

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPENSASI FINANSIAL PADA KINERJA KARYAWAN

**Ni Luh Mita Febriani¹
Made Subudi²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail:nitafebry@yahoo.co.id / Tlp.+6285792044122

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

ABSTRAK

Kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan target atau standar hasil kerja yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. LPD Desa Adat Kedonganan merupakan lembaga keuangan milik Desa Pakraman yang bertempat di wilayah Desa Pakraman. Peningkatan kinerja karyawan LPD dilihat dari perkembangan asset dan laba yang tentunya tidak lepas dari peran pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk semangat dalam bekerja, budaya organisasi yang berbeda dengan lembaga keuangan lainnya, dan kompensasi finansial yang selalu mendapat perhatian lebih dari pihak LPD. Penelitian ini mengambil sebanyak 56 orang karyawan dengan metode sampel jenuh, dimana metode ini menggunakan seluruh populasi menjadi responden. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Hasil regresi linier berganda yang digunakan menunjukkan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi finansial berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan LPD Desa Adat Kedonganan.

Kata Kunci : transformasional, budaya organisasi, kinerja

ABSTRACT

Performance is the work of a person or group in performing tasks compared to targets or standards prescribed by the work of the organization or company. LPD Kedonganan Village People is a financial institution owned Pakraman located in the area Pakraman. LPD employee performance improvement seen from the development of assets and profits must not be separated from the role of a leader that can affect subordinate to the spirit of the work, organizational culture that is different from other financial institutions, and financial compensation that always gets more attention than the LPD. This study took as many as 56 employees with saturated sample method, where the method is to use the entire population of respondents. Data collected through questionnaires. Used the analysis multiple linear regression that transformational leadership, organizational culture and financial compensation significant effect on the performance of employees LPD Kedonganan Village People.

Keywords: transformasional, organizational culture, performance

PENDAHULUAN

Manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci yang menjadi penyambung rantai kesuksesan sebuah perusahaan dalam meraih visi atau pun target yang telah ditentukan. Karyawan yang dapat bekerja lebih cepat dan lebih baik selalu dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, sebagaimana dikemukakan oleh Douglas (2000). Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan yang didirikan oleh desa adat/ pakraman dan berfungsi sebagai wadah kekayaan desa adat yang melaksanakan fungsi pemberdayaan ekonomi masyarakat pedesaan di Bali. Sebagai lembaga milik desa adat/ pakraman dengan sendirinya hasil pengelolaannya akan dinikmati oleh masyarakat desa setempat.

LPD Desa Adat Kedonganan merupakan lembaga keuangan milik Desa Pakraman yang bertempat di wilayah Desa Pakraman. LPD Desa Adat Kedonganan merupakan salah satu LPD di Kabupaten Badung yang masuk ke dalam katagori LPD dengan kondisi sehat. Jumlah total LPD di Kabupaten Badung adalah 122 LPD, 106 diantaranya masuk kedalam katagori sehat, 8 masuk ke katagori cukup sehat, 2 diantaranya masuk ke dalam katagori kurang sehat, 5 diantaranya masuk kedalam katagori tidak sehat dan 1 masuk ke dalam katagori LPD macet. LPD Desa Adat Kedonganan dengan jumlah total karyawan sebanyak 56 orang, selalu berupaya

dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga tetap mampu memberikan kontribusi yang terbaik untuk Desa maupun LPD itu sendiri.

Menurut Anwar (2000), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Luthans (2006) seorang pemimpin harus memiliki berbagai macam kompetensi yang tentunya hal tersebut dapat menjadi inspirasi atau acuan bagi pengikutnya seperti komunikasi *interpersonal*, *public speaking*, pemberian motivasi, *nurturing*, persuasif dan lain-lain. Kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan (Luthans, 2006). Simamora (2006) menyampaikan bahwa kinerja (*performance*) mengacu kepada tingkat pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan, namun sering disalahtafsirkan sebagai upaya (*effort*) yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Berdasarkan paparan yang di cantumkan dalam latar belakang adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan
- 2) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan

- 3) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan

Khan *et al* (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih fleksibel meningkatkan kreativitas karyawan dan otonomi oleh karena itu kinerja karyawan meningkat. Penelitian Indica (2013) menguatkan dengan kesimpulan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Waroeng Steak and Shake di Kota Malang. Penelitian tersebut juga diperkuat oleh Sarwat (2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan signifikan mengacu kepada analisis korelasi kita, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diinginkan adalah gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan tersebut meningkatkan kinerja organisasi. Secara empiris, Bono dan Judge (2003) menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bono dan Judge (2003) ini, kinerja diukur dari berbagai aspek, baik yang bersifat subjektif dan obyektif, sehingga mereka berkesimpulan bahwa dalam situasi apapun kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi kinerja.

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

LPD merupakan lembaga keuangan yang cukup unik, perpaduan hukum adat Bali yaitu Tri Hita Karana dan gaya manajemen modern mengasumsikan budaya organisasi yang berbeda antara LPD dengan lembaga keuangan lainnya, yaitu budaya lokal Tri Hita Karana tersebut. Budaya merupakan suatu sistem makna bersama yang

dianut oleh anggota – anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain (Robbins, 2003). Linawati (2003) mengemukakan bahwa suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rashid *et al* (2003) di Malaysia, membuktikan bahwa budaya organisasi dapat membantu manajer, yang berperan sebagai pemimpin untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi dengan beberapa cara. Hasil penelitian pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan, juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh FX Sugiyanto *et. al.* (2001) tentang pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di PT.Pura Barutama Kudus. Supomo dan Nur Indriantoro (1999) menguji pengaruh budaya organisasi sebagai faktor pemoderasi anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manjerial.

H2 : Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi yang kuat, kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2001:155). Menurut Allo (2002), Rahayu (2007) dan Polnaya (2007) salah satu cara yang digunakan untuk meningkatkan motivasi bagi karyawan, sehingga mencapai kinerja yang diinginkan adalah dengan pemberian kompensasi secara tepat. LPD Desa Adat Kedonganan selalu memberikan perhatian yang lebih tinggi untuk kompensasi kepada seluruh karyawan karena kompensasi merupakan alasan utama bagi karyawan dalam mencari pekerjaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan

sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2001:155). Menurut Riyadi (2011) Kompensasi mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materil/uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada pekerja/karyawannya. Dalam penelitian sebelumnya, Allo (2007) meneliti analisis kompensasi dan pengaruhnya terhadap kinerja petugas P3KB pada Dinas Kehutanan Propinsi Sulawesi Tengah. Hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi finansial langsung mempunyai hubungan korelasi positif tinggi yang paling dominan terhadap kinerja petugas P3KB pada Dinas Kehutanan Propinsi Sulawesi Tengah dibandingkan kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial.

Polnaya (2007) meneliti pengaruh kompensasi finansial dan nonfinansial terhadap kinerja dosen Universitas Kristen Indonesia Maluku. Hasil penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa kompensasi finansial yakni gaji, bonus dan tunjangan, demikian juga kompensasi nonfinansial yakni pekerjaan dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Rahayu (2007) meneliti pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai pada Perum Bulog Divisi Regional Palu. Sistem penghargaan dalam penelitian ini terdiri dari kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terdiri dari gaji, bonus dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga dengan kompensasi nonfinansial yakni pekerjaan dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Kompensasi Finansial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan LPD Desa Adat Kedonganan yang berjumlah 56 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan total sampling atau sampel jenuh atau juga disebut dengan sampel sensus, teknik sampling yang digunakan adalah dengan mengambil seluruh populasi karena sampel tergolong kecil sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan observasi yaitu metode pengumpulan data dengan cara melihat langsung kondisi objek penelitian yang akan dicatat secara sistematis, wawancara dengan melakukan tanya jawab dengan responden secara mendalam dan lengkap yang bersangkutan dengan isi kuesioner untuk mendapatkan data yang lebih akurat, kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan/ pernyataan yang disebarkan kepada responden untuk dimintai keterangan terhadap sesuatu yang dialami dan berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum LPD Desa Adat Kedonganan

LPD Desa Adat Kedonganan diresmikan pada 9 September 1990 atau enam tahun setelah LPD resmi didirikan di Bali. Di awal pendiriannya, modal LPD

Kedonganan tidaklah begitu besar yakni Rp 4.600.000. Modal ini bersumber dari bantuan Pemerintah Daerah (Pemda) Tingkat I Bali senilai Rp. 2.000.000 serta bantuan Pemda Tingkat II Badung senilai Rp 2.600.000. Pada awal beroperasi, LPD Desa Adat Kedonganan belum memiliki kantor representatif. Bendesa Adat Kedonganan kala itu, I Wayan Gandil meminjamkan wantilan Banjar Anyar Gede sebagai kantor LPD Kedonganan. Kantor LPD Kedonganan pada saat didirikan dalam kondisi serbaterbatas. Tidak hanya terbatas modal tetapi juga dukungan krama karena ragu lembaga ini bisa eksis dan berlanjut. Karena itu, peresmian LPD Kedonganan hanya dihadiri sebagian *prajuru* dan segelintir warga.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

| No | Variabel | Klasifikasi | Jumlah (orang) | Persentase (%) |
|----|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 1 | Jenis kelamin | Perempuan | 27 | 48 |
| | | Laki – laki | 29 | 52 |
| | Jumlah | | 56 | 100 |
| 2 | Usia | 18 thn-23 thn | 7 | 13 |
| | | 24 thn-29 thn | 12 | 21 |
| | Jumlah | ≥30 thn | 37 | 66 |
| | | | 56 | 100 |

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat, pada variabel jenis kelamin, persentase jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebesar 48 persen dan persentase responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 52 persen. Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia di antara 24-29 dengan persentase sebesar 21 persen, kemudian lebih besar atau sama dengan 30 tahun dengan persentase 66 persen, selanjutnya

kelompok usia 18-23 tahun dengan persentase 13 persen, Responden dengan jenis kelamin laki-laki, dan usia lebih besar atau sama dengan 30 tahun mendominasi responden yang terdapat pada penelitian ini.

Deskripsi Variabel Penelitian

1) Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hasil deskriptif penelitian untuk variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Persepsi Responden Mengenai Variabel Kepemimpinan Transformasional

| Pernyataan | Rata-Rata | Kriteria |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Pemimpin saya mempunyai visi yang memacu saya untuk bekerja lebih baik | 3.45 | Baik |
| Pemimpin saya mampu membuat saya berfikir tentang permasalahan lama dengan cara pandang baru | 3.32 | Cukup |
| Pemimpin saya membuat saya melihat masalah sebagai kesempatan belajar | 3.45 | Baik |
| Pemimpin saya tidak pernah bosan mendorong setiap bawahannya untuk bekerja lebih efektif dan efisien | 3.48 | Baik |

Sumber : Olah Data 2014

Tabel 2 menunjukkan nilai total rata - rata adalah 3,42 dan memiliki kriteria baik, ini membuktikan bahwa pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan selalu memberi dorongan kepada karyawannya untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien, dengan rata – rata nilai 3,48. Pemimpin LPD memiliki tujuan atau cita – cita yang mampu membangkitkan semangat para karyawan sehingga mereka terpacu untuk selalu bekerja dengan lebih baik, ini ditunjukkan dengan rata – rata nilai 3,45.

Pemimpin LPD memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong karyawan untuk memunculkan ide-ide dan metode metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru, ini memiliki rata – rata nilai 3,32.

2) Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Hasil deskriptif penelitian untuk variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Persepsi Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi

| Pernyataan | Rata-Rata | Kriteria |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Karyawan LPD mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja | 3.43 | Baik |
| Pengambilan keputusan disentralisasikan di manajemen puncak/top management | 3.30 | Cukup |
| Para karyawan bersikap terbuka kepada karyawan lain tentang masalah pekerjaan. | 3.23 | Cukup |
| Pertemuan (rapat) dilakukan dengan tepat waktu | 3.46 | Baik |
| Sering terjadi kompetisi antar departemen | 3.55 | Baik |
| Terdapat kesetiaan antara karyawan dengan manajemen | 3.34 | Baik |

Sumber : Olah Data 2014

Tabel 3 menunjukkan total rata-rata adalah 3,38 dan memiliki kriteria baik, ini membuktikan bahwa karyawan LPD Desa Adat Kedonganan setuju bahwa kompetisi dalam bekerja itu diperlukan tetapi sebagai hal yang positif yaitu untuk membangkitkan semangat para karyawan dalam mencapai target kerja, dengan rata – rata nilai 3,55. Karyawan LPD Desa Adat Kedonganan setuju apabila rapat harus dilakukan dengan tepat waktu, dengan rata – rata nilai 3,46.

3) Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial (X3)

Hasil deskriptif penelitian untuk variabel kompensasi finansial dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Persepsi Responden Mengenai Variabel Kompensasi Finansial

| Pernyataan | Rata-Rata | Kriteria |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Karyawan LPD mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja | 3.43 | Baik |
| Pengambilan keputusan disentralisasikan di manajemen puncak/top management | 3.30 | Cukup |
| Para karyawan bersikap terbuka kepada karyawan lain tentang masalah pekerjaan. | 3.23 | Cukup |
| Pertemuan (rapat) dilakukan dengan tepat waktu | 3.46 | Baik |
| Sering terjadi kompetisi antar departemen | 3.55 | Baik |
| Terdapat kesetiaan antara karyawan dengan manajemen | 3.34 | Baik |

Sumber : Olah Data 2014

Tabel 4 menunjukkan total rata – rata adalah 3,54 dan memiliki kriteria baik, ini membuktikan karyawan LPD Desa Adat Kedonganan setuju bahwa pemberian kompensasi dari LPD Desa Adat Kedonganan mampu memotivasi karyawannya untuk bekerja, dengan rata – rata nilai 3,57. Pemberian bonus dari LPD untuk karyawan mampu meningkatkan semangat para karyawan dalam bekerja, memiliki rata – rata nilai 3,46

4) Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil deskriptif penelitian untuk variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Persepsi Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan.

| Pernyataan | Rata-Rata | Kriteria |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|
| Hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan LPD telah memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut | 3.50 | Baik |
| Karyawan LPD telah mencapai target kerja yang telah ditetapkan pihak LPD | 3.55 | Baik |
| Waktu penyelesaian pekerjaan setiap hari selalu tepat waktu | 3.34 | Cukup |
| Sumber daya yang tersedia pada LPD dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan keuntungan | 3.36 | Cukup |
| Bekerja secara mandiri guna menghindari hasil yang merugikan | 2.96 | Cukup |
| Hasil pekerjaan saya sangat menentukan kelangsungan hidup LPD, oleh sebab itu saya selalu berkomitmen dalam bekerja | 3.45 | Baik |
| Setiap karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap LPD | 3.32 | Cukup |

Sumber : Olah Data 2014

Tabel 5 menunjukkan rata-rata nilai adalah 3,35 dan memiliki kriteria cukup, ini membuktikan karyawan LPD Desa Adat Kedonganan bekerja mencapai target yang telah ditetapkan oleh pihak LPD, dengan rata – rata nilai 3,55 dan hasil pekerjaan yang mereka lakukan telah memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut, dengan rata – rata nilai 3,50.

Hasil Analisis Regresi

Tabel 6.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Variabel | Unstandardized Coefficients | | | Sig |
|-------------------------------------------------|-----------------------------|------------|-------|-------|
| | B | Std. Error | T | |
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 0,418 | 0,66 | 6,368 | 0,000 |
| Budaya Organisasi (X ₂) | 0,300 | 0,69 | 4,344 | 0,000 |
| Kompensasi Finansial (X ₃) | 0,195 | 0,56 | 3,493 | 0,001 |
| R Square = 0,961 | | | | |
| Sig F = 0,000 | | | | |

Sumber : Olah Data 2014

Dari hasil analisis data diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,214 + 0,418X_1 + 0,300X_2 + 0,195 X_3$$

Berikut adalah hasil uji analisis data yang dilakukan. Untuk uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas ini terbukti *valid* dan *reliabel*, artinya dapat dilanjutkan. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.
Hasil Uji Asumsi Klasik

| Variabel | Normalitas | Multikolinearitas | | Heteroskedastisitas |
|-------------------------------------------------|------------|-------------------|-------|---------------------|
| | | Tolerance | VIF | |
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 0,283 | 0,167 | 5,979 | 0,442 |
| Budaya Organisasi (X ₂) | | 0,119 | 8,387 | 0,372 |
| Kompensasi Finansial (X ₃) | | 0,149 | 6,727 | 0,221 |

Sumber: Olah Data 2014

Hasil uji asumsi klasik yaitu uji normalitas pada tabel 3 menunjukkan nilai normalitas = $0,283 > 0,05$, nilai *tolerance* $> 0,10$ dan VIF < 10 dan nilai signifikansi $> 0,05$ sehingga dapat disimpulkan data dapat digunakan dan dilanjutkan.

Selanjutnya hasil regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini.

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing – masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

$B_1 = + 0,148$, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan, yang artinya apabila pemimpin LPD selalu memberi dorongan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat.

$B_2 = +0,300$, menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan, yang artinya apabila sikap terbuka dan tepat waktu ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

$B_3 = +0,195$, menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan, yang artinya apabila pemberian kompensasi, bonus dan tunjangan dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan tentunya kinerja karyawan akan meningkat.

$R^2 = + 0,961$ yang berarti bahwa sebesar 96,1 persen kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompensasi finansial mempengaruhi kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan.

Hasil pada Tabel 6 menunjukkan Berdasarkan nilai signifikansi F sebesar $0,000 > 0,005$, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi finansial mempunyai pengaruh secara simultan pada kinerja karyawan.

Untuk kepemimpinan transformasional (X_1) sesuai dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Ini berarti H_1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Artinya dengan peningkatan kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bono dan Judge (2003), Sarwat (2011), dan Indica (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel budaya organisasi (X_2) bernilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,005$. Ini berarti budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi bagi pemimpin dapat dan dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdul Rashid *et al* (2003), Sugiyanto *et al.* (2001) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Variabel kompensasi finansial (X_3) menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Ini berarti bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Artinya dengan pemberian kompensasi finansial yang sesuai maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2007) dan Polnaya (2007) serta Allo (2007) yang menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan. Variabel kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat Kedonganan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, hasil pembahasan, dan kesimpulan maka saran yang dapat diberikan kepada pihak Desa Adat Kedonganan diharapkan untuk selalu memberi dorongan kepada karyawannya untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap LPD tentunya akan meningkatkan semangat karyawan untuk mencapai kinerja.

DAFTAR REFERENSI

- Agung Nugroho Dwiyekti. 2011. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai". *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1 (2).
- Amin W, Jarot S. 2006. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1 (1), 1-14
- Anwar M. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Bono, J.E & T.A. Judge. 2003." Self-concordance at work: Toward Understanding the Motivational Effect of Transformational Leaders". *Academy of Management Journal*. 46 (5), 554-571.
- Chatman, Jennifer and Bersade.1997. "Employee Satisfaction, Factor Associated With Company Performance". *Journal of Applied Psychology*, 29-42.
- Douglas B. Currivan .2000. "The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover", University of Massachussets, Boston, MA, USA.
- FX. Sugiyanto.2001. Kemandirian dan Otonomi Daerah, Media Ekonomi dan Bisnis. 7 (1), 1-7
- Groves, K. S.,& LaRocca, M. A. 2011." An empirical study of leader ethical values, transformational and transactional leadership, and follower attitudes toward corporate social responsibility". *Journal of Business Ethics*, 103 (4), 511-528.
- Holmes, Scoot and Mersden, Stephen. 1996. " An Exploration of The Espoused Organizational Cultures of Public Accounting Firms". *Accounting Horizons*. 10 (3), 26 – 53.
- Humphreys, J.H. 2002."Transformational Leader Behavior, Proximity and Succesful Services Marketing ". *Journal of Services Marketing*. 16 (6), 487-502

- Indica, I Wayan Marsalia. 2013. Pengaruh Etos Kerja Islami dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan, *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1. Cetakan Pertama BPFE. Yogyakarta.
- Khan, Shahzad. et al. 2012. "Determinants of Customer Satisfaction in Fast Food Industry". *International Journal of Management and Strategy*. 3, 1-15.
- Linawati. 2003." Sosialisasi Budaya Organisasi : Strategi Implementasi Nilai – Nilai Budaya Organisasi. *Jurnal Studi Bisnis*. 1693 – 2927.
- Luthans, Fred. (Vivin Andika dkk, Penerjemah). 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Polnaya, Irene Patty. 2007. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Kristen Maluku Indonesia. *Tesis*. Makassar : Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Purnomo, Joko. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Qureshi, Ashfaq J. Hayat, Khansa. Ali, Mehwish. Sarwat, Nosheen. 2011." Impac of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3 (4), 642-657.
- Rahayu, Diyan Kurniawati. 2007. Pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Bulog Divisi Regional Palu. *Skripsi*. Palu : Fakultas Ekonomi Universitas Tadulako.
- Riyadi. 2011. "Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan

Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 13 (1), 40-45

Robbins, Stephen P, 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

.Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.

Tria Mondiani. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (PERSERO) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 1 (1), 46-54.

Udan Biantoro, 2002. Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan, *Disertasi*, Universitas Airlangga, Surabaya.

Vera Parlinda dan M. Wahyudi. 2004. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta. *Jurnal Daya Saing*. 6 (2).