

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi Kasus Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Madina  
Syariah Yogyakarta dan BPRS Sukowati Sragen)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA STRATA SATU DALAM EKONOMI ISLAM**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

Oleh :

**Reva Ruliyana**

**NIM. 16820126**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2021**

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi Kasus Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Madina  
Syariah Yogyakarta dan BPRS Sukowati Sragen)**



**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA STRATA SATU DALAM EKONOMI ISLAM**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

Oleh :

**Reva Ruliyana**

**NIM. 16820126**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2021**



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Skripsi Saudari Reva Ruliyana

Kepada

**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta**

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara :

Nama : Reva Ruliyana

NIM : 16820126

Judul Skripsi : **“PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini, kami mengharap agar skripsi ini saudara tersebut di atas dapat segera di munaqasahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 09 April 2021

Pembimbing

**HASAN AL BANNA, S.E.I., M.E**  
**NIP. 19900312 000000 1 301**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

*Assalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarrokaturuh*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Reva Ruliyana

NIM : 16820126

Program Studi : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Leader Member Exchange* dan Kompensasi terhadap Kinerja Kayawan, dengan Kepuasan Karyawan sebagai variabel Mediasi (Studi Kasus pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Madina Syariah Yogyakarta dan BPRS Sukowati Sragen**" adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *bodynote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis

Demikian pernyataan ini saya buat, agar menjadi maklum.

Banjarnegara, 09 April 2021

Penyusun,



Reva Ruliyana



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Reva Ruliyana

NIM : 16820126

Tempat, Tanggal Lahir : Banjarnegara, 16 April 1998

Program Studi : Perbankan Syariah

Alamat : Limbangan RT 03 RW 02, Madukara, Banjarnegara, Jawa  
Tengah 53482

Dengan ini, menyatakan bahwa pas photo yang disertakan pada ijazah saya memakai **kerudung atau jilbab** adalah atas kemauan saya sendiri dan segala konsekuensi atau risiko yang dapat timbul dikemudian hari adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat, dengan sebenarnya untuk melengkapi salah satu persyaratan dalam mengikuti Ujian Tugas Akhir pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Banjarnegara, 09 April 2021

Yang membuat pernyataan,

  
  
Reva Ruliyana



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nomor : B-431/Un.02/DEB/PP.00.9/05/2021

Tugas Akhir dengan judul : **PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS PADA BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH (BPRS) MADINA SYARIAH YOGYAKARTA DAN BPRS SUKOWATI SRAGEN**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : REVA RULYANA  
Nomor Induk Mahasiswa : 16820126  
Telah diujikan pada : Jumat, 16 April 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**TIM UJIAN TUGAS AKHIR**



Ketma Sidang

Hasan Al Banna, SEI., M.E  
SIGNED

Valid ID: 6094e51b43a93



Penguji I

Alex Fahrur Riza, SE., M.Sc.  
SIGNED

Valid ID: 6098c429e155



Penguji II

Royid Nur Anggara Putra, SPd., M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 6082270a197e1



Yogyakarta, 16 April 2021  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dr. Afdawwaiza, S.Ag., M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 6098b6499fed

**HALAMAN MOTTO**

*“be brave but don’t be stupid”*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSEMBAHAN

First of all, I thank to Allah who have give me an opportunity to finish my thesis even though it was not on time.

### **This thesis dedicated to :**

My self, Reva Ruliyana.

*Thank's for not giving up in the difficult ways till this day comes, you got it!*

*Congrats 😊*

Both of my parents, Bpk Rahman & Ibu Kamsiyah

*Thanks for always accompanied me from scratch till now, always give me support by morally and financially and many more sacrifices that very hard to explain on this sheet of paper. I love u both <3*

To my brotha,

*Thanks for being the reason I survived. I love u more than I can show you.*

To my big Family.

&

To my dearest one, Dea Andre.

*Thaks for always behind my back, no matter what.*



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	Ś	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Dzal	Z	Zet

ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Shad	Sh	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dhad	Dh	De (dengan titik di bawah)
ط	Tha'	Th	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Zha'	Zh	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	Gh	Ge dan ha
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Min	M	Em
ن	Nun	N	En

و	Waw	W	We
هـ	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostref
ي	Ya	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

### C. Ta'Marbuttah

Semua *ta'* marbuttah ditulis dengan *h*, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang "al"). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
علة	Ditulis	<i>'illah</i>
الأولياء كرامة	Ditulis	<i>Karamah al auliya'</i>

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

--- َ ---	Fathah	Ditulis	A
--- ِ ---	Kasrah	Ditulis	I
--- ُ ---	Dammah	Ditulis	U
فعل	Fathah	Ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	Ditulis	<i>Zukira</i>
يذهب	Dammah	Ditulis	<i>Yazhabu</i>

#### E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	Ditulis	A
جاهلية	Ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati	Ditulis	A
تنسى	Ditulis	<i>Tansa</i>
3. kasrah + ya' mati	Ditulis	I
كريم	Ditulis	<i>Karim</i>
4. dhammah + wawu mati	Ditulis	U
فروض	Ditulis	<i>Furud</i>

## F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	Ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2. fathah + wawu mati	Ditulis	<i>Au</i>
قول	Ditulis	<i>Qaul</i>

## G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostof

أَنْتُمْ	Ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدَّتْ	Ditulis	<i>u'iddat</i>
شَكَرْتُمْ لَنَا	Ditulis	<i>la'in syakartum</i>

## H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *qamariyyah* maka ditulis menggunakan huruf awal “al”

القرآن	Ditulis	<i>Al-Quran</i>
القياس	Ditulis	<i>Al-Qiyas</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* maka ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاءِ	Ditulis	<i>As-sama'</i>
الشَّمْسِ	Ditulis	<i>Asy-syams</i>



## I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	Ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
أهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>



## KATA PENGANTAR

Segala Puji bagi Allah SWT atas segala rahmat, taufiq, dan hidayah Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan sesuai dengan yang diharapkan. Sholawat beserta salam senantiasa tetap tercurahkan keharibaan Nabi Agung Muhammad SAW. Beliau adalah nabi yang patut kita teladani akhlaqnya sampai datangnya hari kiamat. Semoga kita semua dapat mengikuti teladan beliau, aamiin.

Skripsi ini merupakan wujud karya terakhir saya sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulisan tugas akhir ini tidak mungkin dapat penulis selesaikan sendiri, pasti ada banyak sekali bantuan dari pihak lain selain diri sendiri. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Rahman & Ibu Kamsiyah tercinta yang sudah memberikan semangat dan motivasi yang luar biasa
2. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, MA. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Afdawaiza, S. Ag., M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Ibu Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., M.M. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Yogyakarta,
5. Bapak Hasan Al Banna., S.E.I., M.E. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, perbaikan dengan penuh

kesabaran serta memberi semangat dan dukungan dari awal proses penulisan skripsi sampai tahap akhir skripsi.

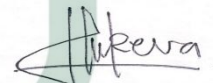
6. Bapak Izra Berakon., M.Sc selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu mengarahkan, membimbing penulis selama menempuh pendidikan, meluangkan waktu, dan memberikan semangat kepada penulis dalam proses penyelesaian skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta teruta Dosen Perbankan Syariah yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan untuk penulis selama menempuh pendidikan.
8. Seluruh pegawai dan staf tata usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
9. Pemimpin dan seluruh karyawan BPRS Madina Syariah Yogyakarta dan BPRS Sukowati Sragen yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melaksanakan penelitian dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner.
10. Shadli & Solekhan. *Thanks for always there when I need your help. May Allah make your affairs easier.*
11. Kepada seluruh keluarga besar KEMBARA yang menjadi teman seperantauan selama di Yogyakarta.
12. Kos Nardi squad, yang juga menjadi teman seperantauan. *Without you all, I can't dancing in the dark*

13. Teman-teman kelompok KKN 99 Buyutan, Ngalang, Gedangsari, Gunung kidul yang sudah pernah memberikan moment terbaik selama perkuliahan
14. Keluarga Besar Perbankan Syariah 2016 khususnya PS C yang telah berbagi suka dan duka dari awal hingga akhir perkuliahan.
15. Sahabat PMII Ekuilibrium terkhusus untuk Platinum Corp yang selalu memberikan doa dan motivasi kepada penulis.
16. Teman-teman Dewan Eksekutif Mahasiswa FEBI dan Dewan Eksekutif Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang sudah menjadi tempat berproses selama kuliah di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan mereka. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Yogyakarta, 12 April 2021

Hormat Saya,



**Reva Ruliyana**  
**NIM: 16820126**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
ABSTRAK.....	xxiii
ABSTRACT.....	xxiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
A. Kerangka Teori.....	13
1. <i>Leader Member Exchange</i> .....	13
2. Kompensasi.....	19
3. Kinerja Karyawan.....	25
4. Kepuasan Kerja.....	32
B. Telaah Pustaka.....	37
C. Pengembangan Hipotesis.....	42
1. Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> terhadap Kinerja.....	42
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	43
3. Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja.....	43
4. Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan sebagai variabel Mediasi.....	44
5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Karyawan sebagai variabel Mediasi.....	45
D. Kerangka Pemikiran.....	46
1. Hubungan antara <i>LMX</i> dengan Kinerja Karyawan.....	47
2. Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja Karyawan.....	48
3. Hubungan antara Kepuasan dengan Kinerja Karyawan.....	49
4. Hubungan <i>LMX</i> dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi.....	49



	5. Hubungan antara Kompensasi dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi.....	50
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>52</b>
	A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	52
	B. Sumber Data Penelitian .....	52
	C. Populasi dan Sampel.....	53
	D. Metode Pengumpulan Data .....	54
	1. Angket (kuisisioner).....	54
	2. Dokumentasi.....	54
	3. Observasi .....	54
	E. “Definisi Operasional Variabel .....	55
	F. Teknik Analisis Data .....	57
	G. Uji Instrument Data .....	57
	1. Uji Validitas .....	57
	2. Uji Reliabilitas.....	59
	H. Uji Asumsi Klasik .....	59
	1. Uji Normalitas .....	59
	2. Uji Multikolinieritas .....	60
	3. Uji Heteroskedastisitas .....	60
	I. Analisis Jalur .....	61
	1. Analisis Regresi untuk Mengukur Pengaruh Langsung .....	61
	2. Analisis Regresi untuk Mengukur Pengaruh Tidak Langsung.....	62
	3. Analisis Variabel Pemediasi.....	63
	J. Uji Hipotesis .....	63
	1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	63
	2. Uji F (Uji Simultan) .....	64
	3. Uji t (Uji Parsial) .....	64
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>66</b>
	A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	66
	1. Letak Geografis .....	66
	2. Sejarah Singkat Perusahaan.....	66
	3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	69
	B. Analisis Deskriptif Responden .....	71
	C. Karakteristik Responden .....	72
	1. Berdasarkan Jenis Kelamin“ .....	72
	2. Berdasarkan Usia.....	73
	3. Berdasarkan Lama Bekerja .....	73
	4. Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	74
	D. Uji Instrumen Data .....	74
	1. Uji Validitas .....	74
	2. Uji Reliabilitas.....	78
	E. Uji Asumsi Klasik .....	79
	1. Uji Normalitas .....	79
	2. Uji Multikolinieritas .....	80
	3. Uji Heteroskedastisitas .....	81

F.	Uji Analisis Jalur .....	83
1.	Analisis Regresi untuk Mengukur Pengaruh Langsung .....	83
2.	Analisis Regresi untuk Mengukur Pengaruh Tidak Langsung .....	84
3.	Pengaruh Pemeditasi .....	85
G.	Uji Hipotesis .....	86
1.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	86
2.	Uji F (Uji Simultan) .....	87
3.	Uji Parsial (Uji t) .....	89
H.	Pembahasan .....	90
1.	Pengaruh LMX terhadap Kinerja pada BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen .....	91
2.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja .....	93
3.	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	94
4.	Pengaruh LMX terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	95
5.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening .....	97
BAB V	PENUTUP .....	99
A.	Kesimpulan .....	99
B.	Saran .....	100
	DAFTAR PUSTAKA .....	102
	LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	107

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Telaah Pustaka .....	38
Tabel 1.2	Definisi Operasional Variabel .....	56
Tabel 1.3	Skala Likert.....	57
Tabel 4.1	Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	71
Tabel 4.2	Jenis Kelamin Responden.....	72
Tabel 4.3	Usia Responden .....	73
Tabel 4.4	Lama Bekerja Responden .....	73
Tabel 4.5	Lama Bekerja.....	74
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel <i>LMX</i> .....	75
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi.....	76
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	76
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja .....	77
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabilitas.....	78
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas Variabel <i>LMX</i> , & Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	79
Tabel 4.12	Hasil Uji Normalitas Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi & Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	79
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas <i>LMX</i> & Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinieritas Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi & Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	81
Tabel 4.15	Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel <i>LMX</i> , & Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	82
Tabel 4.16	Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi & Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	82
Tabel 4.17	Hasil Uji Analisis Jalur Pengaruh Langsung Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	83
Tabel 4.18	Hasil Uji Analisis Jalur Pengaruh Tidak Langsung Variabel <i>LMX</i> & Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	84
Tabel 4.19	Perbandingan Hasil Pengaruh Langsung dan Pengaruh Pemediasi .....	86
Tabel 4.20	Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel <i>LMX</i> dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	87
Tabel 4.21	Hasil Uji Koefisien Determinasi Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	87
Tabel 4.22	Hasil Uji Simultan (F) Variabel <i>LMX</i> dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	88
Tabel 4.23	Hasil Uji Simultan (F) Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	88
Tabel 4.24	Hasil Uji Parsial Variabel <i>LMX</i> , Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	89
Tabel 4.25	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran.....	46
Gambar 3.1 Model Struktural Analisis Jalur 1.....	62
Gambar 3.2 Model Struktural Analisis Jalur 2.....	62



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner .....	107
Lampiran 2	Jawaban Responden .....	111
Lampiran 3	Karakteristik Responden .....	119
Lampiran 4	Uji Validitas .....	120
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup .....	130



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas hubungan pemimpin dan bawahan (*Leader Member Exchange*) dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen. Penelitian ini bersifat studi kausal dimana yaitu untuk mengetahui apakah satu variabel memengaruhi variabel lain. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 76 karyawan, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sensus* atau sampel jenuh. Data yang diperoleh merupakan hasil dari *field research* melalui kuisisioner dan wawancara sebagai data pelengkap. Metode analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis jalur dengan IBM SPSS 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan (*LMX*) yang meliputi afeksi, kontribusi, penghormatan profesional, dan loyalitas serta sistem pemberian kompensasi yang meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan dana pensiun memiliki pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPRS Madina Syariah & BPRS Sukowati dengan variabel mediasi kepuasan kerja. Dengan nilai signifikansi adalah 0,300 (*LMX*) dan 0,322 (Kompensasi).

**Kata kunci :** *Leader Member Exchange*, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, afeksi, kontribusi, penghormatan profesional, loyalitas, gaji, insentif, tunjangan, dana pensiun

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

*This study aims to determine between leaders and employees (Leader Member Exchange) and compensation for employee performance at BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen. This research is a causal study which is to find out whether one variable affects other variables. The population in this study amounted to 76 employees, with the sampling technique using census techniques. The data obtained is the result of field research through questionnaires and interviews as complementary data. The data analysis method used is validity test, reliability test, classical assumption test, and path analysis with IBM SPSS 22. The results of this study indicate that the quality of the relationship between leaders and employees (LMX) which includes affection, contribution, professional respect, and loyalty as well as a compensation system that includes salaries, incentives, benefits, and pension funds has a positive and significant impact on employee's performance of BPRS Madina Syariah & BPRS Sukowati with the mediating variable of job satisfaction. With a significance value is 0.300 (LMX) and 0.322 (Compensation).*

***Keywords:*** *Leader Member Exchange, compensation, job satisfaction, employee performance, affection, contribution, professional respect, loyalty, salary, incentives, allowances, pension funds*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dilihat dari segi Ekonomi, suatu negara dapat tumbuh dan berkembang dengan ditandainya pertumbuhan industri dari sektor perbankan. Industri perbankan yang semakin berkembang, menandakan semakin baik pertumbuhan ekonomi negara tersebut. Hal ini dikarenakan kegiatan ekonomi sangat erat kaitannya dengan bisnis perbankan. Sedangkan definisi dari Bank menurut Ruata et.al, (2018) adalah lembaga keuangan, tempat perusahaan, lembaga pemerintah dan swasta, serta perseorangan dalam hal menyimpan dana. Selain bank konvensional, industri lain yang mengalami pertumbuhan yang pesat juga dialami oleh Perbankan Syariah. Hal ini didasari oleh prinsip dasar bagi hasil, sebagai karakteristik sistem perbankan syariah, sehingga dapat saling menguntungkan bagi masyarakat dan industri perbankan tersendiri, dengan tetap mengedepankan keadilan dalam bertransaksi, etika berinvestasi, dan persatuan dan persaudaraan dalam memproduksi. Serta menghindari aktivitas spekulasi dalam kegiatan perdagangan. (Ojk.go.id).

Berdasarkan perhitungan dari Perbankan Syariah oleh OJK (Otoritas Jasa Keuangan) pada Desember 2019, jumlah kantor perbankan syariah di Indonesia mencapai 198 bank, antara lain 14 BUS (Uum Syariah Bank), 20 UUS (Unit Usaha Syaariah) dan 164 BPRS (Bank Pembiayaan Rakyat Syariah). Total jaringan kantor di seluruh Indonesia mencapai 2.917.

Sedangkan total aset perbankan syariah sebesar Rp. 477.327 triliun meningkat, menjadi 524.564 triliun dari Desember 2018 sampai Desember 2019 (ojk.go.id).

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) juga menyebutkan bahwa, pertumbuhan pesat industri perbankan pada 2019 telah melampaui level nasional di Jawa Tengah dan Yogyakarta. Pertumbuhan tersebut dibarengi dengan perbaikan kondisi perekonomian di Jawa Tengah dan DIY yang meningkat sebesar 5,41% dan 6,60% lebih tinggi dari angka nasional sebesar 5,02%. Kinerja industri perbankan Jateng dan DIY yang juga melampaui nasional dengan kredit yang masing-masing tumbuh 7,05% dan 6,65% dan DPK yang masing-masing tumbuh sebesar 6,99% dan 6,53%. Di Jawa Tengah dan DIY, pangsa pembiayaan bank syariah masing-masing menyumbang 6,83% dan 10,43% dari total kredit bank. Ini lebih tinggi dari 6,32% industri perbankan syariah nasional. Fungsi intermediasi bank syariah di Jawa Tengah juga telah mencapai kondisi terbaiknya, tercermin dari financing deposit ratio (FDR) sebesar 97,22%.

Pesatnya perkembangan industri perbankan syariah tersebut tidak hanya menjadi persaingan antar bank syariah, tetapi juga persaingan yang ketat dengan bank konvensional. Hal ini berkaitan dengan aspek kinerja perusahaan. Perkembangan dari segi inovasi dan produktifitas bukan menjadi satu satunya aspek yang harus diperhatikan, namun sebuah perusahaan diharapkan pula mampu memperhatikan perkembangan dari segi Sumber Daya Manusianya (SDM).

Sesuai dengan pernyataan dari Mangkunegara (2013), perusahaan memegang peranan penting untuk mengelola dan memanfaatkan karyawan agar dapat bekerja secara efisien untuk mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuannya, perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia yang telah memenuhi standar, agar output yang dihasilkan sesuai dengan harapan perusahaan. Sumber Daya Manusia yang dimaksud meliputi pegawai dan pemimpin. Menurut pengertian KBBI, pegawai atau karyawan adalah seseorang yang bekerja di sebuah organisasi baik perusahaan atau kantor dan menerima imbalan (gaji) atas pekerjaannya. Sedangkan pemimpin adalah orang yang ditunjuk untuk memimpin lembaga tersebut.

Dalam manajemen sumberdaya manusia, terdapat elemen yang disebut sebagai pemimpin dan manajer. Mangkuprawira (2010) menjelaskan bahwa pemimpin adalah seseorang yang melaksanakan beberapa hal yang benar atau sering disebut "*people who do the right thing*". Sementara manajer adalah seseorang yang harus melaksanakan sesuatu secara benar atau disebut "*people who do things right*". Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusi (MSDM) seseorang yang bertanggung jawab dalam hal mutu SDM membutuhkan ketrampilan kepemimpinan dan manajemen. Dengan kata lain dibutuhkan adanya kepemimpinan dan manajer sebagai suatu kesatuan dalam organisasi. Dalam hal ini komitmen manajemen dalam melaksanakan MSDM adalah penting tetapi tidaklah cukup. Jadi dibutuhkan suatu elemen manajemen SDM yang disebut dengan kepemimpinan yang dibuktikan nyata dalam pelaksanaan program.

Menurut Sulfiandy et al., (2019) setiap pemimpin dalam membina, memobilisasi, dan mendampingi seluruh calon karyawan memiliki model yang berbeda-beda. Hal ini disebabkan oleh perbedaan gaya kepemimpinan dari setiap pemimpin. Perbedaan gaya kepemimpinan tersebut salah satunya difokuskan pada gaya kepemimpinan model *Leader Member Exchange*. Robbins, (2011) menjelaskan, *Leader Member Exchange* atau pertukaran pemimpin-anggota (*LMX*) dapat didefinisikan sebagai: “Hubungan yang dibuat oleh kelompok dan pemimpin di dalam sebuah kelompok; yang mana karyawan dibedakan menurut statusnya dalam kelompok tersebut dengan tingkat kinerja dan kepuasan yang lebih tinggi”. Terkait dengan pengertian diatas, terlihat bahwasannya di dalam gaya kepemimpinan model *LMX*, karyawan menerima perlakuan yang berbeda dari pimpinannya. Perbedaan perilaku ini membentuk satu kelompok yang menjelaskan hubungan antara pemimpin dan karyawan, sebagai kelompok dalam (*in group*) dan kelompok luar (*out group*). Robbins, (2011) juga menjelaskan tentang skala *LMX* yang menilai kemampuan pemimpin dan pengikut untuk saling menghormati, dan saling percaya, serta sejauh mana rasa tanggung jawab. Sehingga secara bersamaan, hal ini menentukan seberapa jauh bawahan akan masuk anggota *in group* atau *out group*.

Kelebihan dari teori *LMX* adalah berfokus pada pentingnya komunikasi dalam kepemimpinan. Komunikasi merupakan media bagi pimpinan dan bawahan untuk mengembangkan, membina, dan memelihara komunikasi yang bermanfaat. Ketika komunikasi ini disertai dengan fungsi-fungsi seperti rasa



saling percaya, saling menghormati, dan dedikasi, maka akan mengarah pada kepemimpinan yang efektif dan memberikan dampak yang memuaskan bagi karyawan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan (Waspodo, 2019).

Peran kepemimpinan dengan model *LMX* juga dianggap penting dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena pada dasarnya, setiap pemimpin dalam suatu organisasi kerja selalu membutuhkan banyak karyawan sebagai asisten untuk menyelesaikan tugas meliputi jumlah dan beban kerja dari setiap unit. Goenawan, (2017) meyakini bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi terhadap perusahaan dapat memberikan kontribusi terhadap produktifitas perusahaan. Hal ini berkaitan dengan salah satu dimensi dari *LMX* yaitu *contibution*. Jika hubungan *LMX* baik, karyawan sering kali bersedia bekerja melebihi targetnya, dan senantiasa memberikan lebih banyak insentif, serta bekerja secara maksimal.

Dengan meningkatkan kinerja karyawan, artinya pekerjaan individu atau karyawan tersebut telah tercapai dalam organisasi. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus memperhatikan pembinaan, mobilisasi dan pendampingan seluruh calon karyawan di lingkungannya untuk mencapai target atau tujuan organisasi. Widodo, (2015) mengungkapkan bahwa selain kepemimpinan, faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah gaji dan kompensasi. Kompensasi mengacu pada imbalan atas jasa yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan pekeerjaannya. (Bangun, 2012).

Pengertian lain dari kompensasi menurut Sunyoto, (2012) yaitu sesuatu yang bermanfaat yang diperoleh karyawan atas pekerjaan yang telah

diselesaikannya. Kompensasi dalam bentuk bonus, bingkisan dan penghargaan memiliki arti positif untuk karyawan. Karyawan akan bersemangat dan merasa termotivasi ketika menyelesaikan tugas yang diberikan dengan adanya pemberian kompensasi dalam bentuk tersebut, sehingga hal ini akan mendorong mereka untuk bekerja dengan baik. Ada banyak tujuan untuk memberikan kompensasi yaitu sebagai bentuk kemitraan antar perusahaan, bentuk penghargaan, cara untuk memotivasi karyawan dll.

Di sisi lain, dikarenakan ketidaknyamanan di tempat kerja, upah rendah, keterampilan atau kemampuan yang tidak memadai, dan ketidakpuasan di tempat kerja, kinerja karyawan biasanya menurun. Oleh karena itu, setiap perusahaan juga harus mementingkan kepuasan kerja karyawan. Ketidakpuasan adalah titik awal masalah dalam perusahaan, seperti ketidakhadiran, konflik antar elemen perusahaan, aksi permogokan serta aksi pengunduran diri dari karyawan. Dari sudut pandang karyawan, ketidakpuasan mengakibatkan menurunnya motivasi kerja, moral serta prestasi kerja secara baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dampak positif dari tingkat kepuasan kerja yang tinggi yaitu munculnya rasa loyalitas dan disiplin kerja, sehingga hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memperoleh kepuasan kerja, perusahaan perlu memperhatikan banyak hal selain yang telah disebutkan diatas. Baliartati, (2016) memaparkan semua aspek kepuasan kerja secara lebih rinci,

diantaranya: upah, tunjangan, penghargaan, supervisi, promosi jabatan, rekan kerja, komunikasi, prosedur dan peraturan kerja, serta pekerjaan itu sendiri.

Dengan pemaparan diatas penulis menyimpulkan bahwa adanya pengaruh antara *LMX*, kompensasi, terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan sebagai pemediasi. Sebuah perusahaan dikatakan efektif setelah mencapai penjualan atau pangsa pasar yang diinginkan. Pencapaian tujuan perusahaan akan memuaskan perusahaan dan karyawannya. Sehingga karyawan yang merasa puas akan lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas. (Widodo, 2015)

Berdasarkan permasalahan tersebut, banyak yang telah diuji oleh peneliti sebelumnya, yang hasilnya berbeda atau tidak konsisten. Sebagai contoh, penelitian Berdicchia, (2015) yang memaparkan bahwa gaya kepemimpinan menggunakan model *Leader Member Exchange* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan variabel mediasi yaitu motivasi dan perilaku. *LMX* yang lebih tinggi akan memengaruhi kepercayaan karyawan dalam melakukan tugas diluar tugas mereka dan menerima persyaratan pekerjaan yang menantang. Penelitian yang dilakukan oleh Shukla (2013), menunjukkan bahwa pengaruh *LMX* berkualitas tinggi terhadap kinerja dimediasi oleh partisipasi karyawan. Pada saat yang sama, Ikhbar (2015) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu keterkaitan *LMX* dengan kepuasan kerja dinilai sangat rendah. Hal ini terjadi dikarenakan hanya *LMX* saja yang dilibatkan. *LMX* mungkin memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kepuasan kerja apabila motivasi kerja, gaji, dan disiplin kerja digunakan sebagai variabel perantara.

Penelitian dari Kusumaningtyas, (2012) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan di Bank Mega Cluster Surakarta dipengaruhi secara signifikan oleh faktor lain yang berupa kompensasi baik finansial maupun nonfinansial. Kompensasi berupa upah yang adil dan sesuai dengan upaya, pengorbanan dan layanan yang diberikan kepada karyawan kepada perusahaan serta atas prestasi kinerja karyawan, membuat karyawan merasa puas dengan sistem kompensasi perusahaan.

Penelitian oleh Jalagat, (2016) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan kinerja dan kehadiran. Untuk membuktikan hal ini, karyawan hendaknya membuat dua keputusan tentang pekerjaan mereka. Salah satu metodenya yaitu memutuskan tempat kerja sesuai pilihan mereka, dengan demikian, hal ini akan mendorong karyawan untuk menetapkan status milik organisasi yang berupa tempat kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap tempat mereka bekerja lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang merasa puas. Selain itu, karyawan yang tidak puas sering meninggalkan pekerjaan mereka dan ketidakhadiran meningkat, yang menyebabkan peningkatan biaya manajemen dan penurunan kinerja

Berdasarkan pemaparan diatas, terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dengan model *LMX* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penulis ingin menguji seberapa besar peran kepuasan dalam memediasi atau

menjadi variabel mediasi antara *LMX* dan kompensasi dengan kinerja di BPRS Madina Syariah Yogyakarta yang berlokasi di Yogyakarta dan BPRS Sukowati di Sragen, Jawa Tengah. Hal ini disebabkan jarang ada judul sebelumnya yang menggabungkan ketiga variabel tersebut.

Selain itu, karakteristik demografi berupa sistem pemberian gaji yang sesuai dengan upah minimum regional (UMR) di Jawa Tengah dan Yogyakarta juga menjadi latar belakang dalam pemilihan objek penelitian ini. Hal tersebut dikarenakan penentuan UMR di setiap daerah berbeda-beda dan variatif.

Dengan pemaparan diatas maka penulis tertarik untuk mengangkat judul **Pengaruh Leader Member Exchange dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Karyawan sebagai variabel Mediasi Studi pada BPRS di Jawa Tengah dan DI Yogyakarta.**

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *LMX* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen ?
2. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen ?
3. Bagaimana Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen ?

4. Bagaimana *LMX* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan sebagai variabel Mediasi di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen ?
5. Bagaimana Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan sebagai variabel mediasi di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen ?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh *LMX* terhadap Kinerja karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen.
4. Untuk mengetahui pengaruh *LMX* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen.



#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Praktis

Dapat menjadi sarana informasi serta bahan Perusahaan atau Perbankan dalam mempertimbangkan hal terkait pengaruh *LMX* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

##### 2. Manfaat Teoritis

Dapat dijadikan sebagai bahan menambah wawasan terkait judul penelitian ini serta menjadi salah satu referensi akademisi dan penelitian lebih lanjut terkait topik yang sama.

##### 3. Manfaat bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menjadi referensi untuk peneliti selanjutnya, sehingga dapat saling melengkapi antara penelitian sebelumnya dan penelitian selanjutnya

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini diantaranya:

##### **BAB I**

Pendahuluan meliputi latar belakang masalah, penelitian terdahulu, objek penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

##### **BAB II**

Meliputi landasan teori, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian, dan kerangka pemikiran.

**BAB III**

Jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, skala pengukuran, definisi variabel operasional, teknik pengumpulan data, uji instrumen data, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis.

**BAB IV**

Gambaran umum objek penelitian, hasil dari penelitian berupa uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan pembahasan.

**BAB V**

Yaitu berisi kesimpulan yang menjelaskan ringkasan hasil penelitian dan saran

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari analisis data, hingga pembahasan pada penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel *LMX* memiliki pengaruh yang positif jika dihubungkan dengan tingkat Kinerja. Artinya, pemenuhan *LMX* yang diberikan Perusahaan kepada Karyawan mempengaruhi tingkat Kinerja terhadap perusahaan.
2. Berdasarkan penelitian, Kompensasi memiliki pengaruh yang positif jika dihubungkan dengan tingkat Kinerja, ini menandakan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan memberikan pengaruh bagi tingkat Kinerja.
3. Dari hasil diatas, bahwa terdapat pengaruh yang dirasakan Kepuasan Kerja jika disandingkan dengan Kinerja. Ini berarti, jika Kepuasan Kerja yang diberikan oleh perusahaan semakin tinggi maka akan berbanding lurus dengan tingkat Kinerja yang akan semakin tinggi pula.
4. Berdasarkan penelitian, terdapat pengaruh yang dirasakan oleh variabel *LMX* ketika disandingkan dengan Kinerja ketika menggunakan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening. Ini berarti, pemenuhan *LMX* yang diberikan perusahaan tinggi, berpengaruh kepada tingkat Kinerja.
5. Berdasarkan penelitian, Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *support* atau dukungan yang dalam

hal ini berupa kompensasi, maka semakin tinggi Kepuasan Kerja yang dirasakan karyawan sehingga berdampak pada tingkat Kinerja yang semakin tinggi pula.

## **B. Saran**

Berdasarkan riset dan hasil yang kemudian disimpulkan diatas, berikut ini peneliti cantumkan beberapa saran yang diharapkan dapat membantu segala bidang, diantaranya :

1. Untuk Perusahaan
  - a. Pemenuhan *LMX* harus lebih ditingkatkan lagi. Karena dengan pemenuhan *LMX* yang baik maka akan menciptakan tingkat Kepuasan dan Kinerja yang tinggi.
  - b. Tingkat Kompensasi yang diberikan oleh BPRS Madina Syariah Yogyakarta & BPRS Sukowati Sragen sudah cukup baik dan sesuai standar. Namun, harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Hal ini sangat diperlukan karena suntikan semangat yang baik, akan sangat berpengaruh terhadap rasa percaya diri dan berdampak pada rasa memiliki atau Kinerja yang dirasakan oleh para karyawan.

2. Untuk Akademisi

Penuh harapan bahwa hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur ketika melakukan penelitian-penelitian berikutnya serta dapat menjadi salah satu alat dokumentasi untuk kampus agar memiliki referensi lain, agar tidak hanya mengandalkan buku-buku atau jurnal-jurnal yang tersedia.

### 3. Untuk Riset Selanjutnya

Untuk para peneliti dikemudian hari, sebaiknya dapat memberikan variasi yang lain terkait variabel independen agar pada akhirnya dapat diketahui berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R., & Siswanto. (2015). *STRES KERJA, PENGARUH NYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI* (Vol. 3, Issue 1).
- Adhariani, F. (2019). *PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. UIN Raden Fatah Palembang.
- Akbar, R. F. (2018). Pengaruh Metode Mengajar Guru dan kemandirian belajar terhadap prestasi belajar siswa madrasah aliyah kab. kudu. *Jurnal Iain Salatiga*, 8.
- Arfi. (2019). *Leader Member Exchange (Definisi, Dimensi, Penerapan, dan Dampak Pertukaran Pemimpin dan Anggota)*. Blogspot.Com. [initentangpsikologi.com](http://initentangpsikologi.com)
- Ariani, & Dorothea, W. (2012). Leader Member Exchanges as a Mediator of the Effect of Job Satisfaction on Affective Organizational Commitment: An Empirical Test. *International Journal of Management*.
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). CV. Pustaka Setia.
- Baliartati, B. O. (2016). *PENGARUH ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP JOB SATISFACTION TENAGA EDUKATIP TETAP FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS TRISAKTI*.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Berdicchia, D. (2015). The relationship between LMX and performance : The mediating role of role breadth self efficacy and Crafting Challenging Job Demands. *Journal of Management*, 3(1), 1–28.
- Chaurasia, S., & Shukla, A. (2013). The influence of leader-member exchange relations on employee engagement and work role performance. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 16(4), 465–493. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-16-04-2013-B002>
- Choyrunnisa. (2018). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR STRES KERJA YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Dian Kartika. (2016). *PENGARUH PERTUKARAN PEMIMPIN- KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA ( Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal )*. Lmx.
- Dr Revenio Jalagat Jr. (2016). *Impacts of Leadership Style Effectiveness of Managers and Department Heads to Employees' Job Satisfaction and*



*Performance on Selected Small-Scale Businesses in Cavite, Philippines.*  
www.globalbizresearch.org

- Eko Widodo, S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Gede, I. K., & Sunny, M. P. (2019). Pengaruh Leader Member Exchange, Empowerment, Talent Management Terhadap Turnover Intention. *Journal of Management UNHI*, 1(2), 113–137.  
<https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v1i2.359>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goenawan, R. (2017). Pengaruh Leader Member Exchange terhadap Kinerja Karyawan di Hotel X Surabaya. *Manajemen Perhotelan, Program Ekonomi, Fakultas Kristen Petra Patrick Hutama, Universitas*, 5.
- Gutama, Giovanni, C. M., Hermanto, S. T., Kaihatu, & Kartika, E. W. (2015). Analisa Pengaruh Leader-Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran De Boliva Surabaya. *Journal Managemen*.
- Ibnu Alwan, H., Djastuti, I., & Manajemen, J. (2018). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING ( Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa ). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 7(1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Ika, L. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Untirta*. <http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jti/article/view/351/250>  
<http://jurnal.untirta.ac.id/index.php/jti/article/view/351/250>
- Ikhbar, S. (2015). *Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Taman Rusa Lamtanjong Aceh Besar*. Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Serambi Mekkah.
- Jochan, H. (2011). Pengaruh LMX dan Beban kerja terhadap moral kerja. *Magister Psikologi Sains Universitas Gunadarma E-Journal*.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Kompensasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kartika Suharmono, D. (2016). Pengaruh Pertukaran Pemimpin Anggota (LMX) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan Keterlibatan kerja sebagai variabel Mediasi ( Studi pada Hotel Bahari Inn Tegal). *Diponegoro Journal of Management*, 5 Nomor 2(2), 1–14.
- Kasmir. (2015). *Gibson dalam Kasmir (2015: 182) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh*

*karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil ke. 1–16.*

- Kusumaningtyas, I. (2012). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mega dengan Motivasi Kerja sebagai Variable Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6, 95–105.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Perancang dan Pengembangan SDM*. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (12th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Min-Seong, K., & Dong-Woo, K. (2016). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. . D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. *E-Journal Management Unud*, 5, 500–532.
- O'donnel, Yukl, & Taber. (2012). Leader behavior and LMX: a constructive replication,. *Journal of Managerial Psychology*, 143-154.
- Oktavianda, A. A. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi pada Karyawan PT . Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang Selatan). *Administrasi Bisnis*, 58(2), 179–187.
- Pramastuti, Y. I., & Widodo, P. B. (2015). Leader Member Exchange (Lmx) Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Pt. Dua Kelinci Pati. *Empati*, 4(4), 245–249.
- Prasetyo, S. (2014). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Hotel Berbintang di Yogyakarta)*.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Prof. Dr. Wibowo., S.E., M. P. (2011). *Manajemen kinerja*.
- QS. At-Taubah:9/105. (n.d.). *QS. At-Taubah:9/105*.
- Rahma, A. (2019). *HUBUNGAN ANTARA LEADER MEMBER EXCHANGE DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN BANK LAMPUNG DI*

KOTA BANDAR LAMPUNG.

- Riansari, Titi, Sudiro, A., & Rofiaty. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensisunan Nasional, Tbk Cabang Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Brawijaya. Malang.*, 10.
- Riniwati, H. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan kinerja : pendekatan pemberdayaan sdm*. UB Press.
- Rivai, V., & Jauvani, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Rajawali Press.
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2011). *Organizational Behavior*.
- Rojikin. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja*.  
<http://lib.unnes.ac.id/22080/1/7311411070.pdf>
- Ruata, W., & Ogi, Lisbeth Mananeke, I. W. J. (2018). *the Influence of Servicescape and Quality of Service Against Saving*. 6(3), 1328–1337.
- Septiani. (2018). *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT Rama Manggala Gas)*.
- Sudirjo, F., & Toryanto, A. A. (2013). *Pengaruh Leader Member Exchange Dan Pemberdayaan Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja*. 2013, 134–151.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulfiandy, Arfan, M., Wirangga, H., Awaliah Ramadani, N., Studi Manajemen, P., & Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, F. (2019). *PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI*.
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia*. Center for Academic. Publishing Service (CAPS).
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press.
- Supriyanto, Sani, A., & Machfudz, M. (2010). *Metodologi Riset : Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press.
- Sutanto, Jeffry Wibowo, E. M. (2013). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX), Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Departemen Penjualan CV. Pratama Jaya Di Madiun. *Agora*, 1(3), 1–9.

- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1. C). Prenada Media Group.
- Uma, S. (2010). *Research Method for Bussiness (Metodologii Penelitian untuk Bisnis)*. Salemba Empat.
- Umar, H. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Gramedia.
- Wahyuni & Sangi. (2010). *516-869-1-SM*.
- Wibowo, N. C., & Eddy M, S. (2013). PENGARUH KUALITAS LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT. NUTRIFOOD SURABAYA. *Petra IJBS (Petra International Journal of Business Studies, 1)*.
- Wijanto, E. A., & Sutanto, E. M. (2013). 36262-ID-pengaruh-leader-member-exchange-terhadap-kepuasan-kerja-motivasi-kerja-dan-komit. *Agora, 1*.
- Zaki, H. (2018). *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Karyawan Effect of Workload and Compensation on Job Satisfaction and Employee Turnover Intention*.



## LAMPIRAN V

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



## DATA PRIBADI

Nama : Reva Ruliyana  
 Tempat, Tanggal Lahir : Banjarnegara, 16 April 1998  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Agama : Islam  
 Status : Belum Menikah  
 Tinggi/Berat Badan : 160cm/ 43kg  
 Alamat : Limbangan Rt 03 Rw 02, Madukara, Banjarnegara  
 Kewarganegaraan : Indonesia  
 Telepon : 085156041595  
 E-mail : [reva.ruliyana16@gmail.com](mailto:reva.ruliyana16@gmail.com)

## LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

2004 - 2010 : SDN Limbangan  
 2010 - 2013 : MTs N 2 Banjarnegara  
 2013 - 2016 : SMAN 1 Bawang Banjarnegara  
 2016 - Sekarang : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jurusan S1 Perbankan Syariah

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenar-benarnya sebagai bahan referensi dan pertimbangan Bapak/Ibu. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.