdasarkan prinsip-prinsip syariah dan memiliki peran untuk memperlancar mekanisme ekonomi di sektor riil

¹Mieta Santi Budiani, "Perbandingan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pemerintah", *Jurnal Psikologi:Teori&Terapan*, Vol.1, No.2, 2011, h.88.

yang diwujudkan melalui aktivitas kegiatan usaha baik kegiatan investasi, jual beli dan lainnya.² Pesatnya perkembangan perbankan syariah di Indoensia pada tahun-tahun terakhir dapat dibuktikan dari pasang pasar perbankan syariah menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah mencapai 6,01% per Oktober 2019.³ Hal tersebut terjadi seiring dengan pertumbuhan aset perbankan syariah dari tahun 2015-2019 yang meningkat, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Perkembangan Aset Bank Syariah 2015-2019

Tahun	Aset (dalam miliar)
2015	213.423
2016	254.184
2017	288.027
2018	316.691
2019	350.364

Sumber: Data dan Statistik OJK Perbankan
Syariah tahun 2015-2019

Selain dilihat dari pertumbuhan asetnya, perkembangan perbankan syariah juga dapat dilihat dari meningkatnya jumlah kantor. Tercatat di akhir tahun 2019 jumlah kantor perbankan syariah mencapai 1.919 kantor yang sebelumnya berjumlah 1.875 kantor ditahun 2018. Dengan adanya peningkatan jumlah kantor memperlihatkan bahwa sistem lembaga keuangan syariah diterima baik oleh masyarakat di Indonesia. Seiring dengan berjalannya waktu untuk meningkatkan minat masyarakat terhadap perbankan syariah, baik perbankan syariah milik swasta maupun pemerintah berlomba-lomba dalam menyediakan pelayanan jasa. Namun, hal tersebut tidak di imbangi dengan jumlah karyawan yang cukup di

²Ascarya, *Akad dan Produk Bank Syariah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,2017, h.30.

³ Laurensius Marshall Sautlan Sitanggang, “Jumlah Pegawai Bank Turun, Beban Tenaga Kerja Justru Naik” <https://keuangan.kontan.co.id/news/alhamdulillah-usai-28-tahun-akhirnya-pangsa-pasar-perbankan-syariah-tembus-6>, diakses pada 8 Agustus 2020.

perbankan syariah, yang terbukti dari menurunnya jumlah tenaga kerja perbankan syariah disetiap tahunnya. Berikut tabel jumlah tenaga kerja Bank Umum Syariah tahun 2015-2019.⁴

Tabel 1.2
Jumlah Tenaga Kerja 2015 – 2019

Tahun	Jumlah
2015	51.413
2016	51.110
2017	51.068
2018	49.516
2019	48.654

Sumber: Data dan Statistik OJK Perbankan
Syariah tahun 2015-2019

Penurunan jumlah tenaga kerja bank syariah tersebut terjadi seiring dengan meningkatnya kapasitas digital yang menuntut karyawan untuk memiliki kemampuan lebih tinggi dibidang IT.⁵ Dengan demikian, meningkatnya jumlah kantor namun tidak diimbangi dengan jumlah tenaga kerja yang cukup dan memiliki keahlian yang baik, menyebabkan karyawan akan merasa terbebani karena kemampuan mereka yang lebih rendah dari pada tuntutan kerja yang tinggi. Hal tersebut akan berdampak pada karyawan yang akan merasa kelelahan yang berlebih, sehingga berpengaruh terhadap hasil kerjanya.

Berdasarkan fenomena tersebut, dapat terlihat bahwa perbankan syariah sampai sekarang ini masih mempunyai permasalahan terutama dalam hal belum adanya SDM yang memadai secara kualitas dan kuantitas, sehingga akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia diharapkan dapat menjadi cara perusahaan dalam mengatasi

⁴Otoritas Jasa Keuangan, Statistik Perbankan Syariah (Online), <https://www.ojk.go.id/id/Default.aspx>, diakses pada 8 Agustus 2020.

⁵ M.Richard, "Jumlah Pegawai Bank Turun, Beban Tenaga Kerja Justru Naik", <https://finansial.bisnis.com/read/20200317/90/1214375/jumlah-pegawai-bank-turun-beban-tenaga-kerja-justru-naik>. ,diakses pada 8 Agustus 2020.

berbagai masalah yang timbul, karena dengan pengelolaan SDM perusahaan dapat menyatukan persepsi antara pemimpin dan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen pengelolaan SDM sangat diperlukan antara lain melalui dukungan pola kepemimpinan yang tepat, dengan harapan kinerja setiap karyawan dapat ditingkatkan.⁶

Kepemimpinan adalah cara yang dilakukan pemimpin untuk membimbing serta mempengaruhi karyawannya dalam bekerja sama sehingga dapat mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Hal tersebut selaras dengan pendapat dari Berg dan Baron, yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kunci dalam menciptakan efektivitas kinerja karyawan, dimana keberhasilan perusahaan ditentukan dari bagaimana kepemimpinan yang dilakukan.⁷ Dengan demikian, sulitnya mewujudkan tujuan perusahaan dapat disebabkan karena dalam suatu manajemen perusahaan tersebut tidak memiliki pemimpin yang baik. Oleh karena itu, peran kepemimpinan sangat penting dalam mengadakan setiap kegiatan perusahaan, terutama dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Hal tersebut dilihat dari bagaimana seorang pemimpin yang memiliki keahlian berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik, dapat mempengaruhi karyawan agar mau bekerjasama menghasilkan suatu pekerjaan yang efektif dan efisien. Salah satu tanda kepemimpinan yang baik yaitu bila seorang pemimpin mampu memberikan contoh secara langsung kepada karyawannya, seperti halnya dalam disiplin kerja yang telah menjadi suatu budaya organisasi dalam setiap perusahaan. Ketika didalam suatu perusahaan tidak memiliki budaya organisasi yang baik, maka akan susah

⁶Wa Ode Zus nita Muizu, et al, "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, Vol.2 No.1, 2019, h.63.

⁷Widya Nuralita dan Joko Tri Nugraha, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tegalrejo", *Jurnal Mahasiswa, Administrasi Negara (JMAN)*, Vol.2, No.1, 2018, h.97.

bagi perusahaan tersebut mewujudkan sosok pemimpin dan karyawan yang diharapkan oleh perusahaan maupun masyarakat.

Menurut Edy Sutrisno (2011), Budaya organisasi adalah perangkat sistem, keyakinan, nilai dan norma yang berlaku dan disepakati serta ditaati yang dijadikan sebagai pedoman perilaku dalam organisasi, yang dijadikan sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. Dengan adanya budaya organisasi, maka dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya bagi perusahaan, hal tersebut dikarenakan salah satu tujuan dari budaya organisasi ialah untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan dalam mengoptimalkan kinerjanya, sehingga tercapainya pencapaian kerja yang baik, serta terwujudnya visi dari perusahaan itu sendiri. Selaras dengan pendapat Reva Putri, yang menyatakan bahwa faktor dalam mempengaruhi kinerja karyawan ialah budaya Organisasi. Karena ketika budaya organisasi itu positif maka berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, namun apabila budaya organisasi negatif akan menghambat kinerja karyawan sehingga dapat bertentangan dengan tujuan perusahaan.⁸ Selain didukung adanya budaya organisasi yang baik dalam suatu perusahaan, seorang karyawan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi tergantung dari kemampuan dan kecakapan karyawan itu sendiri. Hal ini dikarenakan, setiap pekerjaan mengharuskan karyawan memiliki pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dan diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, karyawan diharuskan memiliki suatu kompetensi yang sesuai dengan bidangnya dalam bekerja.⁹

Kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang sehingga mampu dalam menjalankan tanggung jawabnya yaitu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan tingkat

⁸Reva Eka Putri, “*Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Padang*”, Artikel Ilmiah Ilmu Pendidikan, Padang : Universitas Negeri Padang, 2015.h.7.

⁹ Rian Andriani, “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara di Bandung*”, *Ecodemica*, Vo.11, No.2,2014, h.248.

jabatan yang didudukinya.¹⁰ Sekarang ini, perusahaan akan mempertimbangkan seperti apa yang seharusnya dibutuhkan dalam mengembangkan perusahaan itu. Terutama dalam perbankan syariah, yang mana dalam menjalankan operasionalnya selalu memprioritaskan pelayanan terbaik untuk masyarakat, yang terbukti dari adanya Sumber Daya Manusia yang profesional. Apa lagi saat ini, perusahaan telah membuat suatu Standar pekerjaan atau pertanyaan kompetensi yang digunakan sebagai penentu dalam melakukan pelatihan dan kualifikasi keterampilan para karyawannya untuk dapat berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan. Senada dengan pendapat Suharsaputra (2010), menyatakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh salah satu faktor yaitu kompetensi, ketika karyawan memiliki kompetensi tinggi maka kinerjanya akan tinggi dan sebaliknya.¹¹ Dengan demikian dapat dipastikan, hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat, bahkan dalam meningkatkan kinerjanya karyawan diharuskan untuk memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya dalam bekerja.

Kinerja Karyawan merupakan suatu pencapaian hasil kerja secara kualitas ataupun kuantitas yang dilakukan karyawan, setelah terselesaikannya suatu pekerjaan atau tugas sebagai bukti pertanggung jawabannya. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan dengan kinerja yang baik, memungkinkan kinerja perusahaan juga akan baik. kinerja yang baik yaitu kinerja yang sesuai dengan standar perusahaan yang mendukung pencapaian tujuan dari perusahaan tersebut. Peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangat penting, sebab akan memberikan akibat

¹⁰Layaman dan Sodwatun Nidak, “Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon” *Jurnal Al-Amwal*, Vol.8 No.2,2016, h.418.

¹¹ Ni Kadek Ayu Swiyanti, et al, “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen*, Vol.5, No.2, 2019, h.124.

yang baik untuk perusahaan serta diharapkan mampu dalam peningkatan efisiensi dan keefektifan perusahaan.¹²

Berdasarkan informasi yang didapat oleh peneliti bahwa kinerja karyawan yang ada di BRI Syariah ternyata belum optimal. Hal ini dibuktikan oleh peneliti saat melakukan observasi awal pada 3 Agustus 2020. Peneliti melihat kepemimpinan belum bisa mengendalikan karyawan, terbukti dari masih adanya karyawan yang terlambat datang ke kantor, yang mana seharusnya hadir sebelum pukul 07.30 WIB terlihat hadir lebih dari jam tersebut. Adanya karyawan yang meninggalkan kantor pada saat jam kerja dengan nongkrong di warung untuk sekedar makan dan minum. Selain itu, karyawan sering diharuskan lembur tanpa diberikan arahan, yang menjadikan karyawan tersebut sering kelelahan yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang,¹³ beliau mengatakan penerapan budaya organisasi itu penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu budayanya yaitu *briefing* pagi, yang dimulai dengan pengajian dan dilanjutkan pemberian informasi oleh pimpinan. Namun nyatanya ada karyawan tidak mengikuti kegiatan tersebut, kemudian menurunnya antusias karyawan seperti karyawan yang bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan asik mengobrol dan bermain game saat jam kerja. Kondisi seperti ini apabila diabaikan menjadikan kuantitas serta kualitas kerja memburuk.

Adapun sebab lain dari belum maksimalnya kinerja karyawan yaitu masih adanya karyawan yang belum memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya sehingga menjadikan karyawan tersebut belum dapat menunjukkan prestasi kerja yang memuaskan. Adapun hasil

¹² Nami Puspita Ningrum, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Syariah KC Surakarta", Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Salatiga: Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2008, h.4.

¹³ Wawancara dengan karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, pada tanggal 3 Agustus 2020.

wawancara yang peneliti peroleh bahwa rata-rata karyawan BRI Syariah yaitu lulusan Sarjana atau S1, namun mayoritasnya bukan berlatar belakang dari Jurusan Perbankan Syariah. Oleh karenanya muncul keraguan apakah karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, karena pengetahuan mereka dibidang perbankan syariah yang kurang. Hal ini dibuktikan oleh peneliti akibat ketidak sesuaian jabatan ditemukan karyawan berlatar belakang bukan dari perbankan sering bertanya kepada karyawan lain, sehingga karyawan lain merasa terganggu dan terhambat pekerjaannya, yang menjadikan karyawan tersebut tidak mampu menyelesaikan atau mengerjakan tugasnya dengan baik. Permasalahan tersebut terjadi karena dalam melakukan proses rekrutmen karyawan, BRI Syariah kurang memprioritaskan calon karyawan yang mempunyai *basic* perbankan serta dalam melakukan suatu pengembangan dan pelatihan karyawan ternyata belum efektif. Oleh sebab itu, karyawan BRI Syariah dapat mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi baik *internal training dan external training*.

Penelitian mengenai kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan penting dilakukan penelitian saat ini, hal tersebut seiring dengan ditemuinya beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Adapun hasil penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan didukung oleh hasil penelitian Rahmi Yuliana (2016) dan Sugeng Sukoco, *et al* (2020) yang menghasilkan pengaruh yang positif serta signifikan dari variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti, penilaian terhadap kepemimpinan akan mempengaruhi tingkat kinerja pada karyawan. Penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang telah dibuat oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019) yang menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Artinya, menurut penilaian responden kepemimpinan masih kurang memuaskan akan tetapi tidak mempengaruhi

kinerja karyawan bahkan kinerja karyawan cenderung meningkat walaupun kepemimpinan tidak meningkat.

Hasil penelitian Rike Selviasari (2018) sebelumnya tentang kompetensi menunjukkan kompetensi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan memperhatikan kompetensi karyawan, maka perusahaan tersebut mampu dalam mendapatkan karyawan yang sanggup memaksimalkan kinerja disetiap tugas atau yang telah menjadi tanggung jawabnya, sehingga kompetensi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Berbeda pada hasil penelitian Jon Maizar (2017), yang menghasilkan adanya pengaruh negatif tetapi tidak signifikan dari variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Artinya, kinerja karyawan ditentukan secara positif tetapi tidak signifikan oleh kompetensi kerja dari para karyawan itu sendiri. Jika kompetensi kerja dari para karyawan tinggi, maka kinerja yang ditunjukkan dan dihasilkan oleh karyawan juga akan tinggi.

Selain Kepemimpinan dan Kompetensi yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi yang ada juga mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kinerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian Wahyuningsing, *et al* (2020) yang menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik perusahaan dalam mengimplementasikan budaya organisasi dikalangan para karyawan maka kinerja karyawan perbankan syariah akan semakin tinggi. Perbedaan hasil penelitian oleh Edward S. Maabuat (2016) yang menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja pegawai. Artinya, budaya organisasi sebagai variabel bebasnya tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikatnya. Selain itu hasil penelitian yang telah dibuat oleh Firman Nurhalim, *et al* (2015) menunjukkan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, yang artinya meningkat seperti apapun budaya organisasi tidak banyak berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti mengambil tempat penelitian di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang. Sebab, BRI Syariah Kantor Cabang Semarang keberadaannya mudah ditemui, serta dalam melayani kebutuhan masyarakat juga selalu terbuka. Selain itu, adapun hasil survey *Satisfaction, Loyalty and Engagement* (SLE) Award 2019, yang mengungkapkan bahwa BRI syariah dalam kategori *Loyalty Index* 2019 Bank Umum Syariah meraih peringkat I, kemudian peringkat II *Kategori Engagement Index* 2019 Bank Umum Syariah, dan kategori *Satisfaction Index* 2019 Satpam Bank Umum Syariah meraih Peringkat III. Namun, BRI Syariah Kantor Cabang Semarang dalam usahanya mewujudkan kinerja karyawan yang baik ternyata masih terdapat kendala. Peneliti melihat lemahnya Sumber daya Manusia (SDM) dan kurangnya kedisiplinan yang dilaksanakan oleh karyawan yang menjadikan perlu dilakukannya perbaikan berkelanjutan diberbagai bidang terutama untuk menjawab permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan.

Dari uraian diatas, serta dari adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “ **Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah (Studi Kasus pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang).**”

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, rumusan masalah yang diajukan yaitu:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang ?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang ?
3. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang dituliskan, tujuan yang ingin dicapai yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian antara lain :

1. Manfaat bagi Akademik

Secara akademik, untuk menambah wawasan intelektual di bidang BRI Syariah dan juga sebagai referensi dan sarana penelitian untuk mereka yang akan melakukan penelitian lebih mendalam. Serta dengan memakai sampel yang lebih banyak, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pembanding bagi penelitian yang lain.

2. Manfaat bagi Praktisi

Bagi BRI Syariah, penelitian ini dijadikan sebagai sumber informasi yang dapat dijadikan sebagai masukan yang sangat bermanfaat mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. sehingga dari informasi yang diperoleh tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam menentukan suatu kebijakan dan dalam melaksanakan segala aktivitas kegiatan.

3. Manfaat bagi peneliti

- 1) Sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah.
- 2) Penelitian ini digunakan sebagai wujud penerapan ilmu yang dipelajari selama di perguruan tinggi. Disini peneliti mengaplikasikan teori pada realitas di lapangan.

- 3) Meningkatkan pengetahuan dan wawasan tentang pengaruh kepemimpinan, budaya dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam sistematika penulisan peneliti ingin menggambarkan alur penulisan mulai dari awal sampai kesimpulan akhir. Kemudian peneliti akan membagi ke beberapa bab, diantaranya yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini, peneliti ingin menjelaskan mengenai seperti apa latar belakang masalahnya, kemudian apa saja rumusan masalah yang diajukan, serta tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisannya.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, peneliti ingin mendeskripsikan terkait teori yang memiliki hubungan dengan variabel yang dipakai yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, dan kinerja karyawan. Kemudian mengenai penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, peneliti menguraikan terkait jenis dan sumber data, populasi dan sampel, kemudian ada metode pengumpulan data, variabel penelitian dan pengukuran, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini, peneliti menjelaskan tentang gambaran umum tempat penelitian dan hasil analisis data yang diperoleh serta pembahasan atas pengolahan data tersebut.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini, peneliti akan menjelaskan mengenai kesimpulan yang di dapat dari hasil pengolahan data dan analisis data, serta saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan disebut sebagai *Leadership* dalam bahasa Inggris namun menurut bahasa Arab yaitu *Zi'amah* atau *Imamah*. Kemudian para ahli mendefinisikan kepemimpinan secara berbeda-beda, hal ini nampak pada paparan definisi oleh beberapa ahli antara lain :¹⁴

- a. Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003), mendefinisikan Kepemimpinan sebagai seni atau suatu kegiatan dalam membimbing orang lain yang dilakukan atas dasar kemauan dari diri sendiri untuk dapat mempengaruhi orang tersebut agar mau bekerjasama dalam mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai didalam suatu kelompok tersebut.
- b. Menurut Youg (dalam Kartono, 2003), mendefinisikan sebagai bentuk kekuasaan yang dimiliki, karena seseorang tersebut memiliki kemampuan pribadi yang disangka mampu untuk mempengaruhi dan mengajak orang lain dalam melaksanakan apapun yang menjadi kesepakatan bersama, dan juga dianggap memiliki keahlian khusus yang tepat terhadap suatu kondisi yang khusus.
- c. Sutrisno (2009), mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses kegiatan yang dilakukan seseorang untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang lain agar

¹⁴Purnomo Eko dan Herlina JR Saragih, *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya, 2016, h. 23-25.

bersedia melakukan sesuatu untuk mencapai hasil yang diharapkan.¹⁵

Dari paparan defisini para ahli diatas menjelaskan bahwa kepemimpinan selalu dihubungkan dengan sikap dan perilaku yang dilakukan oleh pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya untuk mencapai tujuan dalam perusahaan. Jadi, kepemimpinan merupakan tindakan ataupun aktivitas yang dilaksanakan untuk mempengaruhi, mengarahkan perilaku orang lain dalam menjalankan aktivitas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam mewujudkan tercapainya suatu tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Syarat-syarat menjadi pemimpin

Sekarang ini banyak sekali orang yang ingin menjadi seorang pemimpin, namun tidak semua orang itu berhasil memenuhi kriteria atau syarat-syarat yang dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin yang baik. adapun beberapa kriteria atau syarat-syaratnya diantara lain yaitu :¹⁶

1. Kecerdasan Intelektual

Kecerdasan Intelektual tidak selalu dihubungkan dengan pendidikan tinggi, akan tetapi bisa berhubungan dengan kemampuan alamiah yang dimiliki seseorang. Oleh karenanya, kecerdasan alamiah yang dimiliki oleh seseorang tersebut akan selalu mempunyai pemikiran yang lebih maju, menonjol, dan bahkan pemikirannya melampaui zamannya walaupun tidak berpendidikan tinggi.

¹⁵ Wasiman, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Batam", *Jurnal AKSARA PUBLIC*. Vol.2, No.1, 2018, h.20.

¹⁶ Surbaki, *Manajemen dan Kepemimpinan Hati Naruni*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2012, h.108-118.

2. Wawasan

Seorang pemimpin diharuskan memiliki wawasan yang luas, karena semakin luas wawasan pemimpin, maka semakin pintar ia dapat menyelesaikan berbagai masalah yang ada didalam kehidupannya.

3. Terbuka

Pemimpin haruslah bisa membuka diri terhadap berbagai informasi yang datang, perbedaan pendapat yang muncul, serta fakta-fakta yang tumbuh dan berkembang didalam suatu organisasi. Dan apabila seorang pemimpin tersebut menutup dirinya, maka akan kehilangan banyak mengenai informasi, kesempatan dan kemampuan untuk mempengaruhi organisasinya agar maju dan berprestasi.

4. Orisinalitas

Pemimpin haruslah mampu memberikan ide atau gagasan yang berasal dari pikirannya sendiri dan bukan dari bisikan maupun tekanan pihak lain. Karena kekuatan pemimpin sejatinya berasal dari ide atau gagasan yang orisinal. Kemampuan seorang pemimpin tersebut adalah untuk memimpin dan membangkitkan semangat anggotanya atau karyawannya untuk mencapai masa depan yang lebih baik lagi.

5. Netral

Dalam suatu organisasi pemimpin tidak boleh berpihak atau memihak satu kelompok manapun dan tidak membedakan antara suku, agama, ras antar golongan, ideologi serta politik. Karena kenetralan itu merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki dan tidak bisa ditawar-tawar lagi oleh seorang pemimpin.

6. Pengambilan Keputusan

Kemampuan dalam mengambil keputusan secara tepat dan cepat merupakan suatu persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Adapun dampak yang dihasilkan ketika seorang pemimpin tersebut lamban dalam mengambil keputusan salah satunya yaitu berdampak terhadap kemajuan perusahaan.

7. Antusiasme

Pemimpin haruslah memiliki jiwa semangat dan gairah yang besar atau minat yang besar untuk membawa organisasinya menuju masa depan yang lebih baik. pemimpin yang dapat dikatakan kalah sebelum bertanding merupakan pemimpin yang tidak memiliki antusiasme dalam dirinya.

8. Keberanian

Keberanian selalu dihubungkan dengan tanggung jawab dan risiko. Karena, Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang berani menantang risiko, membuat suatu keputusan, berani memulai sesuatu yang baru dengan melakukan suatu inovasi baru. Karena jika hal-hal seperti itu tidak dilakukan oleh seorang pemimpin, maka pemimpin tersebut akan ketinggalan.

9. Inisiatif

Pemimpin haruslah terdepan dalam melakukan tindakan, pikiran, cita-cita, ambisi dan ketekunan. Karena tanpa adanya inisiatif ini pemimpin akan ketinggalan sehingga akan sulit untuk maju dan melakukan perubahan.

10. Jujur

Jujur dalam hal ini adalah pemimpin yang jujur terhadap dirinya sendiri. Maksudnya yaitu pemimpin

yang mau menyadari dan tidak malu terhadap fakta-fakta pada dirinya. Karena kemajuan pemimpin sangat bergantung kepada bagaimana seorang pemimpin dapat mengelola dan memperlakukan fakta-fakta pada dirinya.

2.1.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Seorang pemimpin diharuskan untuk dapat melaksanakan fungsinya dengan baik supaya dapat mencapai suatu keberhasilan yang diharapkan didalam perusahaanya. Oleh karena itu, adapun fungsi kepemimpinan antara lain :¹⁷

1. Fungsi instruksi, yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin sebagai komunikator yaitu memberikan perintah-perintah kepada karyawannya baik dalam menentukan apa isi dari perintah tersebut, kemudian memberitahu cara mengerjakannya, serta kapan dan dimana tempat mengerjakan perintah tersebut, agar suatu perintah tersebut dapat dilaksanakan secara efektif.
2. Fungsi konsultatif, yaitu dalam menjalankan fungsi ini pemimpin membutuhkan bahan pertimbangan dalam mengambil suatu keputusan sehingga pemimpin ini dapat berdiskusi dengan karyawannya.
3. Fungsi partisipasi, yaitu dalam menjalankan fungsinya mampu membuat karyawan aktif dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan bagiannya masing-masing baik dalam mengambil keputusan ataupun dalam menyelesaikannya.
4. Fungsi delegasi, yaitu fungsi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memberikan pelimpahan wewenang

¹⁷Andi Mulyan, "Gaya Kepemimpinan Lurah Galun Kecamatan Lili Riaja Kabupaten Soppeng", *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Vol.3, No.1, 2017, h.254.

kepada karyawan untuk dapat menetapkan suatu keputusan.

5. Fungsi pengendalian, yaitu fungsi yang dimiliki oleh pemimpin dalam mengarahkan dan mengatur aktivitas karyawannya dalam menjalankan suatu pekerjaan, agar tujuan bersama bisa tercapai.

2.1.1.4 Indikator- Indikator Kepemimpinan

Kartono (2008) menyatakan indikator kepemimpinan yang digunakan ialah :¹⁸

1. Kemampuan mengendalikan bawahan

Dengan memiliki kekuasaan jabatan, seorang pemimpin diharapkan mampu membuat orang lain mengikuti apa yang sudah menjadi keinginannya untuk kepentingan bersama. Sehingga dalam mewujudkan hal tersebut pemimpin dapat memulai dengan memberitahukan kepada orang tersebut dengan nada tegas dan sedikit mengancam tentang apa yang diinginkan, sehingga orang tersebut akan melaksanakan perintah tersebut dengan baik.

2. Kemampuan memotivasi

Kemampuan motivasi adalah kapasitas yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk tercapainya tujuan, serta berbagai sasaran yang dalam pelaksanaannya ia rela untuk menggerakkan kemampuannya baik keahlian atau ketrampilan, tenaga, dan waktunya.

3. Kemampuan komunikasi

Seorang pemimpin diwajibkan untuk cakap dan mahir dalam menyampaikan sebuah gagasan dan pesan

¹⁸Nuralita dan Nugraha, Pengaruh ..., h.100-101.

kepada orang lain. Sehingga dengan kecakapan yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka orang yang menerima pesan darinya dapat memahami isi dari pesan tersebut.

4. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan suatu pendapat yang dianggap sebagai suatu hasil yang berasal dari proses mental dalam memilih atau menentukan tindakan yang berdasarkan perhitungannya yaitu tindakan yang sangat tepat.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin wajib menanggung apapun atau memberikan jawab serta menanggung akibatnya.

6. Kemampuan mengendalikan emosional

Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengendalikan perasaan alami dalam keadaan tertentu untuk mencapai suatu keseimbangan dalam dirinya. Yang mana ketika seorang pemimpin mampu dalam mengendalikan emosionalnya, maka akan membuat pemimpin tersebut dapat mudah mencapai suatu tujuan yang ditetapkannya.

2.1.1.5 Kepemimpinan Menurut Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan tidak sekedar bersifat *horizontal-formal* sesama manusia, namun juga bersifat *vertical-moral* yang merupakan tanggung jawabnya kepada Allah swt diakhirat nanti. Didunia ini, pemimpin mungkin dapat bebas dari tanggung jawabnya menurut orang-orang yang menjadi bawahannya, namun tidak dihadapan Allah swt. Karena pemimpin merupakan seseorang yang diberi tanggung jawab yang besar serta

diberikan amanah yang sangat berat yang mana hal tersebut harus dijalankan dengan sebaik-baiknya.¹⁹ Dan apabila seorang pemimpin tersebut dalam melaksanakan suatu tanggung jawabnya tidak memiliki sifat amanah, maka akan menjadi suatu penyalahgunaan wewenang dan jabatan.

Oleh karena itu, kepemimpinan tidak boleh dianggap sebagai suatu cara untuk menguasai, tetapi diartikan sebagai suatu tanggung jawab dan pengorbanan yang harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Karena sesungguhnya manusia di amanahi oleh Allah swt dimuka bumi untuk melaksanakan misi suci sebagai hamba allah yang selalu terpanggil dan patuh mengabdikan diri-Nya.

Berdasarkan penjelasan diatas, adapun Firman Allah yang menerangkan tentang kepemimpinan, yang mana disebutkan dalam Al-Qur'an (QS. As-Sajdah : 24)

بِأَيُّنَا يُوقِنُونَ ۖ وَكَانُوا ۖ وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا

Artinya : “ Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami ” (Q.S As-Sajdah : 24).²⁰

Ayat diatas menjelaskan bahwa setiap manusia selalu membutuhkan sosok pemimpin yang dapat memberikan arahan dan petunjuk. Sehingga sosok pemimpin yang seperti itu dapat menjadi penggerak bagi karyawannya atau orang yang menjadi bawahannya. Sementara itu, bagi bawahan dalam menerima arahan dan petunjuk dari pimpinan haruslah bersikap sabar.

¹⁹A.Rusdiana, *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bahan Ajar Program Pascasarjana, Bandung:Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, 2019, h. 64-65.

²⁰Kementerian Urusan agama islam. *Al Qur'an ul Karim wa tarjamah ma'aniyah ila allughotil Indonesia*, hlm. 663.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya (*culture*) menurut Kamus Besar Bahasa Indoensia, artinya yaitu pikiran atau adat-istiadat yang menjadi kebiasaan. Sedangkan menurut Siagian, organisasi ialah wujud perkumpulan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama dan terikat secara formal dalam sebuah perkumpulan yang selalu terdapat hubungan antara pimpinan dengan bawahan untuk tercapainya sebuah tujuan bersama.

Budaya organisasi menurut Robbins (2003), ialah sebuah sistem yang ada didalam suatu perusahaan atau organisasi yang mempunyai makna bersama yang diikuti oleh para anggotanya, yang kemudian dijadikan sebagai simbol pembeda dengan organisasi yang lain.²¹ sedangkan menurut Schein (2005), budaya organisasi merupakan cara-cara berintegrasi yang harus diajarkan kepada para anggota baru yang merupakan sebuah pola asumsi dasar yang telah ditentukan dan dikembangkan didalam sebuah organisasi.²²

Atas penjelasan oleh para ahli diatas, sehingga bisa disimpulkan budaya organisasi merupakan norma ataupun nilai yang diterima serta menjadi pedoman untuk menjalankan segala aktivitas kegiatan didalam sebuah organisasi atau perusahaan yang dipercaya dan diikuti dari generasi ke generasi untuk menghadapi keadaan luar sehingga dapat mencapai tujuan dalam organisasi.

²¹Hari Sulaksono, *Buaya Organisasi dan Kinerja*, Yogyakarta : Deepublish, 2019, h.1-3.

²²Lukman Hakim dan Kusdiyanto, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PDAM Kota Surakarta)", h.57.

2.1.2.2 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (1996) membagi lima fungsi budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut:²³

1. Budaya organisasi memiliki fungsi yaitu suatu bentuk pembeda dengan organisasi lain.
2. Sebagai pengantar suatu perasaan identitas anggotanya.
3. Budaya organisasi dapat memudahkan munculnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual.
4. Dalam sistem sosial, dapat menyatukan organisasi.
5. Budaya organisasi sebagai pengendali yang dapat menata perilaku ataupun sikap karyawan.

2.1.2.3 Cara Mempertahankan Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan strategi yang ditetapkan sebagai petunjuk dan pedoman dalam sebuah organisasi yang diciptakan oleh pendiri atau pemimpin dalam organisasi yang harus ditaati bersama dalam melaksanakan tugas dan aktivitasnya. Sehingga adapun upaya-upaya dalam mempertahankan budaya organisasi, diantaranya sebagai berikut:²⁴

1. Seleksi

Tujuan dari upaya seleksi ini untuk mempekerjakan dan menemukan karyawan yang dianggap tepat untuk bekerja didalam perusahaan tersebut, yaitu seseorang yang memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk dapat berprestasi dalam pekerjaannya sehingga budaya yang tercipta akan baik-baik saja

²³Sulaksono, *Budaya...*, h.29.

²⁴Ibid. h. 45-47.

bahkan lebih baik yang nantinya akan berpengaruh terhadap suatu organisasi tersebut.

2. Manajemen Puncak

Akibat yang ditimbulkan dari tindakan ini sangat besar bagi suatu budaya organisasi. Para karyawan yang selalu memperhatikan perilaku manajemen dalam menciptakan suatu norma yang meresap ke dalam organisasi, seperti kebebasan apa saja yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya, pakaian seperti apa yang pantas dipakai, dan setiap tindakan apa para karyawan tersebut akan dinaikan upah, promosi dan lainnya. sehingga dengan adanya sosok pemimpin yang tepat sebagai acuan dalam berperilaku ialah cara mempertahankan budaya organisasi.

3. Sosialisasi

Dalam suatu organisasi selalu akan memberikan sosialisasi kepada setiap karyawannya untuk dapat mempertahankan budaya organisasi terutama yang ditunjukkan untuk anggota baru dalam menyesuaikan diri dengan budayanya.

2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Dalam memahami dan mengukur keberadaan budaya organisasi Indikator yang dipakai yaitu :²⁵

1. Inovatif mempertimbangkan resiko

Artinya, cara berfikir yang dimiliki oleh karyawan dalam melihat berbagai masalah yang muncul yang mungkin akan mendatangkan suatu resiko terhadap organisasi tersebut.

²⁵Ibid. h. 14-15.

2. Memberikan perhatian terhadap setiap masalah secara detail

Artinya, didalam sebuah organisasi karyawan diharuskan memperhatikan segala ketentuan, serta dianjurkan untuk memperhatikan secara detail dalam melaksanakan tugasnya terhadap segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar organisasi.

3. Orientasi pada hasil yang akan dicapai

Artinya, suatu cara yang dilakukan oleh manager ketika memberikan arahan kepada bawahannya dalam mencapai suatu hasil yang ditargetkan, yang dibuktikan melalui supervisi seorang manager terhadap bawahan atau karyawannya dalam organisasi.

4. Orientasi pada kepentingan karyawan

Artinya, keberhasilan kinerja organisasi dilakukan oleh kerja tim.

5. Agresif dalam bekerja

Artinya setiap individu di dalam organisasi mempunyai sifat kompetitif sehingga dapat memenuhi standar yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.

6. Stabilitas kerja

Artinya aktivitas suatu organisasi dalam mempertahankan *status quo* karyawannya sehingga karyawan tersebut dapat berkembang didalam organisasi tersebut.

2.1.2.5 Budaya Organisasi Menurut Pandangan Islam

Budaya organisasi mempunyai fungsi penting menurut pandangan islam. Sebab, budaya organisasi mampu membimbing dan membangun sikap atau karakter anggota dalam suatu organisasi tersebut. Budaya organisasi di suatu

perusahaan harus dibangun oleh nilai-nilai yang positif, yang sumbernya dari agama. Yang mana nilai-nilai tersebut antara lain yaitu : Pertama, *Ikhlas* yang merupakan suatu sikap dasar yang dimiliki oleh seorang muslim dalam melakukan segala aktivitasnya yang bertujuan untuk mendapatkan ridho Allah Swt., Kedua, *Jamaah* yang artinya didalam suatu organisasi dalam melaksanakan segala kegiatannya harus didasari atas kebersamaan sehingga apa yang diharapkan dapat terwujud secara bersama-sama, Ketiga, *Amanah* yang merupakan suatu sikap tanggung jawab yang dimiliki oleh para anggota didalam suatu organisasi dalam melaksanakan segala tugasnya.²⁶

Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik ialah yang sesuai dengan ajaran islam sehingga memberikan efek positif baik pada materiil maupun spiritual terhadap perusahaan ataupun anggotanya didalam perusahaan tersebut. Adapun dalil yang menerangkan tentang budaya organisasi, yang disebutkan dalam Al-Qur'an (QS.An-Nisa:71).²⁷

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اخذُوا خِذْرَكُمْ فَإِن فِرُوا تَبَّاتِ أَوْ إِن فِرُوا جَمِيعًا

Artinya: “Katakanlah: Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau maju bersama-sama” (QS.An-Nisa:71).

Ayat diatas menjelaskan pentingnya melakukan suatu kegiatan dengan bersama-sama demi efektifitas dan efisiensi dalam mewujudkan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan didalam sebuah lingkup perusahaan.

²⁶ Edi Susilo dan Wahyu Adi Nugroho, “Etos Kerja dan Budaya Organisasi Islam di BMT Mitra Mualamah Jepara”, *Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol.6, No.2, 2019, h.300-301.

²⁷ Islam, *Al Qur'an ul.*, h 130.

2.1.3 Kompetensi

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi dalam bahasa Inggris disebut sebagai *competence*. Sedangkan bahasa Indonesia menerjemahkan kompetensi sebagai kecakapan yang menggambarkan suatu keadaan pada sesuatu yang dianggap mampu dan menguasainya. Karena kompetensi merupakan hal yang selalu bersangkutan dengan sikap, pengetahuan serta kemampuan ada didalam suatu lingkungan kerja ataupun sosial yang dapat diserap, dikuasai oleh seseorang yang kemudian dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan tanggung jawabnya yaitu berupa tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan didalam sebuah organisasi.²⁸

Menurut Boyatzis dalam Priansa (2014), mendefinisikan kompetensi yaitu suatu kecakapan yang dimiliki, sehingga seseorang tersebut dianggap mampu dalam memenuhi apa yang disyaratkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya didalam sebuah perusahaan, sehingga dapat mencapai suatu tujuan dari perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Pramodyo (2010) menjelaskan bahwa kompetensi dapat dijadikan sebagai dasar untuk memprediksi suatu kinerja, yang artinya hasil kinerja baik atau buruk yang dilakukan oleh seseorang itu sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, yang dapat diukur dari kriteria atau standar kompetensi yang dipakai dalam suatu perusahaan tersebut.²⁹

²⁸Namira Mardin Amin, “*Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang*”, Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Makasar: Universitas Hasanudin, 2015, h.7.

²⁹Rosmaini, dan Hasrudy Tanjung, “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol.2, No.1, 2019, h.5

Sehingga dapat disimpulkan, kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang terlihat dari cara berperilaku, wawasan, dan keterampilan yang sesuai dengan standar perusahaan yang dimiliki oleh seseorang untuk berkinerja unggul dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya disuatu tempat kerjanya.

2.1.3.2 Manfaat Kompetensi

Manfaat kompetensi dapat dilihat baik dari sisi karyawan dan sisi organisasi. Berikut adalah manfaat karyawan yang dapat dilihat dari 2 sisi yang berbeda diantaranya yaitu:³⁰

1. Bagi Karyawan

- a. bagi karyawan kompetensi dapat dijadikan sebagai nilai tambah terhadap pembelajaran dan pertumbuhan seorang karyawan.
- b. Dengan adanya kompetensi ini karyawan mendapatkan pendidikan tambahan dari *training* yang berstandar.
- c. Dapat meningkatkan kecakapan dan *marketability* sebagai karyawan
- d. Dengan adanya kompetensi dapat memberikan kejelasan terhadap relevansi pembelajaran sebelumnya.
- e. Kompetensi digunakan oleh karyawan untuk mengubah jabatan atau menaikan jabatan.

2. Bagi Organisasi

³⁰Ilmu Ekonomi ID, "Manfaat Kompetensi Bagi Perusahaan dan Karyawan", <https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2020/04/manfaat-kompetensi-bagi-perusahaan-dan-karyawan.html?m=1>, diakses pada tanggal 07 Juli 2020.

- a. Kompetensi dipergunakan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas rekrutmen karyawan.
- b. Bagi perusahaan, pendidikan dan pelatihan akan difokuskan pada kompetensi yang dibutuhkan.
- c. Kompetensi dapat digunakan sebagai ukuran penilaian
- d. Dalam mengambil suatu keputusan untuk kepentingan perusahaan, karyawan akan lebih percaya diri karena mereka memiliki kecakapan.

2.1.3.3 Indikator Kompetensi

Adapun Indikator yang digunakan dalam memahami dan mengukur kompetensi menurut Romber (2007) yaitu:³¹

1. Pengalaman kerja

Dengan memiliki pengalaman kerja seorang karyawan tentunya lebih dapat memposisikan dirinya secara tepat dalam segala keadaan, berani mengambil risiko dan menghadapi tantangan dengan baik untuk tetap dapat menjaga produktivitas kinerja.

2. Pendidikan

Merupakan sebuah kegiatan yang dapat meningkatkan keterampilan dan penguasaan teori seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang menyangkut tentang pelaksanaan organisasi sehingga tercapai tujuan organisasi.

3. Pengetahuan (*Knowledge*)

ialah suatu informasi yang diketahui oleh seseorang dalam bidang tertentu.

4. Keterampilan (*Skills*)

³¹Henry Hartanti, "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Bantul", Tesis Magister Manajemen, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Widya Wiwaha, 2018, h.17.

Merupakan kecakapan dalam menjalankan tugas pekerjaan baik itu tugas fisik maupun tugas mental.

2.1.3.4 Kompetensi Menurut Pandangan Islam

Kompetensi menurut bahasa arab dikenal dengan istilah *al-Kafa'ah* dan juga *al-Ahliyah* yang mempunyai arti yaitu kelayakan. Dalam istilah Syar'i ialah kelayakan seorang individu dalam menjalankan kewajiban, atau suatu keahlian seseorang yang dijadikan sebagai pijakan dalam menegakkan hak-haknya yang wajib dia dapatkan, atau haknya yang menjadi tanggung jawab wajib atas dirinya. Ini juga diterangkan dalam Al-Qur'an (Q.S Al-Isra':84)³²

قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلًا

Artinya: *Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurutkeadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebihmengetahui siapa yang lebih benar jalannya.*

Ayat diatas menjelaskan bahwa islam mengajarkan kepada setiap manusia supaya manusia tersebut mempunyai sikap yang profesional ketika melaksanakan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun salah satu ciri dari sikap profesionalisme ialah seseorang yang memiliki keahlian ataupun kecakapan ketika melaksanakan pekerjaan, yang menjadikan pekerjaan tersebut bisa terselesaikan dengan baik dan sikap profesionalisme tersebut dapat didapat dari pelatihan, pendidikan dan pengalaman.

Dalam menjalankan aktivitasnya didalam suatu perusahaan seorang karyawan perlu mempunyai kompetensi yang berdasarkan nilai-nilai islam antara lain : (1) *Shiddiq*

³² Islam, *Al Qur'an ul...*, h.437.

(benar dan jujur), dalam setiap mengambil keputusan seorang karyawan harus benar dan jujur sesuai dengan visi dan misi perusahaan. (2) Amanah (terpercaya), hal tersebut berarti dalam menjalankan tugasnya seorang karyawan tidak boleh mengambil yang bukan haknya dan tidak mengurangi hak orang lain. (3) Fathanah(cerdas) , dalam hal ini seorang karyawan harus dapat memaksimalkan semua potensi akal yang ia miliki untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya, (4) Tabligh (komunikatif), seorang karyawan harus cakap dalam menyampaikan informasi atau gagasan-gagasan dengan tutur kata yang baik.³³

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* dan *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang kinerja.³⁴

Fattah mengartikan kinerja atau prestasi kerja (*performance*) d sebagai : “ pertanyaan atas kemampuan dalam menghasilkan sesuatu pada setiap kegiatannya, yang dilakukan atas dasar sikap, pengetahuan, keterampilan dan motivasi.”

Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai sebuah usaha yang dilaksanakan dari hasil kerja yang dapat dicapai dan tidak bertentangan dengan hukum, yang artinya dilakukan sesuai dengan moral dan etika yang selaras dengan

³³ Karimatun Nisa', “*Pengaruh Kompetensi Islam Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan(Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)*”, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, 2015, h.14-16.

³⁴M. Iman Tindow, et al “Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Sulut Cabang Calaca”, *Jurnal EMBA*, Vol.2, No.2, Tahun 2014, h.3.

tanggung jawab dan wewenang yang dimilikinya didalam sebuah organisasi.

Sedangkan Rivai memaparkan bahwa kinerja ialah tingkat keberhasilan atas suatu aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaannya yang dilaksanakan seseorang selama periode tertentu yang bisa diukur menggunakan standar hasil kerja serta kriteria yang sebelumnya sudah sesuai kesepakatan bersama didalam sebuah organisasi tersebut.³⁵

Sementara itu, Anwar Prabu Mangkunegara (2017) mengartikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dapat dicapai oleh karyawan ketika mereka menyelesaikan tugasnya.³⁶

2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan secara efektif, suatu perusahaan dapat memaksimalkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Dengan adanya penilaian kinerja ini, karyawan diharapkan dapat termotivasi untuk mampu bekerja lebih baik lagi. Namun, apabila penilaian kinerja yang dilakukan dengan cara tidak efektif, maka akan memunculkan dampak yang tidak baik bagi perusahaan seperti munculnya keluhan dari para karyawan, turunnya motivasi kerja karyawan, hingga tingginya *turnover*

³⁵Sulaksono, *Budaya....*, h. 106-108

³⁶Cendy Aprianto dan Yoyok Soestyo, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Di PT.X", *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.4, No.2, 2016, h.11.

karyawan. adapun beberapa cara yang dapat dilakukan dalam menilai kinerja karyawan yaitu dengan cara :³⁷

1. Penilaian Atasan

Penilaian ini mengarah langsung kepada pimpinan. Dalam sebuah perusahaan, yang dianggap lebih mengerti mengenai pekerjaan dan kinerja karyawannya adalah seorang atasan atau pimpinan. Oleh karena itu tanggung jawab atas penilaian karyawan didalam organisasi dilimpahkan kepada pimpinan.

2. Penilaian diri sendiri

Penilaian ini selalu mengikut sertakan anggota atau karyawan dalam sebuah perusahaan untuk menetapkan suatu tujuan. Karyawan selalu ikut serta dalam proses penilaian sehingga dapat menjelaskan kepada karyawan terkait dengan peran ataupun tugas masing-masing karyawan, sehingga dengan kejelasan seperti itu akan mengurangi konflik antar karyawan.

3. Penilaian rekan sejawat atau anggota tim

Penilaian yang dilaksanakan untuk membangun kerjasama antar karyawan, karena penilaian ini dilakukan dengan meminta para karyawan untuk saling menilai.

4. Penilaian ke atas atau terbalik

Suatu penilaian terhadap manajemen organisasi yang dilaksanakan oleh karyawan. dengan adanya penilaian ini karyawan dapat memberikan pendapat atau opini mengenai perbaikan manajemen organisasinya.

5. Penilaian pelanggan

penilaian yang bertujuan dalam menilai kinerja baik karyawan maupun pimpinan dalam organisasi yang

³⁷ Sri Dewi A, "Managing Productive Performance Appraisal:Sebuah Upaya Menjawab Kebutuhan Penilaian Kinerja Karyawan yang Bebas KKN", *Jurnal Siasat Bisnis*, No.7, Vol.1, Tahun 2002,h.97.

dinilai oleh nasabah melalui kualitas produk yang ditawarkan dan kualitas pelayanan yang diberikan.

2.1.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan dilakukannya penulaaian ini cukup luas, berikut merupakan tujuan-tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:³⁸

1. Bagi karyawan penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaanya. Karena dengan adanya penilaian ini perusahaan jadi dapat memberikan solusi kepada karyawan terkait dengan permasalahan yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya, sehingga dengan adanya perbaikan ini karyawan dapat mampu meningkatkan kinerjanya.
2. Tujuan dari penilaian ini untuk mempersiapkan dan mengumpulkan informasi bagi karyawan dan pimpinan terkait dengan keputusan yang akan diambil.
3. Tujuan penilaian kinerja didalam perusahaan adalah untuk menyusun inventarisasi SDM. Dengan adanya inventarisasi, perusahaan akan mengetahui potensi yang dimiliki setiap karyawan, sehingga dapat menumbuhkan rasa saling mengerti dan meghargaan dalam mewujudkan keseimbangan didalam perusahaan.
4. Dengan adanya penilaian kinerja ini karyawan jadi mengetahui seberapa jauh hasil kerja yang dicapai, sehingga karyawan akan termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya.

³⁸Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011, h.248.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Robbins membagi 6 (enam) indikator kinerja karyawan, diantaranya :³⁹

1. Kualitas

Menunjukkan bahwa sejauh mana tingkat kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya , yang berupa kerapian, kelengkapan, dan ketepatan.

2. Kuantitas

banyaknya unit pekerjaan yang dapat dikerjakan atau diselesaikan oleh seorang karyawan dalam suatu periode waktu.

3. Ketepatan waktu

suatu keadaan dimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan pada waktu tertentu.

4. Efektivitas

penggunaan sumber daya yang ada didalam perusahaan baik itu penggunaan teknologi yang dilakukan secara optimal oleh karyawan dalam rangka menaikkan hasil atau keuntungan bagi perusahaan.

5. Kemandirian

Suatu keadaan dimana karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa adanya arahan dari pimpinan, namun dapat mencapai target yang telah menjadi sasaran perusahaan.

6. Komitmen kerja

suatu tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan atas pekerjaannya, yang dapat dilihat ketika karyawan tersebut tidak beralih ke pekerjaan lain karena pekerjaan yang sedang dilakukannya itu belum selesai.

³⁹Sulaksono, *Budaya...*, h. 119-120

2.1.4.5 Kinerja Menurut Pandangan Islam

Kinerja dalam perspektif islam merupakan suatu hasil atau pencapaian yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan tugasnya atau bekerja didalam sebuah perusahaan yang dalam pelaksanaannya memperhatikan norma-norma islami dan beretika baik. Bagi seorang muslim, bekerja ialah kewajiban yang harus dilakukan dengan usaha serius, dan mengerahkan segala fikiran serta dzikirnya untuk memperlihatkan bahwa ia merupakan hamba allah yang dapat bermanfaat untuk dirinya sendiri maupun orang lain di alam semesta ini.

Kinerja karyawan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan, karena kinerja karyawan ialah pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dan dijadikan acuan dalam melaksanakan penilaian terhadap karyawan. Salah satu langkah untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan ialah adanya kinerja yang baik, oleh karenanya dibutuhkan suatu usaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dimana dijelaskan dalam ayat Al-Quran (QS. Al-ahqaf : 19).⁴⁰

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۗ وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : *“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang mereka kerjakan dan agar Allah bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”* (Q.S Al-ahqaf: 19).

Dalam ayat dijelaskan, Allah akan membalas amal perbuatan manusia sesuai atas apa yang sudah manusia itu lakukan. Artinya, ketika karyawan mampu melaksanakan

⁴⁰ Islam, *Al Qur'an ul...*, h. 825.

pekerjaan dengan baik sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Maka karyawan tersebut akan memperoleh balasan yang baik juga dari perusahaan dan biasanya perusahaan akan memberikan penghargaan kepada karyawannya yang mampu menunjukkan prestasi kerjanya. Oleh karena itu, kinerja yang baik merupakan faktor yang penting dalam upaya perusahaan untuk tercapainya produktivitas tinggi, sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sebagai acuan untuk melaksanakan penelitian, sehingga dijadikan sebagai tambahan teori yang mana dipergunakan oleh peneliti untuk mengkaji penelitian yang sedang dilakukan. Adapun penelitian terdahulu yang peneliti temukan antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
Rahmi Yuliana, (2016) Jurnal	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. BCA Syariah	Analisis regresi linear berganda, Uji t dan koefisien determinasi	Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BCA Syariah Semarang.	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X) yang diuji, tempat penelitiannya, jumlah sampel dalam penelitian.

	Semarang)			
Sugeng Sukoco, Satria Tirtayasa, Hazmanan Khair Pasaribu (2020) Jurnal	Kepemimpinan, Insentif, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar	Analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik uji t, uji f, dan koefisien determinasi.	Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X) yang diuji, dan tempat penelitiannya .
Indra Marjaya, dan Fajar Pasaribu (2019) Jurnal	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	Uji Asumsi Klasik, metode regresi linear berganda, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi	Kepemimpinan dinyatakan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaannya terdapat pada variabel independen yang diuji, tempat penelitian, dan jumlah sampel dalam penelitian.
Rike Selviasari (2018) Jurnal	Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Kompensasi terhadap	Analisis multiple regresi linear	Kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X) yang diuji, tempat

	Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri		kinerja karyawan	penelitiannya, dan jumlah sampel dalam penelitian..
Jon Maizar (2017) Jurnal	Pengaruh Motivasi, Kompetensi Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara VI (Persero) Persaman Barat	Analisis Regresi Linear Berganda	Kompetensi mempunyai pengaruh yang negatif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X), tempat penelitiannya, dan jumlah sampel dalam penelitian.
Wahyuningsih, Siti Sukmawati, Jafar Basalamah (2019) Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Etos Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Makasar	Analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasi uji t, uji f dan koefisiensi determinasi	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X) yang diuji, tempat penelitiannya, dan jumlah sampel dalam penelitian.

Edward S. Maabuat(2016) Jurnal	Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)	Uji validitas dan reabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, regresi linear berganda	Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan untuk budaya organisasi mempunyai pengaruh yang negatif serta tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.	Perbedaannya terdapat pada variabel (X) yang di uji, tempat penelitian yang digunakan, dan jumlah sampel dalam penelitian.
Firman Nurhalim, Diana Sulianti K, Tobing Sudarsih (2015) Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan Bank	Analisis Linear Berganda	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	Perbedaannya terdapat pada variabel independen (X) yang diuji, dan tempat penelitian yang digunakan.

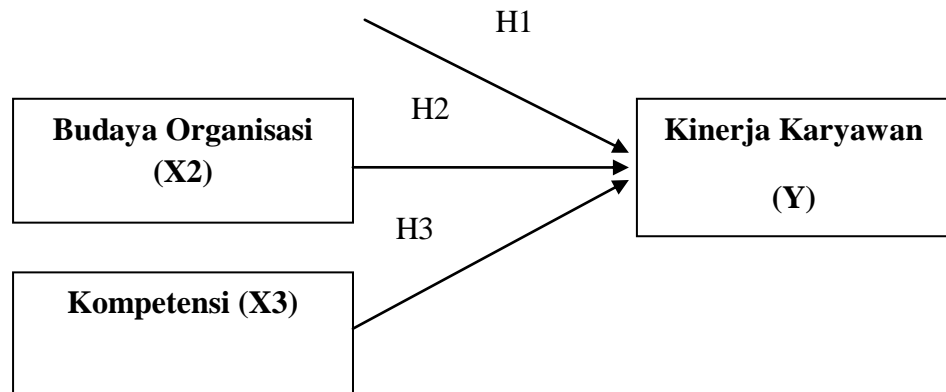
	Indonesia Cabang Jember			
Eggy Girniawan , Badia Perizade, Bambang Bemby.S, Bernadette Robian	Pengaruh Kepemimpinan , Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Bpn Kantor Pertahanan Kota Palembang	Uji validitas dan reabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, regresi linear berganda	1. Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. 4. Kepemimpinan, budaya organisasi,	Perbedaannya terdapat pada tempat penelitian yang digunakan, dan jumlah sampel dalam penelitian.

			dan kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	
--	--	--	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ialah bentuk gambaran pemecahan masalah yang diwujudkan dalam skema, yang merupakan kerangka pemikiran penelitian yang berupa ringkasan landasan teori dan penelitian terdahulu yang digabungkan menjadi bagan, sehingga dengan bagan tersebut dapat menunjukkan adanya kejelasan variabel, hipotesis, dan model penelitian, yang digunakan oleh peneliti untuk memahami permasalahan yang sedang diteliti, dan dapat menuntun peneliti kepada pemecahan masalah yang sedang dihadapi.

Kepemimpinan (X1)



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

Sebagai variabel dependennya yaitu kinerja karyawan dapat diukur dengan melihat adanya pengaruh interaksi dari variabel independennya ialah kepemimpinan, budaya Organisasi, dan kompetensi terhadap variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Dari kerangka pemikiran diatas dapat dilihat, jika kepemimpinan mampu mempengaruhi karyawannya untuk bekerja secara efektif dan efisien, kemudian semakin baik budaya organisasi yang ada didalam perusahaan, dan kompetensi yang dimiliki karyawan semakin meningkat, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Namun jika kepemimpinan tidak dapat mempengaruhi karyawannya, Budaya organisasi didalam perusahaan memburuk, dan menurunnya kompetensi karyawan, juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketiga variabel (X) tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Hipotesis yaitu jawaban sementara atas rumusan masalah yang bersifat praduga. Dan untuk membuktikan kebenarannya dapat dilakukan dengan mengumpulkan data. Sedangkan hipotesis menurut statistik diartikan sebagai suatu pernyataan terhadap kondisi populasi yang

nantinya berdasarkan data yang dikumpulkan dari sampel penelitian tersebut, akan diuji kebenarannya.⁴¹

Sehingga atas dasar rumusan masalah serta landasan teori yang digunakan oleh peneliti, maka dapat dibuat susunan hipotesis seperti :

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan ialah sebuah usaha yang dikerjakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya agar mampu melaksanakan pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati. Menurut Rahmi Yuliana (2016) mengungkapkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, serta pemimpin yang mau menerima saran dan perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan tugasnya. hal tersebut menandakan adanya peningkatan kinerja karyawan. Penelitian tersebut selaras dengan penelitian Sugeng Sukoco, *et al* (2020). Sehingga dari penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan yaitu:

$H_1 =$ Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi ialah sebuah sistem yang ada didalam suatu perusahaan yang mempunyai makna bersama serta diikuti oleh para karyawan, yang dijadikan sebagai simbol pembeda dengan organisasi yang lain. Menurut Wahyuningsih, *et al* (2019) dan dalam penelitiannya mengungkapkan adanya pengaruh positif serta signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan . Semakin baik budaya organisasi dialam perusahaan, membuat kinerja karyawan

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* , Bandung: Alfabeta, 2017, h.63.

meningkat. Sehingga dari penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan yaitu :

H₂ = Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi adalah suatu hal yang bersangkutan dengan kemampuan, pengetahuan, dan sikap yang berasal dari lingkungan kerja ataupun sosial yang dapat diserap, dikuasai oleh seseorang yang kemudian dijadikan pedoman dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut Rike Selviasari (2018) menyatakan adanya pengaruh positif serta signifikan dari variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dengan makin tinggi kompetensi, semakin tinggi juga kinerja karyawan. Sehingga dari penjelasan tersebut, hipotesis yang diajukan yaitu :

H₃ = Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif deskriptif. Dengan menggunakan jenis penelitian ini, peneliti dapat dimudahkan dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependennya, dengan memakai data primer yang didapat dari menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang. Serta didukung pula oleh data sekunder yang dijadikan sebagai data tambahan pada penelitian ini. Sedangkan penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang memakai logika hipotesis verifikasi, yang berawal dari berfikir deduktif lalu menyusun hipotesis, kemudian dilakukan pengujian di lapangan, yang mana setelah dilakukan pengujian tersebut peneliti dapat menarik kesimpulan atau hipotesis berdasarkan data empiris yang diperoleh.⁴²

3.1.2 Sumber Data

Sumber data yang dipakai yaitu data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari menyebarkan kuesioner kepada karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, sedangkan untuk data sekunder yang dijadikan sebagai data pendukungnya yaitu berupa literatur, jurnal atau data-data lainnya.

⁴² Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis*, Yogyakarta: Teras, 2011, h.64

3.2 Lokasi Penelitian

Tempat penelitian yang dipilih adalah BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, yang beralamat di Jl. MT. Haryono No.655 A Rt.01 Rw.12. Semarang 50249. Telp : (024) 8317000. Fax : (024) 8313041.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi disebut juga *universe* yang merupakan keseluruhan yang ingin diteliti. Anggota populasi adalah segala sesuatu yang bisa diamati dan diukur yang berupa benda hidup ataupun benda mati dan manusia.⁴³ Yang dijadikan sebagai objek populasi yaitu seluruh karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang yang berjumlah 40 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel ialah objek penelitian yang menjadi bagian dari suatu populasi.⁴⁴ Menurut Sugiyono (2017), jenis sampel itu ada berbagai macam dan peneliti memilih untuk menggunakan sampel jenuh atau biasa disebut sampel sensus. Teknik ini digunakan oleh peneliti apabila dalam populasi penelitiannya itu relatif kecil atau kurang dari 100 orang. Dengan demikian semua anggota dalam populasi tersebut dapat dijadikan sebagai sampel.⁴⁵ Sehingga dalam penelitian ini jumlah sampelnya yaitu 40 sampel, karena populasi yang ada berjumlah 40 karyawan.

⁴³Syahrum dan Salim, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Bandung : Citapustaka,2014, h.113.

⁴⁴*Ibid.*, h.114.

⁴⁵Sugiyono, *Metodologi ...*, h. 85.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu cara pengumpulan data yang dibutuhkan dan dilakukan peneliti dalam menunjang penelitiannya.⁴⁶

Peneliti akan memakai metode pengumpulan data yaitu metode kuesioner, yang berupa suatu proses mengumpulkan data dari membuat suatu daftar pernyataan ataupun pertanyaan kemudian diserahkan kepada responden yang menjadi sasarannya untuk dijawab, sehingga dari jawaban tersebut peneliti mendapat informasi yang dibutuhkan untuk menjawab masalah-masalah yang sedang dihadapi.⁴⁷

Dalam pelaksanaannya, peneliti akan memberikan kuesioner kepada para responden yaitu karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang. Yang kemudian dari hasil kuesioner tersebut peneliti akan mendapat jawaban atas daftar pertanyaan yang telah diajukan didalam kuesioner tersebut. Kuesioner ini bersifat tertutup, karena telah menyediakan alternatif jawaban (opini) yang diukur dengan skala likert dengan lima alternatif jawaban diantaranya:

- 1) Sangat Setuju (SS) = 5
- 2) Setuju (SS) = 4
- 3) Netral (N) = 3
- 4) Tidak Setuju (TS) = 2
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS)= 1

Skala likert akan mengukur variabel yang nantinya dijadikan indikator/sub indikator variabel. Setelah itu, indikator /sub indikator tersebut sebagai dasar dalam pembuatan pertanyaan atau pernyataan untuk mendapatkan jawaban. Yang mana dalam skala likert ini, jawaban telah mempunyai tingkatan yaitu dari sangat positif hingga sangat negatif.

⁴⁶ Sudaryono, Metodologi Penelitian, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2017, h.80.

⁴⁷Yerri Suryoadi, "Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang", Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Semarang: Universitas Diponegoro, 2012, h.51.

3.5 Variabel Penelitian dan Pengukuran

Variabel penelitian ialah hal yang dipilih oleh seorang peneliti untuk dipelajari, agar nantinya mendapat informasi dari sesuatu yang telah dipilih tersebut, dan kemudian oleh peneliti akan ditarik kesimpulan. Ada dua variabel yang dipakai yaitu variabel independen dan variabel dependen.⁴⁸

3.5.1 Variabel Independen

Tabel 3.1
Variabel Independen

Variabel Independen			
Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan sebagai seni atau suatu kegiatan dalam membimbing orang lain yang dilakukan atas dasar kemauan dari diri sendiri untuk dapat mempengaruhi orang tersebut agar mau bekerjasama dalam mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai didalam suatu kelompok tersebut.	1. Kemampuan mengendalikan bawahan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengambil keputusan 5. Tanggung jawab 6. Kemampuan mengendalikan emosional	Skala Likert

⁴⁸Sugiyono, *Metode Penelitian*...h.60.

Budaya Organisasi (X ₂)	sebuah sistem yang ada didalam suatu perusahaan atau organisasi yang mempunyai makna bersama yang diikuti oleh para anggotanya yang kemudian dijadikan sebagai simbol untuk membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inovatif mempertimbangan risiko 2. Perhatian pada masalah detail 3. Orientasi hasil 4. Orientasi kepentingan karyawan 5. Agresif dalam bekerja 6. Stabilitas kerja 	Skala Likert
Kompetensi (X ₃)	kompetensi merupakan suatu kecakapan yang dimiliki, sehingga seseorang tersebut dianggap mampu dalam memenuhi apa yang disyaratkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya didalam sebuah perusahaan,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman kerja 2. Pendidikan 3. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 4. Keterampilan (<i>Skills</i>) 	Skala Likert

	sehingga dapat mencapai suatu tujuan dari perusahaan tersebut.		
--	---	--	--

3.5.2 Variabel Dependen

Tabel 3.2
Variabel Dependen

Variabel Independen			
Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dapat dicapai oleh karyawan ketika mereka menyelesaikan tugasnya.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja	Skala Likert

3.6 Teknik Analisis Data

Analisa data itu sebagai proses kegiatan yang akan dilakukan oleh peneliti ketika sudah terkumpulnya semua data dari responden. Kegiatan ini akan menggolongkan hasil data yang telah diperoleh berdasarkan jenis responden dan variabel, kemudian mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, setelah itu menyajikannya yang kemudian dilakukan perhitungan untuk mengetahui jawaban atas rumusan masalah atau menguji kebenaran hipotesis yang sudah ditentukan. Pada pengolahan data, peneliti akan menggunakan program komputer SPSS versi 25.0

Adapun langkah-langkah analisis data diantaranya seperti:

3.6.1 Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Uji Validitas dipergunakan untuk memberikan informasi mengenai valid atau tidaknya suatu pertanyaan atau pernyataan yang telah diajukan (kuesioner). Kuesioner bisa dibilang valid, apabila didalam kuesioner tersebut pertanyaan atau pernyataan yang diajukan dianggap bisa menjelaskan apapun yang nantinya ingin diukur didalam kuesioner tersebut. Sehingga, tujuan dari uji ini untuk mengukur apakah suatu pertanyaan didalam kuesioner tersebut benar-benar dapat mengukur apa yang nantinya akan diukur.⁴⁹ Uji ini akan mengukur tiap butir pertanyaan, yang mana hasil r_{hitung} akan diperbandingkan r_{tabel} , $(df) = n-2$ dan nilai signifikansi 5% (0,05), yang mana n adalah jumlah sampel. Namun, apabila $r_{tabel} < r_{hitung}$ maka dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu alat uji yang dilakukan untuk menguji pertanyaan atau pernyataan yang telah diajukan (kuesioner) yang berisikan indikator dari setiap variabel yang nantinya bisa dikatakan reliabel jika dari waktu ke waktu jawaban tersebut konsisten.⁵⁰ Hasil olahan data tersebut dapat dinyatakan reliabel ketika perhitungan $r_{alpha\ cronbach}$ dapat lebih besar ataupun sama dengan 0,60.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dipergunakan untuk melihat data yang telah diperoleh dari populasi tersebut dapat dikatakan

⁴⁹ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Cet.IX)* Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, 2018, h. 51.

⁵⁰ Ibid., h.45

berdistribusi normal ataukah tidak.⁵¹ Uji normalitas ini sangat penting dilakukan oleh seorang peneliti dalam melakukan analisis data dikarenakan uji ini dijadikan syarat pengujian *parametric-test* (uji parametrik) yang harus memiliki data berdistribusi normal.

Cara untuk mengetahuinya melalui analisis grafik *normal probability plot* dan uji statistik yaitu *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, dengan ketentuan jika nilai signifikansi > 5% data terbilang berdistribusi normal, namun jika nilai signifikan < 5% data terbilang berdistribusi tidak normal.⁵²

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas merupakan suatu alat uji yang bertujuan untuk meyakinkan suatu model regresi tersebut ada tidaknya korelasi antar variabel independen. Pada uji ini ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan antara lain yaitu : 1) dengan melihat nilai VIF dan Tolerance pada model regresi, 2) dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2), dan 3) dengan melihat nilai *eigenvalues* dan *condition index*.

Dalam penelitian ini menggunakan metode pengujian dengan melihat nilai *Variance inflation factor* (VIF) dan *Tolerance*. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolonieritas dalam model regresi penelitian ini dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Variance inflation factor* (VIF) dan *Tolerance*. Gejala multikolonieritas tidak terjadi

⁵¹Ibid..., h.161

⁵² Hengky Latan dan Selva Temalagi, *Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi menggunakan Program IBM SPSS 20.0*, Bandung: Alfabeta,2013, h.56.

apabila nilai VIF tidak lebih besar dari 10 dan nilai tolerance kurang dari 0,10.⁵³

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan suatu alat uji yang dilaksanakan untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lainnya didalam model regresi.⁵⁴

Peneliti mengukur uji heteroskedastisitas melalui menggunakan grafik *scatterplot* dan uji *statistic gleser*. Yang diharapkan dengan menggunakan cara tersebut peneliti dapat mengetahui ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas pada grafik *scatterplot* dengan ketentuan apabila penyebaran titik-titik dalam grafik tersebut tidak memiliki pola dan terlihat acak, maka data tersebut dapat dikatakan tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Dan untuk mendeteksi atau memastikan ada atau tidaknya masalah heteroskedastisitas dalam analisis data menggunakan uji *statistic gleser* yang memiliki ketentuan yaitu apabila nilai signifikan untuk variabel independen > 5% (0,05) artinya tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda sebagai suatu alat uji yang dilakukan untuk menguji berapa besar pengaruh antara variabel independen yaitu kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) terhadap kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependennya.. Tujuan dari penggunaan alat uji ini dimaksudkan peneliti untuk mengetahui indeks korelasi ganda antar variabel

⁵³Ghozali, *Aplikasi.....*, h.107-111.

⁵⁴Latan dan Temali, *Analisis.....*, h.177

independen (variabel bebas) terhadap variabel dependen (variabel terikatnya).⁵⁵

3.6.4 Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Uji t (Parsial) adalah suatu alat uji untuk melihat berapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian signifikansi Uji t (Parsial) dilaksanakan melalui cara t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 5\%$ (0,05) ini berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya.

Dimana dalam menentukan t_{tabel} nya dapat dicari dengan rumus $(df) = n - k$. Disini (n) itu jumlah data yang diolah, dan (k) ialah variabel independen.

2. Uji F (Simultan)

Uji F (Simultan) sebagai alat uji untuk melihat apakah ada pengaruh secara simultan dari variabel independennya terhadap variabel dependennya. Dalam melakukan pengujian signifikansi Uji F (Simultan) ini bisa melalui cara F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 5\%$ (0,05), ini berarti terdapatnya pengaruh signifikan yang simultan dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependennya.

Dimana dalam menghitung t_{tabel} nya dapat dilakukan dengan menggunakan rumus $(df1) = k-1$, dalam hal ini k adalah jumlah seluruh variabel baik variabel independen dan variabel dependen (X+Y). Sedangkan untuk $(df2) = n-k$, disini n artinya

⁵⁵ Dwi Priyanto, *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*, Yogyakarta:MediaKom,2010, h.61.

jumlah data, sedangkan k ialah jumlah seluruh variabel baik variabel independen dan variabel dependen ($X + Y$).

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien Determinasi (R^2) yaitu alat uji untuk menguji sejauh mana kemampuan tingkat kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Ketika Nilai R^2 kecil, artinya nilai tersebut menunjukkan sangat terbatasnya kemampuan variabel dependen dalam menjelaskan variabel dependennya yang digunakan dalam model regresi. Hal tersebut dikarenakan, apabila terjadi penambahan variabel independen, dipastikan R^2 bisa meningkat tanpa memperhatikan apakah suatu variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabelnya atau tidak. Oleh sebab itu, sangat dianjurkan untuk memakai model *adjusted* R^2 , karena model tersebut dapat naik dan turun ketika terjadi penambahan variabel independen pada model regresi tersebut.⁵⁶

⁵⁶Ghozali, *Aplikasi.....*, h.97.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah BRI Syariah⁵⁷

Awal mula berdirinya PT. Bank BRI Syariah Tbk yaitu berawal dari akuisisi pada tanggal 19 Desember 2007 oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Artha, selain itu atas dasar izin Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui surat No.10/67/Kep.GBI/DPG/2008. Oleh karena itu, peresmian operasional PT. Bank BRI Syariah terjadi pada tanggal 17 November 2008 dan semenjak itu tidak pernah mengubah namanya sampai sekarang ini.

Semakin kokohnya posisi PT. Bank BRI Syariah setelah menandatangani akta pemisah Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., pada tanggal 19 Desember 2008 untuk melebur ke dalam PT Bank BRI Syariah yang disebut sebagai proses *Spin off*.

PT. Bank BRI Syariah telah menjadi bank ritel modern terkemuka serta didukung layanan finansial yang mudah dijangkau serta sesuai kebutuhan nasabah, yang dibuktikan dengan adanya pelayanan terbaik yang diberikan, serta hadirnya berbagai produk yang sesuai dengan keinginan nasabah. PT. Bank BRI Syariah hadir di tengah-tengah industri perbankan nasional sebagai sebuah bank modern yang mampu melayani nasabah dalam kehidupan modern, hal tersebut sesuai dengan logo perusahaan yaitu adanya pendar cahaya.

Tahun 2010, PT. Bank BRI Syariah mendapat penghargaan sebagai Islamic Finance Award sebagai The 3rd Rank Full Fledged

⁵⁷ BRI Syariah, https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=sejarah, diakses pada 06 Desember 2020.

Sharia Bank in Indonesia. Kemudian ditahun 2011 sebagai The 2rd Rank The Most Expansve Islamic Bank. Tahun 2012 juga mendapat penghargaan dari Museum Rekor Dunia-Indonesia sebagai Layanan Mobile Banking di 4 Toko Online dan sebagai Philantropy Pertama di Indonesia yang memakai ATM dalam penyaluran kepada Binaan.

Dari berbagai penghargaan yang telah diperoleh, BRI Syariah selalu berupaya dalam mengembangkan inovasi dan strateginya dalam meningkatkan dan mengembangkan usahanya. Adapun salah satu usahanya yaitu pada tanggal 9 Mei 2018 melakukan *Initial Public Offering* di Bursa Efek Indonesia, dengan usahanya tersebut BRI syariah dijadikan sebagai anak usaha BUMN pertama di bidang syariah yang telah melakukan penawaran umum saham perdana.⁵⁸

4.1.2 Sejarah BRI Syariah Kantor Cabang Semarang

Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang berdiri pada tahun 2008 setelah diresmikannya PT. Bank BRI Syariah yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah Islam. Bersamaan dengan itu berdirilah Kantor Cabang BRI Syariah yang beralamat di Jl. Maja Pahit No.226 Semarang, Jawa Tengah dan Bapak Heru Pramono sebagai pimpinan sejak tahun 2008 – 2010. Kemudian pada tahun 2010-2013 digantikan oleh Bapak Subagiyo. Tahun 2013-2015 digantikan oleh Ibu Rachmi Ekawati dan di masa kepemimpinannya Kantor Cabang berpindah tempat di Jl. Pandanaran No.127 Semarang, Jawa Tengah. Pada tahun 2015- 2017 digantikan oleh Bapak Yulfian. Ditahun 2017-2019 dipimpin oleh Ibu Pipit Sri Rejeki. Kemudian di tahun 2019 sampai sekarang dipimpin oleh Bapak Pepep Muslim Wahid.

Pada tahun 2017 PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang berpindah tempat di Jl. MT. Haryono No.655 A Rt.01

⁵⁸https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=sejarah, diakses pada 06 Desember 2020 .

Rw.12 Wonodri, Kecamatan Semarang Selatan, Kota Semarang Jawa Tengah. Dan sampai saat ini telah memiliki Kantor Cabang Pembantu yang tersebar di Ungaran, Kudus, Purwodadi, Weleri dan Pati.

4.1.3 Visi dan Misi BRI Syariah

4.1.3.1 Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai dengan kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

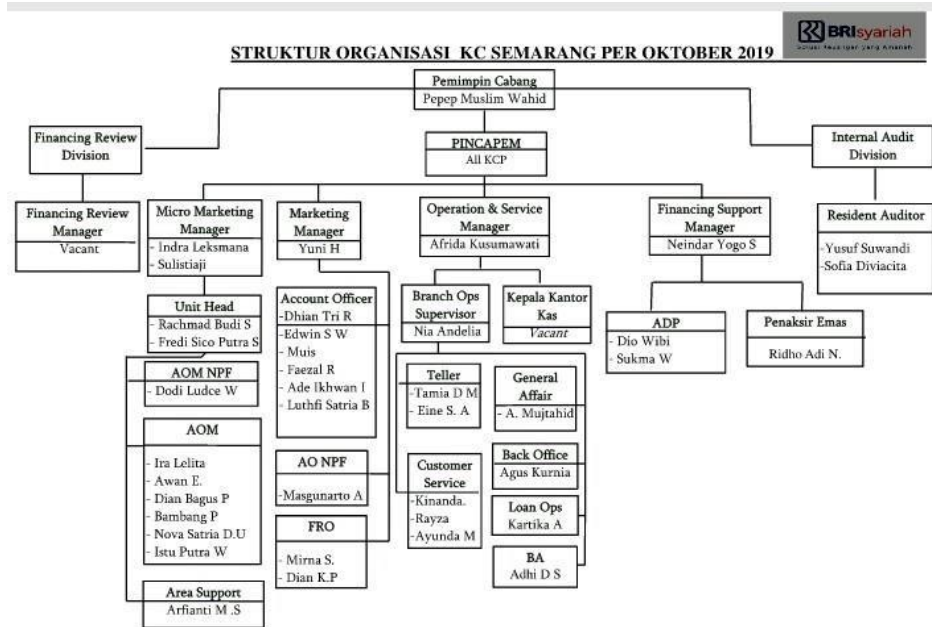
4.1.3.2 Misi

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah.
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.
3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun.
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketentraman pikiran.

4.1.4 Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang

Gambar 4.1

Struktur Organisasi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang⁵⁹



4.1.5 Peraturan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang

Tabel 4.1

Peraturan di BRI Syariah Kantor Cabang Semarang

No	Peraturan	Keterangan
1	Jam Hadir pukul 07.30 WIB	Denda Rp 10.000,00 diberikan kepada karyawan yang datang terlambat
2	Jam Istirahat pukul 12.00 WIB	Bagi teller dan customer service ada rotasi waktu istirahat sendiri, namun untuk karyawan lain jatah waktu istirahat adalah 1 jam.
3	Jam pulang	Akan diberikan uang lembur ketika

⁵⁹BRI Syariah, https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=organisasi diakses pada tanggal 6 Desember 2020.

	pukul 17.00 WIB	karyawan tersebut diharuskan bekerja melampaui jam kerjanya.
4	<i>Reward</i>	Pemberian insentif kepada karyawan biasanya berbentuk uang.
5	Pelatihan	<i>Attitude Training, Comunication Training</i> merupakan rangkaian pelatihan yang diberikan kepada karyawan setiap 1x setiap tahunnya.
6	Sanksi	<p>a. Teguran lisan dan memperlihatkan perbaikan merupakan sanksi bagi kasus pelanggaran ringan.</p> <p>b. SP 1, SP 2, dan SP 3 merupakan sanksi yang diberikan kepada kasus pelanggaran yang lebih berat.</p> <p>c. Penurunan grade atau mutasi akan diterima oleh karyawan apabila sanksi diperlukan.</p>

4.2 Deskriptif Data Penelitian dan Karakteristik Responden

4.2.1 Deskriptif Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Penyebaran kuesioner dilakukan dari tanggal 21 September 2020 sampai 24 September 2020 yang dalam pelaksanaannya dilakukan secara langsung. Sampel yang diperoleh berjumlah 40 responden yang nantinya hasil dari data yang telah didapat tersebut akan diolah dengan memakai program SPSS *versi 25.0*.

4.2.2 Karakteristik Responden

4.2.2.1 Jenis Kelamin

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		JenisKelamin			
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	28	70,0	70,0	70,0
	Perempuan	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.1, terdapat responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang dengan presentase 70%, adapun responden perempuan sebanyak 12 orang dengan presentase 30% . Sehingga diketahui responden terbanyak yaitu responden laki-laki.

4.2.2.2 Usia

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumul ative Percent
Valid	20-30 Tahun	10	25,0	25,0	25,0
	31-40 Tahun	21	52,5	52,5	77,5
	> 40 Tahun	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.2, terdapat 10 responden dengan presentase 25,5% berusia 20-30 tahun, 21responden dengan prosentase 52,5% berusia 31-40 tahun, 9 responden dengan presentase 22,5% berusia > 40 tahun. Sehingga responden paling banyak yaitu responden berusia 31-40 responden.

4.2.2.3 Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	8	20,0	20,0	20,0
	D3	6	15,0	15,0	35,0
	S1	25	62,5	62,5	97,5
	S2/S3	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.3, terdapat 8 responden dengan presentase 20% berpendidikan SLTA, 6 responden dengan presentase 15% berpendidikan D3, 25 responden dengan presentase 62,5% berpendidikan S1, dan 1 responden dengan presentase 2,5 %berpendidikan S2/S3. Sehingga yang menjadi responden paling banyak yaitu berpendidikan terakhir S1.

4.2.2.4 Masa Kerja

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 Tahun	1	2,5	2,5	2,5
	1-5 Tahun	15	37,5	37,5	40,0
	6-10 Tahun	21	52,5	52,5	92,5
	>10 Tahun	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.2, terdapat 1 responden dengan presentase 2,5% dengan masa kerja < 1 tahun, 15 responden dengan presentase 37,5% dengan masa kerja 1-5 tahun, kemudian 21 responden dengan presentase 52,5% dengan masa kerja 6-10 tahun, dan 3 responden dengan presentase 7,5% dengan masa > 10 tahun. Sehingga menjadi responden paling banyak sudah bekerja 6-10 tahun.

4.2.3 Deskriptif Variabel Penelitian

Yang menjadi deskriptif variabel independennya yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dan untuk deskriptif variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Dimana rata-rata jawaban responden akan diukur menggunakan kriteria rentang sebesar 0,8 dengan kategori skala dibawah ini :

- 1,00 - 1,80 =Sangat Tidak Baik
- 1,81 – 2,60 = Tidak Baik
- 2,61 – 3,40 = Kurang Baik
- 3,41– 4,20 = Baik
- 4,21- 5,00 = Sangat Baik

Sehingga data yang didapat dari hasil penyebaran kuesioner, akan lebih jelasnya dapat dilihat dibawah ini :

4.2.3.1 Kepemimpinan

Tabel 4.6

Skor Kuesioner Variabel X₁

Item	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Rata-rata Jawaban
1	0	0	1	2,5 %	4	10%	28	70 %	7	17,5 %	4,03
2	0	0	1	2,5 %	4	10%	19	47 %	16	40%	4,25
3	0	0	0	0	3	7,5 %	22	55 %	15	37,5 %	4,30
4	0	0	0	0	5	12,5 %	23	57 %	12	30%	4,18

5	0	0	0	0	0	0	26	65 %	14	30%	4,35
6	0	0	0	0	1	2,5 %	27	67, 5%	12	30%	4,27

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.5 merupakan tanggapan responden atas variabel kepemimpinan. Item pertanyaan satu, dengan indikator mengendalikan bawahan yaitu pemimpin dapat menumbuhkan kesadaran bagi karyawannya tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku, sebanyak 1 responden (2,5%) tidak setuju, 4 responden (10%) netral, 28 responden (70%) setuju, 7 responden (17,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,03, artinya apabila pemimpin dapat menumbuhkan kesadaran akan pentingnya patuh terhadap peraturan maka akan membuat karyawan disiplin dalam bekerja.

Item pertanyaan kedua dengan indikator motivasi yaitu pemimpin senang memotivasi karyawan, sebanyak 1 responden (2,5%) tidak setuju, 4 responden (10%) netral, 19 responden (47%) setuju, dan 16 responden (40%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,25, artinya apabila pemimpin dapat memberikan motivasi kepada karyawannya yang dapat berupa pujian atau penghargaan, maka akan membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat.

Item pertanyaan ketiga dengan indikator komunikasi yaitu pemimpin memiliki keahlian berkomunikasi sebagai seorang pemimpin, sebanyak 3 responden (7,5%) netral, 22 responden (55%) setuju dan 15 responden (37,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,20, artinya ketika seorang pemimpin memiliki

keahlian berkomunikasi, maka karyawan dan orang lain dapat dengan mudah menerima dan memahami informasi yang disampaikan pemimpin.

Item pertanyaan empat dengan indikator pengambilan keputusan yaitu pemimpin saya selalu mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan, sebanyak 5 responden (12,5%) netral, 23 responden (57%) setuju, dan 12 responden (30%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,18, artinya apabila seorang pemimpin ketika dalam mengambil keputusan mengikutsertakan karyawannya, maka karyawan tersebut akan merasa dihargai..

Item pertanyaan kelima dengan indikator tanggung jawab yaitu pemimpin selalu membantu dan memberikan solusi kepada karyawan , sebanyak 26 responden (65%) setuju, 14 responden (30%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,35, artinya apabila seorang pemimpin dapat membantu dan memberikan solusi ketika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan, maka akan membuat karyawan tersebut dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya sehingga kinerjanya semakin produktif.

Item pertanyaan keenam dengan indikator mengendalikan emosi yaitu pemimpin mampu mengendalikan emosi dengan baik ketika berhubungan dengan karyawan atau orang lain, sebanyak 1 responden (2,5%) netral, 27 responden (67,5%) setuju, 12 responden (30%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,27, artinya ketika pemimpin dapat mengendalikan emosinya, maka akan mempererat hubungan antara pemimpin dan karyawan ataupun dengan orang lain.

4.2.3.2 Budaya Organisasi

Tabel 4.7
Skor Kuesioner Variabel X₂

Item	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Rata-Rata Jawaban
1	0	0	0	0	2	5%	28	70%	10	25%	4,20
2	0	0	0	0	4	10%	28	70%	8	20%	4,10
3	0	0	0	0	2	5%	27	67,5%	11	27,5%	4,23
4	0	0	0	0	4	10%	27	67,5%	9	22,5%	4,13
5	0	0	2	5%	2	5%	29	72,5%	7	17,5%	4,02
6	0	0	0	0	4	10%	28	70%	8	20%	4,10

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.6 berupa jawaban atas variabel budaya organisasi. Pertanyaan satu dengan indikator inovatif mempertimbangkan risiko yaitu karyawan didorong untuk berfikir inovatif untuk menghadapi berbagai risiko dalam mengerjakan pekerjaan, sebanyak 2 responden (5%) netral, 28 responden (70%) setuju, 10 responden (25%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,20, artinya apabila karyawan dapat berfikir inovatif dalam menghadapi berbagai risiko dalam pekerjaannya, maka dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain yang menjadikan prestasi karyawan tersebut terlihat.

Item pertanyaan kedua dengan indikator perhatian pada masalah detail yaitu organisasi memotivasi karyawan agar lebih perhatian pada masalah detail ketika melakukan pekerjaan, sebanyak 4 responden (10%) menjawab netral, 28 responden (70%) setuju, dan 8 responden (20%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-rata 4,10, artinya ketika karyawan bisa memperhatikan masalah-

masalah detail maka akan berdampak pada hasil kerjanya yang tepat dan akurat.

Item pertanyaan ketiga dengan indikator orientasi hasil yaitu untuk hasil yang optimal saya harus mampu mengembangkan diri dalam menyelesaikan pekerjaan untuk memperoleh penghargaan, sebanyak 2 responden (5%) netral, 27 responden (67,5%) setuju, dan 11 responden (27,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,23, artinya ketika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan hasil yang baik maka akan diberikan penghargaan oleh perusahaan sebagai petanda bahwa kinerjanya semakin meningkat.

Item pertanyaan keempat dengan indikator orientasi kepentingan karyawan yaitu karyawan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dilakukan bersama-sama, sebanyak 4 responden (10%) netral, 27 responden (67,5%) setuju, dan 9 responden (22,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,13, artinya ketika karyawan dapat menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama, maka akan meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan.

Item pertanyaan kelima dengan indikator agresif dalam bekerja yaitu organisasi mengajarkan karyawan untuk bersaing secara sehat dan tidak bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaan., sebanyak 2 responden (5%) tidak setuju, 2 responden (5%) netral, 29 responden (72,5%) setuju, 9 responden (22,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,02, menunjukkan bahwa karyawan harus melakukan persaingan secara sehat dan tidak bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk menciptakan performa yang baik.

Item pertanyaan keenam dengan indikator stabilitas kerja, yaitu karyawan merasa nyaman karena mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan, sebanyak 4 responden (10%) netral, 28 responden (70%) setuju, dan 8 responden (20%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,10, artinya apabila karyawan dapat mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi maka akan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga akan membuat kinerjanya menjadi produktif.

4.2.3.3 Kompetensi

Tabel 4.8
Skor Kuesioner Variabel X₃

Item	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Rata-rata Jawaban
1	0	0	0	0	2	5%	34	85%	4	10%	4,05
2	0	0	4	10%	8	20%	19	47,5%	9	22,5%	3,82
3	0	0	2	5%	1	2,5%	30	75,5%	7	17,5%	4,05
4	0	0	0	0	8	29%	27	67%	5	12,5%	3,92

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.7 di atas berupa jawaban variabel kompetensi. Item pertanyaan satu dengan indikator pengalaman kerja yaitu pengalaman kerja dapat memudahkan dan membantu mengurangi kesalahan karyawan dalam bekerja, sebanyak 2 responden (5%) netral, 34 responden (85%) setuju dan 4 responden (10%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-rata 4,05, artinya ketika karyawan memiliki pengalaman kerja

yang cukup maka akan memudahkan dan mengurangi kesalahannya dalam bekerja.

Item pertanyaan kedua dengan indikator pendidikan yaitu karyawan dapat mudah memahami tugas atau pekerjaan karena sesuai dengan pendidikan yang pernah pelajari, sebanyak 4 responden (10%) tidak setuju, 8 responden (20%) netral, 19 responden (47,5%) setuju, 9 responden (22,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 3,83, artinya pendidikan yang pernah dipelajari oleh karyawan akan memudahkan mereka dalam memahami tugas atau pekerjaannya.

Item pertanyaan ketiga dengan indikator pengetahuan (*knowledge*) yaitu dengan pengetahuan yang dimiliki dapat memecahkan suatu permasalahan dalam bekerja, sebanyak 2 responden (5%) tidak setuju, 1 responden (2,5%) netral, 20 responden (37,5%) setuju, 7 responden (17,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,05, artinya apabila seorang karyawan ingin menyelesaikan masalah yang timbul dalam pekerjaannya maka haruslah memiliki pengetahuan yang cukup sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

Item pertanyaan keempat dengan indikator keterampilan (*skills*) yaitu karyawan mendapat pelatihan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan, sebanyak 8 responden (29%) netral, 27 responden (67%) setuju, 5 responden (12,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 3,92, menunjukkan ketika karyawan mendapat suatu pelatihan dan pengembangan keterampilan dapat digunakan untuk mendukung pekerjaan yang menjadikan hasil lebih produktif.

4.2.3.4 Kinerja Karyawan

Tabel 4.9

Skor Kuesioner Variabel Y

Item	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Rata-Rata Jawaban
1	0	0	0	0	0	0	33	82,5 %	7	17,5 %	4,18
2	0	0	0	0	2	5%	24	60%	14	35 %	4,30
3	1	2,5 %	0	0	8	20 %	26	65%	5	12,5 %	3,85
4	0	0	0	0	0	0	26	65%	14	35 %	4,35
5	0	0	0	0	2	5%	25	62,5 %	13	32,5 %	4,28
6	0	0	2	5 %	1	2,5 %	21	52,5 %	16	40 %	4,27
7	0	0	6	15 %	6	15 %	17	42,5 %	11	27,5 %	3,82
8	0	0	0	0	0	0	6	15%	34	85 %	4,85
9	0	0	0	0	1	2,5 %	12	30%	27	67,5 %	4,65

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.8 diatas berupa jawaban variabel kinerja karyawan. Pertanyaan satu dengan indikator kualitas yaitu karyawan dapat mengerjakan pekerjaan dengan cermat dan teliti, sebanyak 33 responden (82,5%) setuju, 7 responden (17,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,18, artinya karyawan harus cermat dan teliti dalam mengerjakan pekerjaannya untuk menghasilkan hasil yang terbaik.

Item pertanyaan kedua dengan indikator kualitas yaitu karyawan dapat meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja, sebanyak 2 responden (5%) netral, 24 responden (60%) setuju, dan 14 responden (35%) sangat setuju. Dan

tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,30, artinya seorang karyawan harus bisa meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja sehingga menunjukkan kinerja semakin baik.

Item pertanyaan ketiga dengan indikator kuantitas yaitu karyawan mampu memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan. Sebanyak 1 responden (2,5%) sangat tidak setuju, 8 responden (20%) netral, 36 responden (65%) setuju, dan 5 responden (12,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 3,85, artinya seorang karyawan harus dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan untuk mengukur jauh mana kinerja karyawan.

Item pertanyaan keempat dengan indikator ketepatan waktu yaitu karyawan melaksanakan pekerjaan dengan benar dan tepat waktu, sebanyak 26 responden (65%) setuju, 14 responden (35%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,35, artinya seorang karyawan harus benar dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya.

Item pertanyaan kelima dengan indikator pertanyaan efektivitas yaitu saya dapat memanfaatkan waktu luang di kantor untuk hal yang berguna bagi pekerjaan, sebanyak 2 responden (5%) netral, 25 responden (62,5%) setuju, 13 responden (32,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,28, artinya karyawan dapat memanfaatkan waktu luang untuk menyelesaikan pekerjaan yang lainnya.

Item pertanyaan keenam dengan indikator efektivitas yaitu saya mampu menggunakan fasilitas dan peralatan dengan baik yang diberikan perusahaan untuk menyelesaikan

pekerjaan, sebanyak 2 responden (5%) tidak setuju, 1 responden (2,5%) netral, 21 responden (52,5%) setuju, 16 responden (40%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-ratanya 4,27, artinya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan diharuskan mampu menggunakan fasilitas dan peralatan dengan baik untuk dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya.

Item pertanyaan ketujuh dengan indikator pertanyaan kemandirian yaitu karyawan mempunyai inisiatif melakukan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari pimpinan, sebanyak 6 responden 15% tidak setuju, 6 responden 15% netral, 17 responden 42,5% setuju, dan 11 responden (27,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,82, artinya karyawan dapat melakukan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari pimpinannya untuk meningkatkan produktivitasnya.

Item pertanyaan kedelapan dengan indikator pertanyaan komitmen kerja yaitu karyawan akan tetap melaksanakan pekerjaannya dengan baik walaupun pimpinan sedang tidak ada, sebanyak 6 responden (15%) setuju dan sebanyak 34 responden (85%) sangat setuju. Dan tergolong kategori sangat baik karena nilai rata-ratanya 4,85, artinya apabila karyawan tetap bekerja walaupun pimpinan sedang tidak ada dikantor maka dapat membuat kinerjanya semakin produktif yang berdampak kepada kemajuan perusahaan.

Item pertanyaan kesembilan dengan indikator pertanyaan komitmen kerja yaitu saya akan tetap bertahan walaupun ada lowongan bekerja di tempat lain yang lebih menjanjikan. sebanyak 1 responden (2,5%) netral, 12 responden (30%) setuju, dan 27 responden (67,5%) sangat setuju. Dan tergolong kategori baik karena nilai rata-rata 4,65,

menunjukkan apabila karyawan dapat bertahan walaupun ada lowongan pekerjaan di perusahaan lain, maka akan membuat kinerjanya semakin baik sehingga karier akan cenderung naik.

4.2.4 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif akan menjelaskan gambaran terhadap data yang didapatkan. Data statistik deskriptif dapat dilihat dari nilai *mean*, nilai minimum dan nilai maximum serta *standar deviation*. Yang menjadi variabel independennya yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi. Sedangkan untuk variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Dan lebih tepatnya disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel.4.10

**Analisis Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	40	21	30	25,38	2,467
Budaya Organisasi	40	22	30	24,78	1,993
Kompetensi	40	13	20	15,85	1,805
Kinerja Karyawan	40	33	45	38,55	3,012
Valid N (listwise)	40				

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.9 menunjukkan jumlah data (n) pada setiap variabel berjumlah 40. Data tersebut berasal dari sampel karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.

Variabel kepemimpinan memperlihatkan nilai minimum sebesar 21, dengan nilai maksimumnya sebesar 30. Kemudian diketahui nilai standar deviasi < nilai *mean* yaitu $2,467 < 25,38$, artinya data sebaran variabel persepsi kepemimpinan ialah kecil. Jadi, menandakan tidak adanya perbedaan ataupun kesenjangan jawaban atas pertanyaan atau pernyataan (kuesioner) mengenai variabel kepemimpinan.

Variabel budaya organisasi memperlihatkan nilai minimum sebanyak 22, sedangkan untuk nilai maksimumnya sebanyak 30. Kemudian diketahui nilai deviasi < nilai *mean* yaitu $1,993 < 24,78$, artinya data sebaran variabel persepsi budaya organisasi ialah kecil. Jadi, menandakan tidak adanya perbedaan ataupun kesenjangan jawaban atas pertanyaan atau pernyataan (kuesioner) mengenai variabel persepsi budaya organisasi.

Variabel kompetensi memperlihatkan nilai minimum sebanyak 13, dengan nilai maksimumnya sebanyak 20. Kemudian diketahui nilai deviasi < nilai *mean* yaitu $1,805 < 15,85$, artinya data sebaran variabel persepsi kompetensi ialah kecil. Jadi, Menandakan tidak adanya perbedaan ataupun kesenjangan jawaban atas pertanyaan atau pernyataan (kuesioner) mengenai variabel persepsi kompetensi.

Variabel kinerja karyawan memperlihatkan nilai minimumnya sebanyak 33, sedangkan nilai maksimumnya sebanyak 45. Kemudian diketahui nilai deviasi < nilai *mean* yaitu $3,012 < 38,55$, artinya data sebaran variabel persepsi kinerja karyawan ialah kecil. Jadi, menandakan tidak adanya perbedaan ataupun kesenjangan jawaban atas pertanyaan atau pernyataan (kuesioner) mengenai persepsi kinerja karyawan.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas tersebut untuk mengetahui apakah item pertanyaan dalam kuesioner tersebut valid atau tidak. Uji signifikan diketahui melalui cara r_{tabel} dibandingkan r_{hitung} , taraf signifikan yaitu 5% atau 0,05. Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ artinya valid, sebaliknya jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ artinya tidak valid. Pada penelitian ini $df = n - 2$. Disini (n) ialah jumlah sampel yang diperoleh. Maka, $df = 40 - 2 = 38$. dengan $df = 38$ dan alpha 5%, diperoleh $r_{\text{tabel}} = 0,2638$ (lihat r

tabel pada $df = 38$). Dibawah ini hasil dari olahan data yang disajikan dalam tabel.4.11.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	R^{tabel}	R^{hitung}	Keterangan
Kepemimpinan	X1.1	0,2638	0,564	Valid
	X1.2	0,2638	0,745	Valid
	X1.3	0,2638	0,693	Valid
	X1.4	0,2638	0,791	Valid
	X1.5	0,2638	0,683	Valid
	X1.6	0,2638	0,614	Valid
Budaya Organisasi	X2.1	0,2638	0,593	Valid
	X2.2	0,2638	0,611	Valid
	X2.3	0,2638	0,704	Valid
	X2.4	0,2638	0,482	Valid
	X2.5	0,2638	0,709	Valid
	X2.6	0,2638	0,564	Valid
Kompetensi	X3.1	0,2638	0,705	Valid
	X3.2	0,2638	0,770	Valid
	X3.3	0,2638	0,652	Valid
	X3.4	0,2638	0,733	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0,2638	0,357	Valid
	Y.2	0,2638	0,610	Valid
	Y.3	0,2638	0,374	Valid
	Y.4	0,2638	0,640	Valid
	Y.5	0,2638	0,660	Valid
	Y.6	0,2638	0,612	Valid
	Y.7	0,2638	0,757	Valid
	Y.8	0,2638	0,407	Valid
	Y.9	0,2638	0,394	Valid

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Pada data tabel 4.11 diatas bisa disimpulkan bahwa seluruh skor $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga menunjukkan nilai positif dan signifikan diatas 0,05. Untuk $(df) = 40 - 2 = 38$ menggunakan uji satu sisi, didapatkan r_{tabel} yaitu 0,2638 yang berarti setiap butir pertanyaan keseluruhan variabel dapat dikatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan sejauh mana kuesioner yang berupa indikator dari variabel tersebut *reliabel*. kuesioner tersebut bisa *reliabel*, apabila jawaban tersebut konsisten pada pertanyaan. Dalam mengukur uji reliabilitas, peneliti menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* > 0,6. Dibawah ini hasil oalahan data dari uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel 4.12.

Tabel 4.12

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Reliability Coefficient</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Reabilitas	Keterangan
Kepemimpinan	6 item	0,767	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	6 item	0,628	0,60	Reliabel
Kompetensi	4 item	0,637	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	9 item	0,685	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Pada data tabel 4.11 diatas memperlihatkan setiap variabel nilai *Cronbach's Alpha* sebagai berikut : variabel Kepemimpinan (X_1) yaitu 0,767, Budaya organisasi (X_2) yaitu 0,628, Kompetensi (X_3) yaitu 0,637 dan nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah 0,685. Sehingga bisa dikatakan setiap variabel mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, yang menandakan masing-masing variabel tersebut *reliabel*.

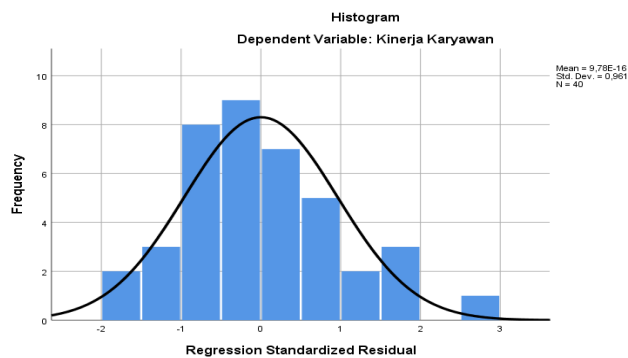
4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas yang dipakai untuk mengetahui apakah residual (variabel pengganggu) tersebut terdistribusi normal ataupun tidak didalam model regresi. Model regresi dikatakan baik apabila

mempunyai nilai residual terdistribusi normal. Agar dapat mengetahui residual tersebut terdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan melalui grafik histogram dan grafik normal *probability plot*.

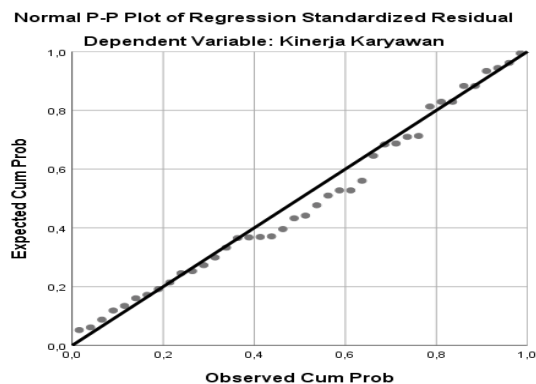
Gambar 4.2
Grafik Histrogram Uji Normalitas



Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Gambar 4.2 memperlihatkan pola berdistribusi normal (*skewness*) yang diikuti garis diagonal, sehingga model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.3
Grafik Normal *Probability plot*. Uji Normalitas



Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Menurut gambar 4.3, memperlihatkan penyebaran titik-titik berada di garis diagonal, serta mengikuti arah garis diagonal

sehingga pola tersebut berdistribusi normal. Yang mana, menandakan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Kemudian untuk memperkuat histogram dan grafik normal *probability plot* dilakukan uji non-parametik Kolmogrov-Smirnov (K-S), apabila nilai signifikan diatas 0,05, menandakan data residual tersebut terdistribusi normal. Berikut hasil uji statistik non-parametik Kolmogrov-Smirnov (K-S) yang dilakukan oleh peneliti, disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.13

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,77050401
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,096
	Negative	-,048
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data. c. Lilliefors Significance Correction. d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.12 memperlihatkan nilai tes *Statistic Kolmogrov-smirnov* sebesar 0,096, serta nilai signifikansi 0,200 > 0,05. Sehingga, dikatakan data tersebut berdistribusi normal. Artinya seluruh data dan variabel yang digunakan berdistribusi normal, yang

menandakan model regresi ini telah layak digunakan karena telah memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas merupakan uji untuk memperlihatkan apakah terdapat korelasi antar variabel independen didalam model regresi. Apabila antar variabel independen tidak ada korelasi, menandakan model regresi tersebut baik.

Terdapatnya masalah multikolinearitas pada model regresi bisa diketahui melalui cara melihat nilai VIF dan *Tolerance* dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Ketika nilai VIF lebih dari 10 dan *tolerance* kurang dari 0,10 , artinya terjadilah multikolinearitas. Sedangkan jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10, artinya tidak terdapat multikolinearitas. Dibawah ini merupakan hasil uji dengan program SPSS versi 25.0.

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032		
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027	,591	1,693
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020	,508	1,969
	Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044	,434	2,302
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan								

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.13 memperlihatkan variabel kepemimpinan (X_1) nilai *tolerance* 0.591 dan VIF 1.693. Variabel budaya organisasi

(X₂) nilai *tollerances* 0,508 dan VIF 1.969. Variabel kompetensi (X₃) nilai *tollerance* 0,434 dan VIF 2.302. Jadi, seluruh variabel independen nilai *tollerance* > 0,10, dengan nilai VIF < 10. Sehingga bisa nyatakan data tersebut tidak mengalami gejala multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain didalam sebuah model regresi.

Untuk menguji heteroskedastisitas, dalam penelitian ni menggunakan uji *glatser*. Berikut merupakan tabel hasil uji statistik *glatser* pada program SPSS versi 25.0.

Tabel 4.15

Hasil Uji Statistik *Gletser*

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,098	2,110		3,364	,002
	Kepemimpinan	-,092	,084	-,218	-1,102	,278
	Budaya Organisasi	-,188	,112	-,359	-1,684	,101
	Kompetensi	,083	,133	,143	,621	,538

a. Dependent Variable: ABRESID

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

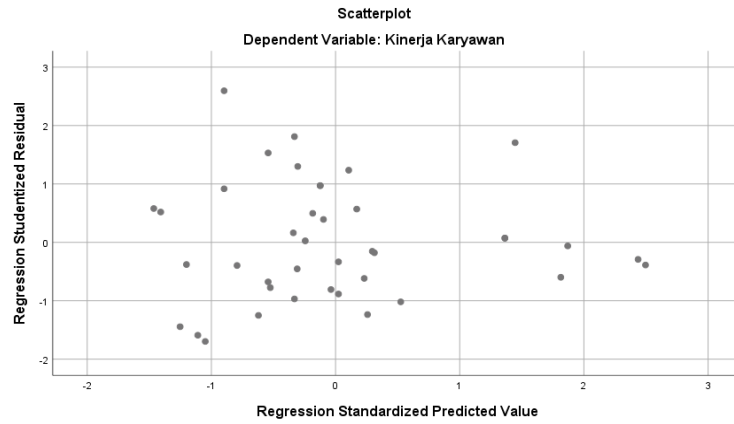
Tabel 4.14 memperlihatkan nilai signifikan tiap variabel yaitu : Kepemimpinan (X₁) memperoleh 0,278, Budaya Organisasi (X₂) memperoleh 0,101, kompetensi (X₃) memperoleh 0,538. Jadi, ketiga variabel tersebut mempunyai nilai signifikan > 0,05. Jadi, bisa dikatakan tidak terjadi heterokedastisitas.

Selain itu untuk dapat melihat ada atau tidaknya heterokedastisitas bisa dilakukan menggunakan grafik *sactterplot*

antar prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID)

Gambar 4.4

Grafik scatterplot Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Gambar 4.4 memperlihatkan penelitian terbebas dari heterokedastisitas. Sebab, titik-titik data tersebut tidak mempunyai pola, serta menyebar keatas maupun bawah angka 0 pada sumbu Y.

4.5 Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel depennyanya.

Tabel 4.16

Hasil Uji Analisis Regresi Liner Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020
	Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.15, memperlihatkan nilai konstantanya 8,745 yang artinya variabel independen yaitu persepsi kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 8,745. Sehingga berdasarkan data yang telah diperoleh diatas dapat dibuat model persamaan regresi dibawah ini :

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

$$Y = 8,745 + 0.358 X_1 + 0.505 X_2 + 0.516 X_3$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi linear berganda diatas adalah :

1. Konstanta (a) memiliki nilai positif sebesar 8,745, yang menandakan apabila kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi dianggap konstan, maka besarnya nilai kinerja karyawan sebesar 8,745.
2. Nilai Koefisiensi regresi variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,358 artinya apabila kepemimpinan ditingkatkan, dalam hal ini melalui indikator pimpinan memiliki kemampuan mengendalikan bawahan, semakin memotivasi karyawannya, komunikasi dengan bawahan diintensifkan, tegas dalam mengambil keputusan, peningkatan tanggung jawabnya, semakin mengendalikan emosional maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 35,8%. Koefisien bernilai positif dan signifikan artinya ada hubungan searah antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sehingga Semakin baik kepemimpinan dalam menjalankan peran dan fungsinya maka semakin baik pula kinerja karyawan.

3. Nilai Koefisiensi regresi variabel budaya organisasi (X_2) sebesar 0,505 artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan, dalam hal ini melalui indikator karyawan yang mampu berfikir inovatif dalam menghadapi berbagai risiko, sikap karyawan yang semakin lebih perhatian terhadap masalah detail dalam melakukan pekerjaan, Orientasi hasil yang ditunjukkan dari sikap karyawan yang senantiasa memikirkan bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang baik, Orientasi kepentingan karyawan yang ditunjukkan dari sikap karyawan yang dalam menyelesaikan permasalahan dilakukan bersama-sama, Agresif dalam bekerja ditunjukkan dari sikap karyawan yang semakin bekerja giat dan tidak bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan Stabilitas kerja yang ditunjukkan dari sikap karyawan yang mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi, maka hal-hal tersebut akan membuat kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 50,5%. Koefisien bernilai positif dan signifikan artinya ada hubungan searah antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi yang terjalin dengan baik, membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan membuat kinerjanya meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi yang ada di perusahaan tersebut meningkat, mengakibatkan kinerja karyawan tersebut juga meningkat.
4. Nilai Koefisiensi regresi variabel kompetensi (X_3) sebesar 0,516 artinya apabila kompetensi ditingkatkan, dalam hal ini melalui indikator pengalaman kerja karyawan yang cukup, pendidikan yang dimiliki karyawan sesuai dengan bidang kerjanya, dan semakin karyawan memiliki pengetahuan yang luas, serta semakin karyawan memiliki keterampilan yang tinggi, maka hal-hal tersebut akan membuat kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 51,6%. Koefisien bernilai positif dan signifikan artinya ada hubungan searah antara kompetensi dan kinerja karyawan. Sehingga semakin tinggi

kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

5. Dengan demikian variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan adalah presentase kompetensi dengan nilai koefisien sebesar 0,516 lebih besar dari nilai koefisien kepemimpinan dan budaya organisasi.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Uji Pengaruh Parsial (uji t)

Uji Parsial (Uji t) dilakukan untuk memperlihatkan apakah setiap variabel independen yaitu kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), kompetensi (X_3), secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen .

1. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, berarti secara parsial variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependennya.
2. Apabila nilai signifikan $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, berarti secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependennya.

Berikut merupakan hasil olah data yang diperoleh melalui uji t yaitu :

Tabel 4.17
Hasil Uji Pengaruh Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020

Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa :

a. Uji variabel kepemimpinan

Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,304 > 1,688$), dengan nilai signifikan sebesar $0,027 < 0,05$. Artinya, secara parsial variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

b. Uji variabel budaya organisasi

Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,433 > 1,688$), dengan nilai signifikan $0,020 < 0,05$. Artinya, secara parsial variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

c. Uji variabel Kompetensi

Besarnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,083 > 1,688$), dengan nilai signifikan sebesar $0,044 < 0,05$. Artinya, secara parsial variabel kompetensi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.6.2 Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menguji berapa besar pengaruh dari variabel independen yaitu kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), kompetensi (X_3), secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Y). Berikut merupakan tabel yang memperlihatkan hasil olah data uji F.

Tabel 4.18

Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	231,647	3	77,216	22,738	,000 ^b
	Residual	122,253	36	3,396		

Total	353,900	39			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi					

Sumber: Data pimer yang diolah tahun 2020

Pada tabel 4.17, memperlihatkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu sebesar $22,738 > 2,87$, dengan tingkat signifikansi $> 0,05$ yaitu $0,000$. Sehingga bisa dikatakan bahwa variabel kepemimpinan (X_1), budaya organisasi (X_2), dan kompetensi (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

4.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji (R^2) bertujuan untuk memperlihatkan berapa besar nilai presentase kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut merupakan tabel hasil uji (R^2) melalui program SPSS *versi 25.0*.

Tabel 4.19
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,809 ^a	,655	,626	1,843
a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2020

Tabel 4.18, memperlihatkan nilai koefisien sebesar $0,655$ atau $65,5\%$. Artinya variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi kinerja karyawan sebesar $65,5\%$. Kemudian untuk sisanya $34,5\%$ yaitu pengaruh dari faktor lain yang mana tidak diteliti.

4.7 Pembahasan Hasil Analisis Data Penelitian

4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan olahan data statistik diketahui bahwa hasil penelitian ini menunjukkan nilai uji t yaitu dengan hasil nilai t_{hitung} sebesar 2,304 sedangkan nilai t_{tabel} 1,688, artinya nilai t_{hitung} 2,304 lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,688 ($2,304 > 1,688$), serta nilai signifikannya adalah 0,027 yang bertanda positif dan lebih kecil dari 0,05. Atas hasil tersebut bisa diketahui terdapatnya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan, yang mana apabila terjadi peningkatan kepemimpinan juga bisa meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis 1 diterima.

Selaras dengan hasil penelitian Rahmi Yuliana (2016) dan Sugeng Sukoco, et al (2020) yang memperlihatkan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan suatu bentuk kekuasaan yang dimiliki untuk mempengaruhi orang lain dalam melaksanakan apapun yang menjadi kesepakatan bersama. Dari

paparan tersebut dapat diisyaratkan bahwa kepemimpinan dapat memotivasi dan meyakinkan setiap karyawan agar dapat bekerjasama dibawah perintahnya, sehingga bisa meningkatkan rasa percaya diri karyawan ketika melaksanakan setiap tugasnya yang bertujuan untuk mencapai visi atau tujuan perusahaan. Dengan demikian kepemimpinan adalah faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan Kartono (2008) menyatakan bahwa seorang pemimpin yang baik itu dapat diukur melalui indikator-indikator yaitu kemampuan mengendalikan bawahan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan pengambilan keputusan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosi. Kemampuan mengendalikan bawahan ditunjukkan dari seorang pemimpin yang mampu menumbuhkan kesadaran kepada para karyawannya tentang pentingnya patuh dalam mentaati peraturan yang ada diperusahaan sehingga karyawan tersebut dapat disiplin dalam bekerja. Kemampuan memotivasi ditunjukkan dari sikap pemimpin yang selalu memberikan motivasi kepada karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan adanya motivasi yang diberikan oleh pemimpin maka karyawannya akan lebih bersemangat bekerja sehingga berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Kemampuan komunikasi ditunjukkan dari seorang pemimpin yang pandai dalam menyampaikan pesan atau informasi kepada karyawan ataupun orang lain sehingga akan mudah dipahami oleh orang yang menerima informasi dan juga menghindari adanya kesalah pahaman. Kemampuan pengambilan keputusan dapat ditunjukkan dari sikap pemimpin yang cepat dan baik dalam mengambil keputusan dan serta melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan tersebut merasa dihargai dalam bekerja. Tanggung jawab ditunjukkan dari sikap pemimpin

yang selalu membantu dan memberikan solusi kepada karyawannya, sehingga karyawan tersebut dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya. Kemampuan mengendalikan emosi ditunjukkan dari sikap pemimpin yang mampu mengendalikan emosi ketika sedang berhubungan dengan karyawan ataupun orang lain, dengan adanya kepemimpinan seperti itu maka akan mempererat hubungan antara pemimpin dan karyawan ataupun orang lain.

Indikator kepemimpinan mempunyai rata-rata keseluruhan jawaban responden yang menunjukkan kriteria sangat baik, yang menandakan bahwa kepemimpinan memiliki nilai yang sangat baik dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan dibuktikan dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa indikator dengan nilai rata-rata jawaban responden tertinggi adalah tanggung jawab, serta nilai rata-rata jawaban responden terendah yaitu mengendalikan bawahan. Sehingga penting bagi karyawan untuk dapat mengevaluasi pemimpinnya, terutama terkait pada indikator mengendalikan bawahan. Dengan demikian kinerja karyawan tidak selalu dilihat dari keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang, namun juga dapat dilihat dari cara seorang pemimpin itu dapat mempengaruhi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai keberhasilan perusahaan.

3.7.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil olahan data tersebut memperlihatkan bahwa nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ yaitu $2,433 > 1,688$, serta nilai signifikansi bertanda positif dan lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,020. Berdasarkan hasil yang diperoleh membuktikan adanya pengaruh yang positif serta signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. hal ini menandakan apabila terdapat peningkatan budaya organisasi, maka

kinerja karyawan juga meningkat. Oleh sebab itu, hipotesis 2 diterima.

Selaras dengan hasil penelitian yang telah dibuat oleh Wahyuningsing, *et al* (2020) yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan suatu nilai yang ada didalam suatu perusahaan yang diikuti oleh anggotanya dan dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya. Berdasarkan paparan definisi tersebut mengisyaratkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap perilaku karyawan terutama dalam kerelaannya untuk meningkatkan produktivitas kerja, karena budaya organisasi dapat memotivasi karyawan dalam memberikan kemampuan terbaik bagi perusahaan. Sehingga adanya budaya organisasi yang baik menandakan bahwa adanya perilaku karyawan yang baik dalam perusahaan.

Menurut Sulaksono, budaya organisasi yang baik dapat terjadi apabila telah terpenuhinya indikator-indikator dalam budaya organisasi yang berupa Inovatif mempertimbangkan risiko, perhatian pada masalah detail, orientasi hasil, orientasi kepentingan karyawan, agresif dalam bekerja, dan stabilitas kerja. Inovatif memperhitungkan risiko ditunjukkan dari sikap seorang karyawan yang mampu berfikir inovatif dalam menghadapi berbagai risiko, sehingga dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain yang menjadikan prestasi karyawan tersebut terlihat. Perhatian masalah detail ditunjukkan dari sikap karyawan dalam bekerja selalu teliti sehingga hasil kerjanya dapat tepat dan akurat. Orientasi hasil ditunjukkan dari sikap karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan hasil yang baik sehingga nantinya diberikan penghargaan oleh

perusahaan yang menunjukkan karyawan tersebut kinerjanya meningkat.

Orientasi kepentingan karyawan ditunjukkan dari sikap karyawan dalam menyelesaikan masalah dilakukan bersama-sama dengan karyawan yang lain, sehingga dengan adanya kebersamaan tersebut dapat menghasilkan hasil yang terbaik untuk perusahaan. Agresif dalam bekerja ditunjukkan dari karyawan dalam melakukan persaingan kerja secara sehat serta tidak bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaan. Stabilitas kerja ditunjukkan dari seorang karyawan yang mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan.

Indikator budaya organisasi mempunyai rata-rata keseluruhan jawaban responden menunjukkan kriteria baik, yang menandakan bahwa budaya organisasi memiliki nilai yang baik dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan nilai rata-rata jawaban responden tertinggi adalah orientasi hasil, serta nilai rata-rata jawaban responden terendah yaitu agresif dalam bekerja. Sehingga penting bagi perusahaan untuk dapat mengevaluasi karyawannya, terutama terkait pada indikator agresif dalam bekerja. Dengan demikian, pengaruh budaya organisasi dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, ketika budaya organisasi yang ada di perusahaan itu baik dan diterapkan karyawan maka karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

4.7.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil olahan data memperlihatkan nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ yaitu $2,083 > 1,688$, serta nilai signifikan bertanda positif dan lebih dari 0,05 yaitu 0,044. Sehingga dapat diketahui adanya pengaruh yang positif serta signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan demikian apabila ada peningkatan kompetensi maka kinerja karyawan juga meningkat. Oleh sebab itu, hipotesis 3 diterima.

Sejalan dengan hasil penelitian yang telah dibuat oleh Rike Selviasari (2018), menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kompetensi merupakan suatu kecakapan yang dimiliki oleh seseorang sehingga mampu memenuhi standar dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dapat diisyaratkan bahwa kompetensi memiliki peran penting dalam menempatkan posisi karyawan sesuai dengan kemampuannya untuk memudahkan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Ketika posisi karyawan dalam suatu perusahaan ditempatkan sesuai dengan kompetensinya maka akan meningkatkan kinerja karyawannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi menjadi salah satu faktor pendorong meningkatnya kinerja karyawan.

Menurut Romber (2007), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kompetensi diukur melalui indikator pengalaman kerja, pendidikan, pengetahuan (*Knowledge*), dan keterampilan (*Skills*). Yang mana ketika karyawan tersebut memiliki pengalaman kerja yang cukup maka akan memudahkan dan mengurangi kesalahannya dalam bekerja. Pendidikan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila karyawan tersebut memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang kerjanya maka akan memudahkan mereka dalam memahami semua pekerjaannya. Selain itu, Pengetahuan merupakan hal yang harus dimiliki oleh karyawan karena dengan adanya pengetahuan yang cukup maka karyawan tersebut akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Karyawan tidak hanya cukup memiliki pengetahuan tanpa disertai dengan keterampilan, karena ketika karyawan tersebut memiliki keterampilan yang memadai dalam bekerja, maka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang lebih produktif.

Indikator kompetensi memiliki rata-rata keseluruhan jawaban responden yang menunjukkan kriteria baik, yang

menandakan bahwa kompetensi memiliki nilai yang baik dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan nilai rata-rata jawaban responden tertinggi adalah pengalaman kerja dan pengetahuan, serta nilai rata-rata jawaban responden terendah yaitu pendidikan. Sehingga penting bagi perusahaan untuk dapat mengevaluasi karyawannya, terutama terkait pada indikator pendidikan. Sehingga melalui indikator tersebut dapat diketahui bahwa cara meningkatkan kompetensi bisa dilakukan melalui cara mengadakan pelatihan kepada karyawan atau memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikannya dibidang perbankan syariah, sehingga tujuan dari perusahaan akan mudah tercapai.

4.7.4 Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil olahan data menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $22.738 > 2,87$, serta nilai signifikansi yang bertanda positif dan lebih dari 0,05 yaitu 0,000. Artinya, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi secara simultan mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis 4 diterima.

Selaras dengan penelitian yang dibuat oleh Eggy Girniawan, *et al* (2019) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melakukan aktivitas kerjanya. Peningkatan kerja adalah hal yang sangat diinginkan oleh karyawan maupun perusahaan, yang mana perusahaan sangat menginginkan kinerja karyawannya yang maksimal, sehingga mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Disisi

lain, karyawan juga menginginkan kinerjanya meningkat untuk mendapat promosi pekerjaan.

Sehingga dalam mewujudkan kedua keinginan itu, maka sangat diperlukan adanya sistem SDM yang baik untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui hal-hal seperti memiliki pemimpin yang tepat agar dapat memberikan arahan dan perintah kepada karyawan dengan baik, adanya budaya organisasi yang baik dan diterapkan oleh karyawan maka karyawan dapat professional dalam bekerja dan dapat nyaman dalam bekerja, serta selalu meningkatkan kompetensi karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan apa yang menjadi beban kerjanya.

Tabel 4.20
Hasil Uji Hipotesis

H	Hipotesis	Kesimpulan
1	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima
2	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima
3	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima
4	Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Diterima

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang, maka peneliti mengambil kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan antara lain :

1. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel kepemimpinan menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,304 > 1,688$ dan nilai signifikan sebesar 0,027 lebih besar dari 0,05 serta nilai koefisiensi regresi mempunyai nilai positif yakni 0,358. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.
2. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,433 > 1,688$, dan nilai signifikan sebesar 0,020 serta nilai koefisiensi regresi mempunyai nilai positif yakni 0,505. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.
3. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel kompetensi menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu sebesar $2,083 > 1,688$ dan nilai signifikan sebesar 0,044 serta nilai koefisiensi regresi mempunyai nilai positif yakni 0,516. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.
4. Berdasarkan hasil uji simultan (uji F) variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi menunjukkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu sebesar $22,738 > 2,87$, dengan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu 0,00. Artinya, variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi

secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BRI Syariah Kantor Cabang Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, adapun beberapa saran yang dapat peneliti berikan, antara lain yaitu :

1. Bagi BRI Syariah Kantor Cabang Semarang

Penelitian ini hendaknya dapat dijadikan sebagai rujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, BRI Syariah Kantor Cabang Semarang diharapkan dapat mengevaluasi terkait indikator-indikator yang masih tergolong rendah diantaranya yaitu :

- a. Pada indikator kepemimpinan yaitu mengendalikan bawahan, yang pada kenyataannya pemimpin belum dapat menumbuhkan kesadaran kepada karyawan untuk patuh terhadap peraturan. Yang diharapkan kedepannya pemimpin dapat memberikan arahan dan perintah kepada karyawannya dengan baik. Sehingga menjadikan karyawan tersebut dapat menyadari pentingnya mentaati peraturan yang berlaku diperusahaan agar karyawan tersebut disiplin dalam bekerja.
- b. Pada indikator budaya organisasi yaitu agresif dalam bekerja, yang mana dalam kenyataannya masih terdapat karyawan yang bersaing secara tidak sehat dan bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaannya. sehingga diharapkan kedepannya karyawan dapat bersaing secara sehat melalui berperilaku jujur dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dengan budaya organisasi yang baik, maka karyawan akan profesional dan nyaman bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
- c. Pada indikator kompetensi yaitu pendidikan, yang pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan karena bukan berlatar belakang

perbankan syariah. Oleh sebab itu, diharapkan kedepannya karyawan dapat mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi, baik yang disediakan oleh perusahaan ataupun yang ada diluar perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Harapannya dapat menambah model variabel penelitian yang tidak ada dalam penelitian ini, sehingga menambah ruang lingkup yang diteliti dan dapat menyempurnakan mengenai pemahaman tentang kinerja karyawan.
- b. Diharapkan untuk memperluas populasi dan menggunakan teknik pengumpulan data yang lain sehingga hasilnya lebih maksimal.
- c. Diharapkan untuk mengubah objek penelitian yang kemudian dapat dibandingkan dan dijadikan sebagai referensi penelitian sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Sri Dewi. 2002. "Managing Productive Performance Appraisal: Sebuah Upaya Menjawab Kebutuhan Penilaian Kinerja Karyawan yang Bebas KKN". *Jurnal Siasat Bisnis*. No.7 Vol.1.
- Amin, Namira Mardin. 2015. "Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang", Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasannudin.
- Andriani, Rian. 248. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Tabungan Negara di Bandung". *Ecodemica*. Vo.11, No.2.
- Aprianto, Cendy dan Yoyok Soestyo. 2016. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Di PT.X". *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol.4 No.2.
- Ascarya. 2017. *Akad dan Produk Bank Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Budiani, Santi Mieta. 2010. "Perbandingan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pemerintah". *Jurnal Psikologi: Teori & Terapan*, Vol.1 No.2 .h.88.
- BRI Syariah, https://www.brisyariah.co.id/tentang_kami.php?f=sejarah. Diakses 2020.
- Eko, Purnomo dan Herlina JR Saragih. 2016. *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Cet.IX)*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Hartanti, Henry. 2018. "Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Bantul". Tesis, Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Widya Wiwaha.

- Hakim, Lukman dan Kusdiyanto. “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PDAM Kota Surakarta).) ID, Ilmu Ekonomi. 2020. “*Manfaat Kompetensi Bagi Perusahaan dan Karyawan*”. diakses dari <https://www.ilmu-ekonomi-id.com/2020/04/manfaat-kompetensi-bagi-perusahaan-dan-karyawan.html?m=1>.
- Islam, Kementerian Urusan agama. *Al Qur'an ul Karim wa tarjamah ma'aniyah ila allughotil Indonesia*,
- Keuangan, Otoritas Jasa. “Statistik Perbankan Syariah (*On-line*)”. dikutip dari <https://www.ojk.go.id/id/Default.aspx>.
- Latan, Hengky dan Selva Temalagi. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Cet.IX)*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Layaman dan Sodwatun Nidak. 2016. “Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Syariah Cabang Cirebon”. *Jurnal Al-Amwal*. Vol.8 No.2.
- Muizu, Wa Ode Zus nita, et al. 2019. “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*. Vol.2 No.1.
- Mulyan, Andi. 2017. “Gaya Kepemimpinan Lurah Galun Kecamatan Lili Riaja Kabupaten Soppeng”. *Ilmiah Mandala Education*, Vol.3 No.1.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nisa, Karimatun. 2015. “*Pengaruh Kompetensi Islam Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan(Studi Kasus CV. Djarum Mulia Embroidery Semarang)*”. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Semarang: Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Nuralita, Widya dan Joko Tri Nugraha. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tegalrejo”, *Jurnal Mahasiswa, Administrasi Negara (JMAN)*. Vol.2 No.1.

- Priyanto, Dwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Putri, Reva Eka. 2015. "Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Padang". Artikel Ilmiah. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
- Richard. M. "Jumlah Pegawai Bank Turun, Beban Tenaga Kerja Justru Naik".Dikutip dari <https://finansial.bisnis.com/read/20200317/90/1214375/jumlah-pegawai-bank-turun-beban-tenaga-kerja-justru-naik>.
- Rosmaini, dan Hasrudy Tanjung. 2019. "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol.2 No.1.
- Rusdiana, A. *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bahan Ajar. Bandung: Universitas Gunung Djati. 2019.
- Sitanggang, Laurensius Marshall Sautlan. 2020 "Alhamdulillah,usai 28 tahun akhirnya pasang pasar perbankan syariah tembus 6%". Diakses dari <https://keuangan.kontan.co.id/news/alhamdulillah-usai-28-tahun-akhirnya-pangsa-pasar-perbankan-syariah-tembus-6>.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : ALFABETA.
- Sugiyono. 2011. *Metodologi Penelitian Kuantitatif,Kualitatif, dan R&D*. Bandung,: Alfabeta.
- Surbaki. 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Hati Naruni*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sulaksono, Hari. 2019. *Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta : Deepublish.
- Suryoadi, Yerri. 2012. "Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang", Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Diponegoro Semarang.

- Susilo, Edi dan Wahyu Adi Nugroho, 2019. “Etos Kerja dan Budaya Organisasi Islam di BMT Mitra Mualamah Jepara”. *Jurnal Ekonomi Syariah* Vol.6 No.2.
- Swiyanti, Ni Kadek Ayu. 2019. “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen*. Vol.5 No.2.
- Syahrum dan Salim. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Bandung : Citapustaka.
- Tanzeh, Ahmad. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*, Yogyakarta: Teras.
- Tindow, M. Iman. et al. 2014. “Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Sulut Cabang Calaca”. *Jurnal EMBA*. Vol.2. No.2.
- Wasiman. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Batam”. Vol.3 No.1.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

ANGKET PENELITIAN

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK
SYARIAH**

(Studi Kasus pada BRI Syariah Kantor Cabang Semarang)

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pegawai
BRI Syariah Kantor Cabang Semarang
Di Tempat

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ana Farichah

NIM : 1705036143

Saya merupakan mahasiswa S1 Jurusan Perbankan Syariah di Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

Dalam rangka melaksanakan penyusunan skripsi ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berkenan mengisikan kuesioner ini demi tercapainya tujuan penelitian ini. Saya juga akan menjamin rahasia jawaban yang telah Bapak/Ibu tuangkan. Karena kuesioner ini saya buat semata-mata hanya untuk menyelesaikan skripsi saya.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/ibu karena telah bersedia mengisikan dan mengembalikan kuesioner ini, saya menyampaikan terimakasih dan saya memohon maaf atas pertanyaan ataupun pernyataan yang kurang berkenan dihati.

Hormat Saya,

Ana Farichah
NIM. 1705036143

A. Identitas Responden

Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda (✓).

1. Nama :
Jabatan :
2. Jenis Kelamin
 Laki-laki
 Perempuan
3. Usia
 < 20 tahun
 20 - 30 tahun
 31 - 40 tahun
 > 40 tahun
4. Pendidikan Terakhir
 SLTA
 D3
 S1
 S2/S3
5. Masa bekerja
 < 1 Tahun
 1 – 5 Tahun
 6 – 10 Tahun
 > 10 Tahun

B. Kuesioner Penelitian

Petunjuk Pengisian Angket :

Mohon untuk memberikan tanda (✓) pada kolom yang saudara pilih.

Keterangan :

- STS = Sangat Tidak Setuju, diberi skor 1
TS = Tidak Setuju, diberi skor 2
N = Netral, diberi skor 3
S = Setuju, diberi skor 4
SS = Sangat Setuju, diberi skor 5

1. Kepemimpinan (X₁)

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Mengendalikan Bawahan						
1.	Pemimpin saya selalu menyadarkan kepada karyawan tentang pentingnya taat dan patuh pada peraturan yang berlaku.					
Motivasi						
2.	Pemimpin saya senang memotivasi para karyawan					
Komunikasi						
3.	Pimpinan saya memiliki keahlian berkomunikasi sebagai seorang pemimpin					
Pengambilan Keputusan						
4.	Dalam pengambilan keputusan pemimpin saya selalu mengikut sertakan karyawannya.					
Tanggung Jawab						
5.	Ketika karyawan menemui masalah dalam pekerjaannya, pemimpin saya selalu membantu serta memberi solusi kepadanya.					
Mengendalikan emosi						
6.	Ketika berhubungan dengan orang lain pemimpin saya mampu mengendalikan emosinya dengan baik.					

2. Budaya Organisasi (X₂)

No	Pertanyaan	STS	TR	N	S	SS
Inovatifmempertimbangkan risiko						
1.	Dalam mengerjakan pekerjaan saya didorong untuk berfikir inovatif dalam menghadapi berbagai risiko yang datang.					
Perhatian pada masalah detail						
2.	Organisasi memotivasi saya untuk lebih perhatian terhadap detail dalam melakukan pekerjaan.					
Orientasi Hasil						
3.	saya selalu menekankan pada hasil kerja, karena perusahaan akan					

	memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan prestasi kerja.					
Orientasi kepentingan karyawan						
4.	Ketika muncul suatu permasalahan di tempat kerja, penyelesaiannya selalu dilakukan bersama-sama.					
Agresif dalam bekerja						
5.	Organisasi mengajarkan saya untuk bersaing secara sehat dan tidak bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Stabilitas kerja						
6.	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi karena saya bisa mengedepankan visi dan misi perusahaan dari pada kepentingan pribadi.					

3. Kompetensi (X₃)

No.	Pertanyaan	STS	TR	N	S	SS
Pengalaman Kerja						
1.	Pengalaman kerja yang saya miliki memudahkan dan membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja.					
Pendidikan						
2.	Saya dapat mudah memahami tugas atau pekerjaan karena sesuai dengan pendidikan yang pernah saya pelajari					
Pengetahuan (Knowledge)						
3.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu memecahkan masalah.					
Keterampilan (Skills)						
4.	Saya mendapat pelatihan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya.					

4. Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	STS	TR	N	S	SS
Kualitas						
1.	Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan cermat dan teliti.					
2.	Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja.					
Kuantitas						
3.	Saya bisa menyelesaikan beban kerja yang telah ditetapkan pimpinan .					
Ketepatan waktu						
4.	Saya melaksanakan pekerjaan dengan benar dan tepat waktu.					
Efektivitas						
5.	Saya dapat memanfaatkan waktu luang di kantor untuk hal yang berguna bagi pekerjaan					
6.	Saya mampu menggunakan fasilitas dan peralatan dengan baik yang diberikan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan.					
Kemandirian						
7.	Saya berinisiatif melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah pimpinan.					
Komitmen Kerja						
8.	Saya akan tetap melaksanakan pekerjaan dengan baik walaupun pimpinan sedang tidak ada					
9.	Saya akan tetap bertahan walaupun ada lowongan bekerja di tempat lain yang lebih menjanjikan.					

TERIMAKASIH

Lampiran 2 Identitas Responden

Kode Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	SLTA	1 - 5 Tahun
2	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	SLTA	1 - 5 Tahun
3	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
4	Laki - Laki	20 - 30 Tahun	SLTA	<1 Tahun
5	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	SLTA	6 - 10 Tahun
6	Laki - Laki	> 40 tahun	SLTA	>10 Tahun
7	Laki - Laki	20 - 30 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
8	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	SLTA	6 - 10 Tahun
9	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
10	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
11	Laki - Laki	> 40 tahun	D3	6 - 10 Tahun
12	Laki - Laki	> 40 tahun	SLTA	>10 Tahun
13	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	SLTA	1 - 5 Tahun
14	Perempuan	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
15	Perempuan	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
16	Laki - Laki	20 - 30 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
17	Laki - Laki	20 - 30 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
18	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
19	Laki - Laki	> 40 tahun	S1	6 - 10 Tahun
20	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	D3	6 - 10 Tahun
21	Perempuan	> 40 tahun	S1	6 - 10 Tahun
22	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
23	Perempuan	> 40 tahun	S1	6 - 10 Tahun
24	Laki - Laki	> 40 tahun	S1	6 - 10 Tahun
25	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
26	Perempuan	31 - 40 Tahun	S1	>10 Tahun
27	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
28	Perempuan	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
29	Perempuan	20 - 40 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
30	Perempuan	20 - 30 Tahun	D3	1 - 5 Tahun
31	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
32	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	6 - 10 Tahun
33	Laki - Laki	20 - 30 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
34	Perempuan	31 - 40 Tahun	S2/S3	1 - 5 Tahun
35	Perempuan	20 - 30 Tahun	D3	1 - 5 Tahun
36	Perempuan	20 - 30 Tahun	D3	1 - 5 Tahun
37	Perempuan	20 - 30 Tahun	S1	1 - 5 Tahun
38	Laki - Laki	> 40 tahun	S1	6 - 10 Tahun
39	Laki - Laki	> 40 tahun	D3	6 - 10 Tahun
40	Laki - Laki	31 - 40 Tahun	S1	1 - 5 Tahun

Lampiran 3 Tabulasi Data Responden

Tabulasi Data Responden Variabel Kepemimpinan (X₁)

No. Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total. X1
1	5	4	4	5	4	5	27
2	4	4	4	5	5	4	26
3	4	4	3	4	4	4	23
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	4	4	24
6	3	3	4	3	4	4	21
7	4	4	4	4	5	4	25
8	4	5	5	5	5	5	29
9	4	5	5	5	4	4	27
10	3	4	5	4	5	5	26
11	2	4	3	4	4	5	22
12	4	3	4	4	4	4	23
13	4	4	4	4	4	4	24
14	4	5	5	5	5	4	28
15	4	5	4	4	4	4	25
16	4	5	5	4	5	4	27
17	5	5	4	4	5	4	27
18	5	5	5	5	5	5	30
19	5	5	4	5	5	5	29
20	4	5	5	5	5	5	29
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	4	5	4	4	25
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	5	5	4	4	4	26
26	3	4	3	3	4	4	21
27	4	5	4	4	4	4	25
28	3	4	4	3	4	4	22
29	4	5	4	4	5	5	27
30	4	5	5	5	4	4	27
31	5	4	5	4	5	4	27

32	4	4	5	4	5	5	27
33	4	3	4	4	4	3	22
34	4	3	4	3	4	4	22
35	5	2	5	3	4	4	23
36	4	5	5	4	4	5	27
37	4	4	4	4	4	4	24
38	4	5	5	5	4	5	28
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	5	5	5	5	5	30

Tabulasi Data Responden Variabel Budaya Organisasi

(X₂)

No. Responden	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total. X2
1	3	4	3	4	4	4	22
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	3	4	4	4	4	23
4	4	4	4	5	4	4	25
5	4	4	4	4	4	4	24
6	4	5	4	4	4	4	25
7	4	5	4	4	4	4	25
8	5	5	5	5	5	5	30
9	4	4	4	5	5	4	26
10	4	4	4	3	4	4	23
11	3	4	4	5	2	4	22
12	5	4	4	4	2	4	23
13	4	4	5	4	4	4	25
14	4	4	4	3	4	5	24
15	4	4	5	4	4	4	25
16	5	4	4	4	4	5	26
17	4	4	5	5	5	5	28
18	5	5	5	4	5	5	29
19	5	5	5	4	5	4	28
20	5	5	5	5	4	4	28
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	4	4	4	4	24
24	5	4	4	4	4	5	26

25	4	4	4	4	4	5	25
26	4	4	4	4	4	4	24
27	5	5	4	4	4	4	26
28	4	3	4	4	4	3	22
29	4	4	4	4	4	3	23
30	4	4	4	5	4	4	25
31	5	5	5	5	4	4	28
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	5	3	5	3	24
34	4	4	4	4	3	4	23
35	4	4	3	4	4	4	23
36	4	3	4	4	4	4	23
37	4	4	4	4	4	4	24
38	5	4	4	3	3	3	22
39	4	4	5	5	4	4	26
40	4	3	5	4	5	5	26

Tabulasi Data Responden Variabel Kompetensi

(X₃)

No. Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Total. X3
1	4	4	4	4	16
2	4	4	4	4	16
3	4	3	4	4	15
4	4	4	4	4	16
5	4	4	4	4	16
6	3	3	4	3	13
7	4	4	4	4	16
8	5	5	5	5	20
9	4	4	4	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	3	4	4	15
12	4	4	2	4	14
13	4	4	4	4	16
14	4	4	4	4	16
15	4	4	4	4	16
16	4	4	4	3	15
17	4	4	5	5	18

18	5	5	5	5	20
19	5	5	5	4	19
20	4	3	5	5	17
21	4	4	4	4	16
22	4	5	4	3	16
23	3	4	4	4	15
24	4	5	4	4	17
25	4	4	4	4	16
26	4	2	4	3	13
27	4	4	4	4	16
28	4	2	4	4	14
29	4	5	4	3	16
30	4	3	4	4	15
31	4	5	5	4	18
32	4	2	4	3	13
33	4	3	4	3	14
34	4	5	4	4	17
35	4	3	4	4	15
36	4	3	4	4	15
37	4	4	3	4	15
38	4	2	4	3	13
39	4	4	2	4	14
40	5	5	5	5	20

**Tabulasi Data Responden Variabel Kinerja Karyawan
(Y)**

No. Responden	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Total. Y
1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	40
2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	41
4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	40
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	41
6	5	3	4	4	4	4	2	5	4	35
7	4	4	4	4	4	4	3	5	5	37
8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
9	5	4	4	4	4	4	3	5	5	38
10	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38

11	4	4	4	4	4	2	2	4	5	33
12	4	4	4	4	4	2	2	4	5	33
13	4	4	4	5	4	5	4	5	5	40
14	5	3	4	4	5	4	3	4	5	37
15	4	4	4	4	4	5	4	5	4	38
16	4	5	3	5	4	3	5	5	5	39
17	4	5	4	5	5	5	5	4	5	42
18	5	5	5	5	5	4	5	5	5	44
19	5	4	5	5	5	5	4	5	5	43
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
21	4	4	4	4	4	5	2	5	4	36
22	4	4	4	4	5	4	4	5	5	39
23	4	5	4	4	5	4	4	5	5	40
24	4	5	4	4	4	4	4	5	5	39
25	4	5	3	4	5	5	4	5	5	40
26	4	4	4	4	4	4	2	5	5	36
27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	38
28	4	4	3	4	4	4	3	5	5	36
29	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
30	4	4	4	5	5	5	5	5	4	41
31	4	5	4	5	4	5	5	5	5	42
32	4	5	1	5	4	5	3	5	4	36
33	4	4	5	4	3	4	2	4	3	33
34	4	4	4	4	3	4	3	5	4	35
35	4	4	3	5	4	4	4	5	5	38
36	4	4	3	4	4	4	5	5	4	37
37	4	4	3	4	4	4	4	5	4	36
38	4	4	3	4	4	4	5	4	4	36
39	4	4	3	4	5	5	4	5	4	38
40	4	5	4	4	5	5	5	5	5	42

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

(X₁)

		Correlations						Kepemimpinan
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
X1.1	Pearson Correlation	1	,153	,388*	,379*	,313*	,059	,564**
	Sig. (2-tailed)		,345	,013	,016	,049	,716	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.2	Pearson Correlation	,153	1	,341*	,611**	,393*	,427**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,345		,031	,000	,012	,006	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.3	Pearson Correlation	,388*	,341*	1	,391*	,419**	,309	,693**
	Sig. (2-tailed)	,013	,031		,012	,007	,053	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.4	Pearson Correlation	,379*	,611**	,391*	1	,380*	,405**	,791**
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,012		,016	,010	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.5	Pearson Correlation	,313*	,393*	,419**	,380*	1	,436**	,683**
	Sig. (2-tailed)	,049	,012	,007	,016		,005	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X1.6	Pearson Correlation	,059	,427**	,309	,405**	,436**	1	,614**
	Sig. (2-tailed)	,716	,006	,053	,010	,005		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
Kepemimpinan	Pearson Correlation	,564**	,745**	,693**	,791**	,683**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

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

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

(X₂)

		Correlations						Budaya Organisasi
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
X2.1	Pearson Correlation	1	,473**	,393*	,000	,135	,200	,593**
	Sig. (2-tailed)		,002	,012	1,000	,405	,215	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X2.2	Pearson Correlation	,473**	1	,275	,209	,135	,138	,611**
	Sig. (2-tailed)	,002		,086	,196	,405	,396	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X2.3	Pearson Correlation	,393*	,275	1	,247	,423**	,186	,704**
	Sig. (2-tailed)	,012	,086		,125	,007	,250	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X2.4	Pearson Correlation	,000	,209	,247	1	,060	,209	,482**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,196	,125		,711	,196	,002
	N	40	40	40	40	40	40	40
X2.5	Pearson Correlation	,135	,135	,423**	,060	1	,278	,609**
	Sig. (2-tailed)	,405	,405	,007	,711		,082	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
X2.6	Pearson Correlation	,200	,138	,186	,209	,278	1	,564**
	Sig. (2-tailed)	,215	,396	,250	,196	,082		,000
	N	40	40	40	40	40	40	40
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,593**	,611**	,704**	,482**	,609**	,564**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

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

Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi

(X₃)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Kompetensi
X3.1	Pearson Correlation	1	,391*	,403**	,478**	,705**
	Sig. (2-tailed)		,013	,010	,002	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.2	Pearson Correlation	,391*	1	,194	,371*	,770**
	Sig. (2-tailed)	,013		,231	,018	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.3	Pearson Correlation	,403**	,194	1	,361*	,652**
	Sig. (2-tailed)	,010	,231		,022	,000
	N	40	40	40	40	40
X3.4	Pearson Correlation	,478**	,371*	,361*	1	,733**
	Sig. (2-tailed)	,002	,018	,022		,000
	N	40	40	40	40	40
Kompetensi	Pearson Correlation	,705**	,770**	,652**	,733**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	40	40	40	40	40

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

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

(Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Kinerja Karyawan
Y.1	Pearson Correlation	1	-.130	,457**	,214	,370*	,095	,015	,009	,056	,357*
	Sig. (2-tailed)		,424	,003	,185	,019	,568	,928	,955	,730	,024
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.2	Pearson Correlation	-.130	1	-.012	,452**	,222	,345*	,500**	,226	,273	,610**
	Sig. (2-tailed)	,424		,940	,003	,169	,029	,001	,160	,089	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.3	Pearson Correlation	,457**	-.012	1	,079	,167	,030	,033	-.087	,124	,374*
	Sig. (2-tailed)	,003	,940		,626	,304	,853	,841	,595	,445	,018
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.4	Pearson Correlation	,214	,452**	,079	1	,302	,364*	,444**	,161	,189	,640**
	Sig. (2-tailed)	,185	,003	,626		,058	,021	,004	,320	,243	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.5	Pearson Correlation	,370*	,222	,167	,302	1	,307	,455**	,083	,334*	,660**
	Sig. (2-tailed)	,019	,169	,304	,058		,054	,003	,610	,035	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.6	Pearson Correlation	,095	,345*	,030	,364*	,307	1	,403**	,439**	-.138	,612**
	Sig. (2-tailed)	,568	,029	,853	,021	,054		,010	,005	,397	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.7	Pearson Correlation	,015	,500**	,033	,444**	,455**	,403**	1	,277	,169	,757**
	Sig. (2-tailed)	,928	,001	,841	,004	,003	,010		,083	,297	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.8	Pearson Correlation	,009	,226	-.087	,161	,083	,439**	,277	1	,120	,407**
	Sig. (2-tailed)	,955	,160	,595	,320	,610	,005	,083		,462	,009
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Y.9	Pearson Correlation	,056	,273	,124	,189	,334*	-.138	,169	,120	1	,394*
	Sig. (2-tailed)	,730	,089	,445	,243	,035	,397	,297	,462		,012
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,357*	,610**	,374*	,640**	,660**	,612**	,757**	,407**	,394*	1
	Sig. (2-tailed)	,024	,000	,018	,000	,000	,000	,000	,009	,012	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

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

Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas X₁

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,767	6

Hasil Uji Reliabilitas X₂

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,628	6

Hasil Uji Reliabilitas X₃

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,637	4

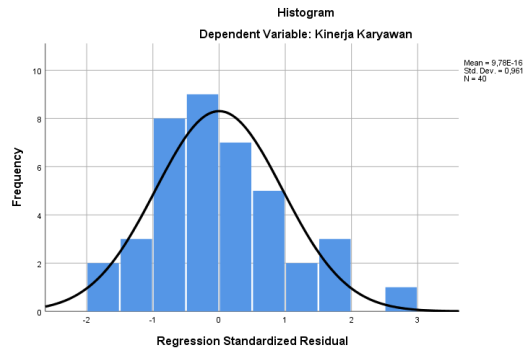
Hasil Uji Reliabilitas Y

Reliability Statistics

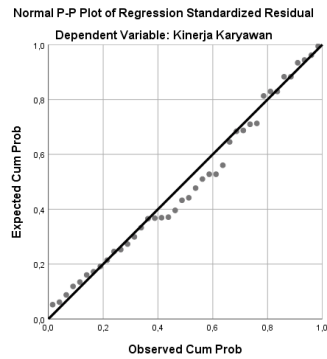
Cronbach's Alpha	N of Items
,685	9

Lampiran 6 Hasil Uji Normalitas

Grafik Histrogram Uji Normalitas



Grafik Normal *Probability plot* Uji Normalitas



Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,77050401
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,096
	Negative	-,048
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 7 Hasil Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032		
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027	,591	1,693
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020	,508	1,969
	Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044	,434	2,302

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 8 Hasil Uji Heterokedastisitas

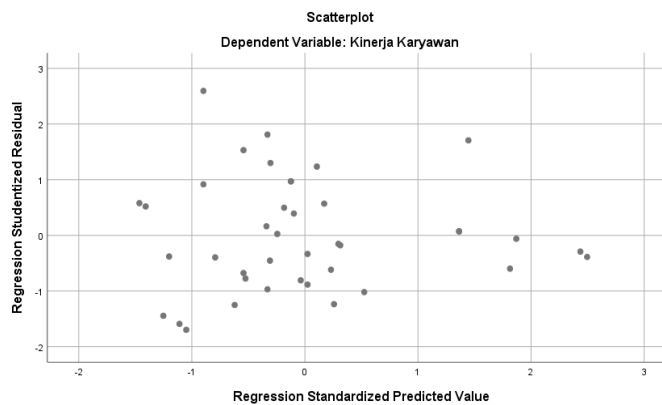
Hasil Uji Statistik *Gletser*

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,098	2,110		3,364	,002
	Kepemimpinan	-,092	,084	-,218	-1,102	,278
	Budaya Organisasi	-,188	,112	-,359	-1,684	,101
	Kompetensi	,083	,133	,143	,621	,538

a. Dependent Variable: ABRESID

Grafik sactterplot Uji Heterokedastisitas



Lampiran 9 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020
	Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 10 Hasil Uji Pengaruh Parsial (uji t)

Hasil Uji Pengaruh Parsial (uji t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,745	3,924		2,229	,032
	Kepemimpinan	,358	,156	,294	2,304	,027
	Budaya Organisasi	,505	,208	,334	2,433	,020
	Kompetensi	,516	,248	,309	2,082	,044

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Lampiran 11 Hasil Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Hasil Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	231,647	3	77,216	22,738	,000 ^b
	Residual	122,253	36	3,396		
	Total	353,900	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Lampiran 12 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,809 ^a	,655	,626	1,843

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

DOKUMENTASI



Bismillaahir Rahmaanir Rahiim

SURAT KETERANGAN

Nomor : B.352-KC-SMG/12-2020

PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang menerangkan bahwa yang tersebut dibawah ini :

NAMA : ANA FARICHAH
NIM : 1705036143
PTN : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) SEMARANG
PRODI : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JURUSAN : S1 PERBANKAN SYARIAH

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian dengan judul " **PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH (STUDI KASUS PADA BANK BRI SYARIAH KANTOR CABANG SEMARANG)**" guna melengkapi penyusunan Skripsi di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang MT Haryono.

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 07 Desember 2020

**PT. BANK BRISYARIAH
KANTOR CABANG SEMARANG**



Neindar Yogo Suharto
Operational & Service Manager

Tersedia di
- Atip

Tingkat Kepercayaan Tinggi, Berorientasi Bisnis, Kualitas Pelayanan Prima, Aman, BDM
"Berpeda dalam Karya Produktif, Efisien dan Inovatif Bank Syariah Rizki Modern"

Bank BRI Syariah Kantor Cabang Semarang T: 6224 6217000 sd 74; 6213300 ks@bri.co.id
Jalan MT Haryo 65A P: 6224 6413473



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IDENTITAS DIRI

Nama : Ana Farichah
Tempat, Tanggal Lahir : Kendal, 31 Agustus 1999
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Dukuh Pakis RT 06 / RW 02, Kecamatan
Weleri, Kabupaten Kendal, Provinsi Jawa
Tengah, Kode Pos 51355
Status : Belum Menikah
Kewarganegaraan : Indonesia
No. HP : 085943547190
Email : farichahana3131@gmail.com

PENDIDIKAN

1. TK : TK Aisyiyah Bustanul Athfal
2. SD : SD Negeri 2 Penyangkringan
3. SMP : SMP Negeri 1 Weleri
4. SMK : SMK Negeri 1 Kendal
5. S1 : Universitas Islam Negeri Walisongo
Semarang

LATAR BELAKANG KELUARGA

1. Ayah : Muklis
Tempat, Tanggal Lahir : Kendal, 21 April 1973
Pekerjaan : Swasta
2. Ibu : Uswanti
Tempat, Tanggal Lahir : Kendal, 28 Desember 1977
Pekerjaan : Swasta
3. Adik : Muhammad Naufal Maulana
Tempat, Tanggal Lahir : Kendal, 13 Mei 2005
Pekerjaan : Pelajar

Semarang, 27 Februari 2021

Ana Farichah
NIM.1705036143