

## BAB IV PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum KSPPS Kowanu Nugraha Kudus

Kowanu Nugraha adalah sebuah lembaga keuangan mikro Syari'ah berbentuk koperasi yang mengelola keuangan para anggotanya khususnya sektor ekonomi mikro produktif dengan aturan koperasi dan landasan transaksi menggunakan muamalah Islam. Dalam memberikan pelayanan kepada anggota, Kowanu Nugraha memfokuskan pelayanannya dalam dua bentuk, yaitu: (1) Pengelolaan keuangan (tamwil) dalam bentuk simpanan dan pembiayaan: adalah peran serta Kowanu Nugraha dalam pemberdayaan anggota yang mampu menyimpan untuk menolong anggota yang membutuhkan fasilitas pembiayaan dengan transaksi sesuai dengan Syari'ah dengan berpedoman pada fatwa Dewan Syari'ah Nasional (DSN), (2) pengelolaan harta umat Islam (maal) dalam bentuk zakat, infaq dan shadaqah, adalah bentuk kegiatan social kepada masyarakat sekitar khususnya umat Islam dalam penggalangan dana dari para aghniya (mampu) dalam bentuk ZIS berikut pentasarufannya kepada dhu'afa (kurang mampu).<sup>1</sup>

#### 1. Sejarah Berdirinya Kowanu Nugraha

Sejarah berdirinya Kowanu nugraha tak dapat dipisahkan dari peran serta Pengurus Cabang Nahdlatul Kabupaten Kudus. Semangat untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga NU telah melahirkan program pemberdayaan ekonomi umat yang bertumpu pada usaha mikro, kecil dan menengah seta koperasi.

Untuk mewujudkan program kerja tersebut, pada 18 Agustus 2014, Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus melalui Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama (LPNU) memutuskan membentuk suatu lembaga perekonomian yang berbadan hukum Koperasi Serba Usaha (KSU). Upaya pembentukan Koperasi Serba

---

<sup>1</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip tanggal 15 juli 2017

Usaha (KSU) ini secara serius dirintis oleh Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus dengan membentuk Tim Kecil yang terdiri dari Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama, Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama, dan para professional. Hingga lahirlah Koperasi Serba Usaha (KSU) di bawah naungan Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten Kudus, yang diberi nama Koperasi Warga Nahdlatul Ulama (Kowanu Nugraha), Badan Hukum Nomor : 106 / BH / 2H / E1 / IX / 2004.

Pada awal berdirinya, Kowanu Nugraha berkedudukan di Jl. Pramuka No. 20 Kudus. Kini, seiring dengan berjalan waktu dan semakin berkembangnya usaha yang dijalankan serta dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada anggota Kowanu Nugraha telah membangun kantor baru yang berkedudukan di Jl. Raya Besito Pegunungan Bae Kudus, yang berstatus sebagai kantor milik sendiri. Dengan demikian Kowanu Nugraha telah memiliki 2 (dua) unit kantor.

Sektor usaha yang dijalankan meliputi usaha dibidang Unit Simpan Pinjam Syariah, Unit Perdagangan Umum, dan Unit pelayanan Jasa lainnya. Salah satu unit usaha yang menjadi andalannya adalah Unit Simpan Pinjam Syariah (USPS) dengan Poly SOP semi perbankan syari'ah, Insya Allah akan memiliki banyak keunggulan. Selain dikelola secara professional, simpan pinjam ini juga dikelola berdasarkan kaidah syariah.<sup>2</sup>

## **2. Penggunaan Nama**

KSPPS Kowanu Nugraha adalah koperasi yang berbadan hukum Koperasi Simpan Pinjam (KSP). Dalam melaksanakan usaha jasa keuangan syariah telah mendapatkan pengesahan akta pendirian serta ijin operasional dari Dinas Koperasi dan UMKM setempat untuk melaksanakan usaha dibidang Jasa Keuangan Syariah.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

<sup>3</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

**3. Letak Geografis<sup>4</sup>**

Pusat : Jl. Raya Besito Pegunungan Bae Kudus

Telp. : 0291-4250475

Cabang : jl. Pramuka No. 20 Kudus

Telp : 0291430551

Email : [kowanunugraha.kudus@yahoo.com](mailto:kowanunugraha.kudus@yahoo.com)



---

<sup>4</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

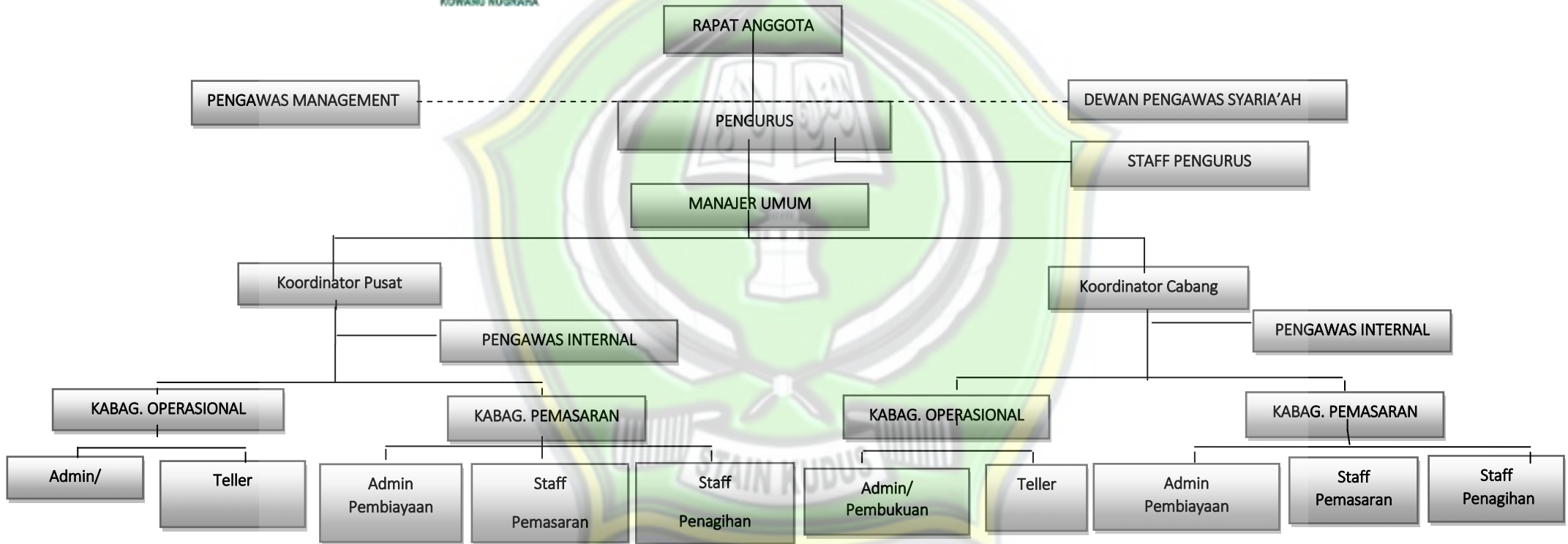
#### 4. Struktur Organisasi

Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus<sup>5</sup>



STRUKTUR ORGANISASI  
KSPPS KOWANU NUGRAHA KUDUS



<sup>5</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

## 5. Program Kerja

Adapun program kerja yang ada di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus sebagai berikut:<sup>6</sup>

### a. Bidang Organisasi dan Manajemen

#### 1) Pengurus

- a) Menyelenggarakan rapat rutin maupun incidental sesuai kebutuhan
- b) Mengadakan rapat-rapat koordinasi secara internal maupun eksternal
- c) Mengadakan study kelayakan pembukuan kantor cabang baru atau kantor kas pembantu
- d) Memonitor kinerja karyawan secara rutin
- e) Menilai, merekrut, mengangkat, memberi sanksi serta memberhentikan karyawan
- f) Membuat dan menerbitkan Surat Keputusan dan Peraturan Organisasi lainnya.
- g) Menghadiri undangan dinas / instansi terkait

#### 2) Karyawan

- a) Pendidikan dan pelatihan (Diklat) manajemen baik dibidang kelembagaan, keuangan dan usaha.
- b) Penilaian kinerja bagi diri karyawan (EDS)
- c) Penilaian karyawan berprestasi
- d) Penambahan karyawan baru
- e) Pemberian reward dan punishmen bagi karyawan yang kinerjanya sesuai / tidak sesuai dengan target yang diberikan

#### 3) Manajemen

- a) Menerbitkan petunjuk pelaksanaan / petunjuk teknis Standar Operasional Prosedur (SOP) dibidang kelembagaan, keuangan dan usaha berbasis syariah

---

<sup>6</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017



- b) Menerbitkan petunjuk pelaksanaan / petunjuk teknis Standar Operasional Manajemen (SOM) dibidang kelembagaan, keuangan dan usaha berbasis syariah
- c) Menerbitkan Peraturan Khusus tentang Tunjangan Kinerja dan Target Kinerja karyawan
- d) Mengadakan software akuntansi syariah

**b. Bidang Administrasi Pembukuan**

- 1) Monitoring kesesuaian administrasi pembukuan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan
- 2) Monitoring kesesuaian administrasi pembukuan dengan Standar Operasional Manajemen (SOM) yang telah ditetapkan
- 3) Pencatatan dan penomoran barang-barang inventaris
- 4) Pembukuan / pencatatan target capaian marketing, baik marketing funding dan landing secara berkala, harian, mingguan dan bulanan
- 5) Menerbitkan laporan keuangan selambat-lambatnya tanggal 3 setiap bulannya.

**c. Bidang Usaha dan Keuangan**

- 1) Memperluas wilayah kerja serta mendekatkan pelayanan kepada anggota melalui pembukaan kantor cabang baru.
- 2) Meningkatkan asset dan out standing untuk meningkatkan pendapatan
- 3) Mengupayakan peningkatkan tingkat kesehatan koperasi
- 4) Menjaga dan meningkatkan kemampuan likuiditas keuangan

**d. Bidang Permodalan**

- 1) Meningkatkan partisipasi anggota melalui peningkatan simpanan
- 2) Meningkatkan simpanan bantu modal bagi anggota
- 3) Meningkatkan target simpanan lancar
- 4) Memperbanyak produk simpanan bagi anggota

- 5) Meningkatkan kerjasama dengan pihak ketiga dibidang permodalan

**e. Bidang Lain-lain**

- 1) Meningkatkan kesejahteraan anggota, karyawan, pengurus dan pengawas
- 2) Melengkapi, merawat dan memperbaiki sarana dan prasarana kerja sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan keuangan koperasi
- 3) Pendidikan dan pelatihan, pembinaan mental spiritual, meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan
- 4) Study banding kepada koperasi / BMT dilingkungan NU dan refreshing.

**6. Visi dan Misi**

**a. Visi**

Menjadikan Kowanu Nugraha sebagai lembaga mikro ekonomi yang aman, terpercaya, dan bermanfaat untuk kesejahteraan anggota.<sup>7</sup>

**b. Misi**

Adapun Misi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu:<sup>8</sup>

- 1) Menjaga setiap dana anggota terpelihara secara aman, dikelola secara professional dan amanah berdasarkan prinsip-prinsip syari'ah
- 2) Mewujudkan kemitraan yang saling menguntungkan (ta'awun) antar anggota dalam mengembangkan usaha produktif
- 3) Mewujudkan kerjasama dengan berbagai pihak untuk sebesar-besarnya kemanfaatan anggota
- 4) Mempraktekkan dalam kehidupan nyata keterpaduan ibadah ubudiah dan muamalah.

---

<sup>7</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

<sup>8</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 15 Juli 2017

## 7. Tujuan

Tujuan didirikannya KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu:<sup>9</sup>

- a. Mendorong terciptanya kehidupan ekonomi syariah dalam kegiatan usaha para anggota khususnya dan ekonomi Indonesia pada umumnya.
- b. Meningkatkan semangat dan peran serta anggota dalam kegiatan usaha Jasa keuangan Syariah
- c. Berperan aktif dalam meningkatkan jaringan komunikasi untuk informasi pemasaran produk dari anggota
- d. Berperan aktif untuk meningkatkan daya saing dan ketrampilan berusaha bagi para anggota melalui program pendampingan.
- e. Sebagai wadah penampungan dan pendistribusian zakat, infaq dan shadaqah untuk membantu kehidupan social ekonomi serta mempersempit kesenjangan social ekonomi anggota.

## 8. Permodalan

Permodalan KJKS Kowanu Nugraha pada dasarnya berasal dari sumber pendanaan yang dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu:<sup>10</sup>

- a. Modal sendiri
  - 1) Simpanan pokok
  - 2) Simpanan wajib
  - 3) Simpanan sukarela
  - 4) Modal donasi / hibah
  - 5) Dana cadangan
- b. Pinjaman
  - 1) Anggota
  - 2) Koperasi lain dan / atau anggotanya
  - 3) Perbankan dan lembaga keuangan lainnya
  - 4) Pemerintah dan pemerintah daerah

---

<sup>9</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>10</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 Juli 2017



- 5) Pinjaman dari sumber lain
- c. Dana titipan
  - 1) Zakat maal / infaq / shadaqoh

## 9. Identitas Jabatan

Posisi dalam organisasi :<sup>11</sup>

### a. DPS

Tanggung jawab:

- 1) Memastikan produk atau jasa KSPPS Kowanu Nugraha sesuai dengan syariah
- 2) Memastikan tata laksana manajemen dan pelayanan sesuai dengan syariah
- 3) Terselenggaranya pembinaan anggota yang dapat mencerahkan dan membangun kesadaran bersama sehingga anggota siap dan konsisten bermuamalah secara Islami melalui wadah KSPPS Kowanu Nugraha.

### b. Pengawas Manajemen

Tanggung jawab:

- 1) Pemeriksaan terhadap semua kegiatan dan kejadian di dalam lembaga, termasuk pemeriksaan buku-buku / catatan keuangan.
- 2) Pemeriksaan pembukuan tahunan untuk dilaporkan kepada Rapat Anggota Tahunan atau (RAT)
- 3) Pemeriksaan buku anggota secara teratur dan mencocokkan dengan buku-buku yang dipegang oleh Bendahara dan Manager

### c. Manajer

Tanggung jawab:

- 1) Menjabarkan kebijakan umum KSPPS Kowanu Nugraha yang telah dibuat Pengurus dan disetujui Rapat Anggota.
- 2) Menyusun dan menghasilkan rancangan anggaran KSPPS Kowanu Nugraha dan rencana jangka pendek, rencana jangka

---

<sup>11</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 Juli 2017

panjang, serta proyeksi (finansial maupun non finansial) kepada pengurus yang selanjutnya akan dibawa pada Rapat Anggota.

- 3) Menyetujui pembiayaan yang jumlahnya tak melampaui batas wewenang manajemen.
- 4) Mengusulkan kepada pengurus tentang penambahan, pengangkatan, pemberhentian karyawan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan operasional KSPPS Kowanu Nugraha.
- 5) Mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan biaya-biaya harian dan tercapainya target yang telah ditetapkan secara keseluruhan.
- 6) Mengamankan harta kekayaan KSPPS Kowanu Nugraha agar terlindungi dari bahaya kebakaran, pencurian, perampokan dan kerusakan, serta seluruh asset KSPPS Kowanu Nugraha.
- 7) Terselenggaranya penilaian prestasi kerja karyawan dan membuat laporan secara periodik kepada Badan Pengurus berupa:
  - a) Bertanggung jawab atas terselesainya tugas dan kewajiban harian seluruh Bidang / Bagian.
  - b) Terciptanya lingkup kerja yang nyaman untuk semua pekerja yang berorientasi pada pencapaian target.
  - c) Bertanggung jawab atas terealisasinya semua program kerja.
  - d) Terjalinnnya kerja sama dengan pihak lain secara baik dan menguntungkan dalam rangka memenuhi kebutuhan lembaga.
  - e) Bertanggung jawab atas terciptanya suasana kerja yang dinamis dan harmonis.
- 8) Menandatangani dan menyetujui permohonan pembiayaan dengan batas wewenang yang ada pada kantor Cabang / Unit.
- 9) Meningkatkan pendapatan dan menekan biaya serta mengawasi operational kantor cabang.

**d. Pengawas Internal**

Tanggung Jawab:

- 1) Bertanggung jawab langsung dengan pimpinan dan memberikan internal memorandum kepada Manajer KSPPS Kowanu Nugraha.
- 2) Bertanggung jawab memberikan informasi dan advis sesuai dengan kebutuhan manajemen dan perkembangan baik di bidang operasional maupun pemasaran serta memikirkan cara-cara alternative yang baik bagi KSPPS Kowanu Nugraha.
- 3) Bertanggung jawab dalam hal pengarsipan bukti-bukti nota debit atau nota kredit, voucher, bilyet, dan lain-lain yang berhubungan dengan seluruh kegiatan transaksi harian.
- 4) Membuat laporan berkaitan dengan hasil-hasil pemeriksaan secara periode (harian, mingguan, bulanan dan tahunan).

**e. Kepala Bagian Operasional**

Tanggung Jawab:

- 1) Terselenggaranya pelayanan yang memuaskan (service excellence) kepada mitra / anggota KSPPS Kowanu Nugraha.
- 2) Terevaluasi dan terselesaikannya seluruh permasalahan yang ada dalam operasional KSPPS Kowanu Nugraha
- 3) Terbitnya laporan keuangan, laporan perkembangan pembiayaan dan laporan mengenai penghimpunan dana secara lengkap, akurat dan sah baik harian, bulanan ataupun sesuai dengan periode yang dibutuhkan.
- 4) Terarsipkannya seluruh dokumen-dokumen keuangan, dokumen lembaga, dokumen pembiayaan serta dokumen penting lainnya.
- 5) Terarsipkannya surat masuk dan keluar serta notulasi rapat manajemen dan rapat operasional.
- 6) Terselenggaranya seluruh aktivitas rumah tangga KSPPS Kowanu Nugraha

- 7) Terselenggaranya absensi kehadiran karyawan dan dokumentasinya hasil penilaian seluruh karyawan.

**f. Teller**

Tanggung jawab:

- 1) Mengelola fisik kas dan terjaganya keamanan kas
- 2) Terselaikannya laporan kas harian
- 3) Tersedianya laporan arus kas pada akhir bulan untuk keperluan evaluasi.
- 4) Menerima setoran dan penarikan tabungan serta simpanan berjangka.

**g. SDM dan Umum**

Tanggung Jawab:

- 1) Bertanggung jawab langsung kepada Kabag. Operasional untuk bidang umum dan bertanggung jawab langsung kepada Manajer KSPPS Kowanu Nugraha untuk bidang SDM.
- 2) Bertanggung jawab dalam hal pengadministrasian dan pemeliharaan data karyawan serta hal-hal lain yang menyangkut ketenagakerjaan.
- 3) Bertanggung jawab dalam hal kebutuhan rumah tangga KSPPS Kowanu Nugraha, pengelolaan inventaris dan pembelian inventaris kantor.
- 4) Melakukan kegiatan administrasi pembukuan saldo ke rekening simpanan harian
- 5) Melakukan aktivitas yang berkaitan dengan hubungan kepada pengawas, pengurus dan seluruh anggota KSPPS Kowanu Nugraha dan juga pihak eksternal.

**h. Layanan Mitra Usaha**

Tanggung jawab:

- 1) Pelayanan terhadap pembukaan dan penutupan rekening tabungan dan Simpanan Berjangka.
- 2) Pengarsipan tabungan dan Simpanan Berjangka.



- 3) Penghitungan bagi hasil dan pembukuannya.
- 4) Pelaporan tentang perkembangan dana masyarakat.
- 5) Register awal pengajuan pembiayaan / ilustrasi / wawancara.

**i. Akuntansi / Pembukuan**

Tanggung jawab:

- 1) Pembuatan laporan keuangan.
- 2) Pengarsipan laporan keuangan dan berkas-berkas yang berkaitan secara langsung dengan keuangan.
- 3) Menyiapkan laporan-laporan untuk keperluan analisis keuangan lembaga.
- 4) Pengeluaran dan penyimpanan uang dari dan ke brankas.

**j. Kepala Bagian Pemasaran**

Tanggung jawab:

- 1) Tercapainya target pemasaran baik funding, financing maupun collecting.
- 2) Terselenggaranya rapat pemasaran dan terselesaikan permasalahan di tingkat pemasaran.
- 3) Menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran
- 4) Bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan dan melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar serta proses penyelesaian pembiayaan bermasalah.
- 5) Pengarsipan bukti Nota Deebet dan Nota Kredit.

**k. Marketing**

Tanggung jawab:

- 1) Memastikan seluruh pengajuan pembiayaan telah diproses sesuai dengan proses yang sebenarnya.
- 2) Memastikan analisis pembiayaan telah dilakukan dengan tepat dan lengkap sesuai dengan kebutuhan dan mempresentasikan dalam rapat komite.

- 3) Memastikan proses penyimpanan dana telah dilakukan dengan tepat dan lengkap serta sesuai dengan sistem dan prosedur yang dimiliki.
- 4) Membantu terselesaikannya pembiayaan bermasalah.
- 5) Melihat peluang dan potensi pasar yang ada dalam upaya pengembangan pasar (funding dan financing)
- 6) Melakukan monitoring atas ketepatan alokasi dana serta ketepatan angsuran pembiayaan mitra.

#### **l. Administrasi Pembiayaan**

Tanggung jawab:

- 1) Penyiapan administrasi pencairan pembiayaan (dropping)
- 2) Pengarsipan seluruh berkas pembiayaan.
- 3) Pengarsipan jaminan pembiayaan.
- 4) Penerimaan angsuran dan pelunasan pembiayaan.
- 5) Penyiapan kupon dan kontrol terhadap kupon.
- 6) Pembuatan laporan pembiayaan sesuai dengan periode laporan.
- 7) Membuat surat teguran dan peringatan kepada mitra yang akan dan telah jatuh tempo.
- 8) Membuat surat-surat perjanjian dengan pihak lain.
- 9) Pemeliharaan arsip-arsip dari pengajuan sampai terealisasi<sup>12</sup> pembiayaan.
- 10) Selalu mengontrol masa berlaku persyaratan administrasi pemohon (KTP, Izin Usaha, Sewa Kios / Toko dan lain-lain).

#### **m. Staf Penagihan**

Tanggung jawab:

- 1) Memastikan angsuran yang harus dijemput telah ditagih sesuai dengan waktunya.
- 2) Memastikan tidak ada selisih antara dana yang dijemput dengan dana yang disetorkan ke KSPPS Kowanu Nugraha.
- 3) Menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah.

---

<sup>12</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 juli 2017

## 10. Produk penghimpunan dana

Produk penghimpunan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu:<sup>13</sup>

### a. Mudharabah

Mudharabah adalah akad kerja sama usaha / perniagaan antara pihak pemilik dana (shahibul maal) sebagai pihak yang menyediakan modal dana sebesar 100% dengan pihak pengelola modal (mudharib), untuk diusahakan dengan porsi keuntungan akan dibagi bersama (nishab) sesuai dengan kesepakatan di muka dari kedua belah pihak. Sedangkan kerugian (jika ada) akan ditanggung pemilik modal, kecuali jika diketemukan adanya kelalaian atau kesalahan oleh pihak pengelola dana (mudhorib), seperti penyelewengn, kecurangan dan penyalahgunaan dana.

### b. Wadiah

Wadiah dapat diartikan sebagai titipan murni dari satu pihak ke pihak lain, baik individu maupun badan hukum yang harus dijaga dan dikembalikan kapan saja sipemilik menghendaki.

## 11. Produk pembiayaan

Adapun produk-produk pembiayaan yang ada di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus yaitu:<sup>14</sup>

### a. Pembiayaan Mudharabah

Mudharabah adalah akad kerjasama usaha / perniagaan antara pihak pemilik dana (Shahibul maal) sebagai pihak yang menyediakan modal dana sebesar 100% dengan pihak pengelola modal (mudharib), untuk diusahakan dengan porsi keuntungan akan dibagi bersama (nisbah) sesuai dengan kesepakatan dimuka dari kedua belah pihak. Sedangkan kerugian (jika ada) akan ditanggung pemilik modal, kecuali jika ditemukan adanya kelalaian atau kesalahan oleh pihak pengelola dana (mudharib), seperti penyelewengan, kecurangan, dan penyalahgunaan dana.

---

<sup>13</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 Juli 2017

<sup>14</sup> Dokumentasi KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dikutip pada tanggal 20 Juli 2017

**b. Pembiayaan Musyarakah**

Pembiayaan musyarakah (Syirkah), adalah suatu bentuk akad kerjasama perniagaan antara beberapa pemilik modal untuk menyertakan modalnya dalam suatu usaha, dimana masing-masing pihak mempunyai hak untuk ikut serta dalam pelaksanaan manajemen usaha tersebut. Keuntungan dibagi menurut porsi penyertaan modal atau berdasarkan kesepakatan bersama. Musyarakah dapat diartikan pula sebagai pencampuran dana untuk tujuan pembagian keuntungan.

**c. Piutang Murabahah**

Murabahah adalah jual beli barang pada harga asal (harga perolehan) dengan tambahan keuntungan (margin) yang disepakati oleh kedua belah pihak (penjual dan pembeli). Karakteristiknya adalah penjual harus memberitahu berapa harga produk yang dibeli dan menentukan suatu tingkat keuntungan sebagai tambahannya. Cara pembayaran dan jangka waktu disepakati bersama, dapat secara lumpsum ataupun secara angsuran. Murabahah dengan pembayaran secara angsuran ini disebut dengan Bai' Bitsaman Ajil.

**d. Piutang Salam**

Salam (salaf) adalah akad pembelian (jual-beli) yang dilakukan dengan cara, pembeli melakukan pemesanan pembelian terlebih dahulu atas barang yang dipesan / diinginkan dan melakukan pembayaran dimuka atas barang tersebut, baik dengan cara pembayaran sekaligus ataupun dengan cara mencicil, yang keduanya harus diselesaikan pembayarannya (dilunasi) sebelum barang yang dipesan / diinginkan diterima kemudian. (penghantaran barang / delivery dilakukan dengan cara ditangguhkan).



**e. Piutang Istishna**

Istishna adalah akad bersama pembuat (produsen) untuk suatu pekerjaan tertentu dalam tanggungan, atau akad jual beli suatu barang yang akan dibuat terlebih dahulu oleh pembuat (produsen) yang juga sekaligus menyediakan kebutuhan bahan baku barangnya. Jika bahan baku disediakan oleh pemesan, akad ini menjadi akad Ujrah (Upah).

**f. Ijarah**

Ijarah adalah pemilikan hak atas manfaat dari penggunaan sebuah asset sebagai ganti pembayaran. Pengertian sewa (Ijarah) adalah sewa atas manfaat dari sebuah asset, sedangkan sewa-beli (ijarah wan iqtina) atau disebut juga ijarah muntahiya bitamlik adalah sewa yang diakhiri dengan pemindahan kepemilikan.

**g. Qardh**

Pinjaman Kebajikan (Qardh) adalah jenis pembiayaan melalui peminjaman harta kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan. Dalam literature Fiqh, Qardh dikategorikan sebagai akad tatgawwun yaitu akad saling membantu dan bukan transaksi komersial.

Dalam rangka mewujudkan tanggungjawab social, KSPPS Kowanu Nugraha dapat memberikan fasilitas yang disebut Al-Qardhul Hasan, yaitu penyediaan pinjaman dana kepada pihak yang layak untuk mendapatkannya secara syariah peminjam hanya berkewajiban membayar kembali pokok pinjamannya, walaupun syariah membolehkan peminjam untuk memberikan imbalan sesuai kerelaannya, tetapi KSPPS Kowanu Nugraha (pemberi Qardh) tidak diperkenankan untuk meminta imbalan apapun.

## B. Deskripsi Responden

### 1. Gambaran Umur Responden

Adapun data mengenai usia responden dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Usia Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase (%)
20 – 25 Tahun	6	15 %
26 – 31 Tahun	14	35 %
32 – 37 Tahun	11	27,5 %
38 – 43 Tahun	6	15 %
> 43 Tahun	3	7,5 %
<b>Jumlah</b>	<b>40 orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dari 40 orang responden yang berumur 20 – 25 Tahun sebanyak 6 orang atau 15 %, yang berumur 26 – 31 Tahun sebanyak 14 orang atau 35 %, berumur 32 – 37 Tahun sebanyak 11 orang atau 27,5 % , yang berumur 38 – 43 Tahun sebanyak 6 orang atau 15 % dan yang berumur lebih dari 43 Tahun sebanyak 3 orang atau 7,5 %.

### 2. Gambaran Jenis Kelamin Responden

Data mengenai jenis kelamin responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Jenis Kelamin Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase (%)
Laki-laki	25	62,5 %
Perempuan	15	37,5 %
<b>Jumlah</b>	<b>40 orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa dari 40 orang responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau

(62,5%) dan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang atau (37,5 %).

### 3. Gambaran Pendidikan Terakhir Responden

Data mengenai pendidikan terakhir responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Terakhir Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase (%)
SMA / MA / SMK	13	32,5 %
D3	9	22,5 %
S1 / S2	18	45 %
<b>Jumlah</b>	<b>40 orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian responden yang tingkat pendidikan SMA atau MA atau SMK sebanyak 13 orang atau (32,5%), tingkat pendidikan D3 sebanyak 9 orang atau (22,5%) dan yang tingkat pendidikannya S1 atau S2 sebanyak 18 orang atau (45%).

### 4. Gambaran Lama Bekerja Responden

Data mengenai lama bekerja non responden dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

Keterangan	Jumlah	Prosentase (%)
1-3 Tahun	12	30 %
4-5 Tahun	14	35 %
7 – 9 Tahun	6	15 %
>9 Tahun	8	20 %
<b>Jumlah</b>	<b>40 orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa lama bekerja sebagian responden antara 1-3 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar (30%), kemudian 4-5 tahun sebanyak 14 orang atau (35%), antara 7- 9 tahun sebanyak 6 orang atau (15%) dan yang lama bekerja lebih dari 9 tahun sebanyak 8 orang atau (20%).

### 5. Gambaran Jenis Jabatan Responden

Gambaran jenis jabatan karyawan responden adalah berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Jabatan Non Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Pengawas Management dan DPS	6	15 %
Staff Pengurus	1	2,5 %
Manajer	1	2,5 %
Koordinator Pusat dan Koordinator Cabang	2	5 %
Pengawas Internal	2	5 %
Kabag Operasional dan Kabag Pemasaran	4	10 %
Kasir dan Admin	6	15 %
Staff Penagih	5	12,5 %
Marketing	13	32,5 %
<b>Jumlah</b>	<b>40 orang</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel 4.5 dapat diketahui bahwa jabatan responden sebagai pengawas management dan DPS sebanyak 6 orang atau (15%), staff pengurus sebanyak 1 orang atau (2,5%), manajer sebanyak 1 orang atau (2,5%), sebagai Koordinator Pusat dan Koordinator Cabang sebanyak 2 orang atau (5%), sebagai pengawas internal sebanyak 2 orang atau (5%), sebagai kabag operasional dan kabag pemasaran sebanyak 4 orang atau (10%), sebagai kasir dan admin sebanyak 6 orang atau (15%), sebagai staff penagih sebanyak 5 orang atau (12,5%), dan sebagai marketing sebanyak 13 orang atau (32,5%).



### C. Diskripsi Hasil Data Penelitian

Fungsi analisis deskriptif adalah untuk memberikan gambaran umum tentang data yang telah diperoleh. Gambaran umum ini bisa menjadi acuan untuk melihat karakteristik data yang diperoleh. Statistik deskriptif lebih berhubungan dengan pengumpulan dan peringkasan data, serta penyajian hasil peringkasan tersebut.

Dalam penelitian ini data yang diteliti sebanyak 40 responden, dalam statistik deskriptif terdapat nilai range, minimum, maksimum, sum dan nilai mean dari variabel-variabel yang diteliti. Tabel berikut ini merupakan analisis statistic deskriptif dari variabel penelitian yang meliputi pengaruh penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

**Tabel 4.6**  
**Statistik Deskriptif**

#### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean
X1	40	11	19	30	1000	25.00
X2	40	20	24	44	1310	32.75
X3	40	17	11	28	696	17.40
Y	40	11	19	30	1021	25.53
Valid N (listwise)	40					

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh keterangan sebagai berikut:

1. N atau jumlah data yang valid (sah untuk di proses) adalah 40 reaponden, sedangkan yang hilang (missing) adalah nol. Berarti semua data tentang pengaruh penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus diproses.
2. Range, adalah selisih dari nilai tertinggi dan nilai terendah dalam suatu kumpulan data. Secara umum bisa dikatakan, semakin besar range

data, semakin bervariasi data tersebut. Dalam kasus ini range untuk variabel penempatan sebesar 11, sedangkan range pada variabel sikap kerja sebesar 20, untuk range variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 17, dan range jawaban responden pada variabel kinerja karyawan adalah sebesar 11.

3. Minimum, data minimum atau nilai data paling kecil untuk variabel penempatan adalah 19, sedangkan data minimum jawaban responden pada variabel sikap kerja adalah 24, data minimum jawaban responden untuk variabel lingkungan kerja non fisik adalah 11, dan data minimum dari jawaban responden pada variabel kinerja karyawan adalah 19.
4. Maximum, data maksimum atau nilai data paling besar untuk variabel penempatan ialah 30, sedangkan data maksimum jawaban responden pada variabel sikap kerja adalah 44, data maksimum jawaban responden pada variabel lingkungan kerja non fisik adalah 28, dan maksimum jawaban responden pada variabel kinerja karyawan adalah 30.
5. Sum, adalah jumlah keseluruhan angka pada data. Sum atau jumlah jawaban responden pada variabel penempatan adalah 1000, sedangkan sum atau jumlah jawaban responden pada variabel sikap kerja adalah 1310, sum atau jumlah jawaban responden untuk variabel lingkungan kerja non fisik adalah 696, dan sum atau jumlah jawaban responden pada variabel kinerja karyawan sebesar 1021.
6. Mean, adalah jumlah keseluruhan angka pada data dibagi dengan jumlah data yang ada. Mean atau rata-rata jawaban responden pada variabel penempatan adalah 25, sedangkan mean atau rata-rata jawaban responden pada variabel sikap kerja adalah 32,75, mean atau rata-rata jawaban responden pada variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 17,40, dan mean atau rata-rata jawaban responden untuk variabel kinerja karyawan sebesar 25,53.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas yaitu penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik. Dan satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Data variabel tersebut diperoleh dari hasil angket yang telah disebar, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**a) Penempatan**

**Tabel 4.7**  
**Hasil Skor Angket Regresi Penempatan**

Var	Item	To- tal SS	%	To- tal S	%	To- tal N	%	To- tal TS	%	To- tal STS	%
Pe- nem- pa- tan (X1)	X1.1	1	2,5 %	15	37,5 %	4	10%	18	45%	2	5%
	X1.2	2	5%	24	60%	2	5%	11	27,5 %	1	2,5 %
	X1.3	4	10%	28	70%	3	7,5 %	5	12,5 %	0	0%
	X1.4	1	2,5 %	28	70%	8	20%	3	7,5 %	0	0%
	X1.5	16	40%	20	50%	3	7,5 %	1	2,5 %	0	0%
	X1.6	5	12,5 %	19	47,5 %	6	15%	8	20%	2	5%
	X1.7	4	10%	18	45%	10	25%	7	17,5 %	1	2,5 %

Sumber: Hasil penyebaran angket, 2017

Pada variabel diterangkan sebagai berikut:

- 1) Pada Item pertama, 2,5% responden mengatakan sangat setuju penempatan karyawan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, 37,5% responden mengatakan setuju, 10 % responden mengatakan netral, 45% responden mengatakan tidak setuju dan 5% sangat tidak setuju.
- 2) Pada Item kedua, 5% sangat setuju hasil kerja yang didapatkan sudah sesuai dengan pengalaman kerja, 60% responden

- mengatakan setuju, 5% responden mengatakan netral, 27,5% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% sangat tidak setuju.
- 3) Pada Item ketiga, 10% kenaikan jabatan sesuai dengan masa kerjanya, 70% responden mengatakan setuju, 7,5% responden mengatakan netral, 12,5% tidak setuju, 0% sangat tidak setuju.
  - 4) Pada Item keempat, 2,5% sangat setuju upah yang diterima sudah sesuai dengan jumlah tanggungan, 70% responden mengatakan setuju, 20% responden mengatakan netral, 7,5% responden mengatakan tidak setuju, 0% sangat tidak setuju.
  - 5) Pada Item kelima, 40% responden mengatakan sangat setuju promosi jabatan sesuai dengan status perkawinan, 50% responden mengatakan setuju, 7,5% responden mengatakan netral, 2,5% responden mengatakan tidak setuju, 0% sangat tidak setuju.
  - 6) Pada Item keenam, 12,5% responden mengatakan sangat setuju usia karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan saat ini, 47,5% responden mengatakan setuju, 15% responden mengatakan netral, 20% responden mengatakan tidak setuju, 5% sangat tidak setuju.
  - 7) Pada Item ketujuh, 10% responden mengatakan sangat setuju jenis kelamin sudah sesuai dengan pekerjaan yang diterima, 45% responden mengatakan setuju, 25% responden mengatakan netral, 17,5% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.

#### b) Sikap Kerja

**Tabel 4.8**

#### Hasil Skor Angket Regresi Sikap Kerja

Var	Item	To-Tal SS	%	To-tal S	%	To-tal N	%	To-tal TS	%	To-tal STS	%
Sikap Kerja	X2.1	8	20%	24	60%	1	2,5%	5	12,5%	2	5%



(X2)	X2.2	6	15%	24	60%	0	0%	8	20%	2	5%
	X2.3	5	12,5%	22	55%	0	0%	12	30%	1	2,5%
	X2.4	8	20%	19	47,5%	1	2,5%	11	27,5%	1	2,5%
	X2.5	7	17,5%	19	47,5%	2	5%	12	30%	0	0%
	X2.6	8	20%	20	50%	1	2,5%	11	27,5%	0	0%
	X2.7	6	15%	26	65%	0	0%	7	17,5%	1	2,5%
	X2.8	7	17,5%	24	60%	1	2,5%	8	20%	0	0%
	X2.9	11	27,5%	21	52,5%	0	0%	8	20%	0	0%

Sumber: Hasil penyebaran angket, 2017

Pada variabel diterangkan sebagai berikut:

- 1) Pada Item pertama ,20% responden mengatakan sangat setuju karyawan merasa senang dengan kebijakan pimpinan yang sudah ditetapkan, 60% responden mengatakan setuju, 2,5% responden mengatakan netral, 12,5% respinden mengatakan tidak setuju, 5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 2) Pada Item kedua, 15% responden mengatakan sangat setuju karyawan tidak merasa terkekang dengan aturan kerja yang dibuat pimpinan, 60% responden mengatakan setuju, 0% netral, 20% responden mengatakan tidak setuju, 5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 3) Pada Item ketiga, 12,5% responden mengatakan sangat setuju karyawan senang dengan budaya kerja di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, 55% responden mengatakan setuju, 0% neral, 30% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.

- 4) Pada Item keempat, 20% responden mengatakan sangat setuju bahwa dengan adanya pola kerja yang baik, pekerjaan karyawan menjadi mudah terselesaikan, 47,5% responden mengatakan setuju, 2,5% responden mengataka netral, 27,5% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% responden mengatkan sangat tidak setuju.
- 5) Pada Item kelima, 17,5% responden mengatakan sangat setuju target kerja yang ditetapkan pimpinan, membuat karyawan maksimal dalam bekerja, 47,5% responden mengatakan setuju, 5% responden mengatakan netral, 30% responden mengatakan tidak setuju, 0% mengatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada Item keenam, 20% responden mengatakan sangat setuju adanya evaluasi kerja, hasil pekerjaan menjadi lebih baik, 50% responden mengatakan setuju, 2,5% responden mengatakan netral, 27,5% responden mengatakan tidak setuju, 0% mengatakan sangat tidak setuju.
- 7) Pada Item ketujuh, 15% responden mengatakan sangat setuju motivasi kerja yang diberikan pimpinan, membuat karyawan semangat bekerja, 65% responden mengatakan setuju, 0% netral, 17,5% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 8) Pada Item kedelapan, 17,5% responden mengatakan sangat setuju besarnya gaji yang diterima, membuat karyawan rajin bekerja, 60% responden mengatakan setuju, 2,5% responden mengatakan netral, 20% responden mengatakan tidak setuju, 0% sangat tidak setuju.
- 9) Pada Item kesembilan, 27,5% responden mengatakan sangat setuju karyawan menerima pekerjaan yang dibebankan dengan semangat kerja yang tinggi, 52,5% responden mengatakan setuju, 0% netral, 20% responden mengatakan tidak setuju, 0% sangat tidak setuju.

## c) Lingkungan Kerja Non Fisik

Tabel 4.9

## Hasil Skor Angket Regresi Lingkungan Kerja Non Fisik

Vari	Item	To- tal SS	%	To- tal S	%	To- tal N	%	To- tal TS	%	To- tal STS	%
Ling- ku- ngan Kerja Non Fisik (X3)	X3.1	3	7,5 %	15	37,5 %	3	7,5 %	15	37,5 %	4	10%
	X3.2	2	5%	13	32,5 %	3	7,5 %	19	47,5 %	3	7,5 %
	X3.3	2	15 %	13	32,5 %	2	5%	20	50%	3	7,5 %
	X3.4	3	7,5 %	11	27,5 %	5	12, 5%	19	47,5 %	2	5%
	X3.5	5	12, 5%	10	25%	5	12, 5%	19	47,5 %	1	2,5 %
	X3.6	4	10 %	13	32,5 %	4	10 %	19	47,5 %	0	0%

Sumber: Hasil penyebaran angket, 2017

Pada variabel diterangkan sebagai berikut:

- 1) Pada Item pertama, 7,5% responden mengatakan sangat setuju pembagian tugas dan wewenang di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus tidak deskriminatif, 37,5% responden mengatakan setuju, 7,5% responden mengatakan netral, 37,5% responden mengatakan tidak setuju, 10% responden mengataka sangat tidak setuju
- 2) Pada Item kedua, 5% responden mengatakan sangat setuju semua karyawan memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja, 32,5% responden mengatakan setuju, 7,5% responden mengataka netral, 47,5% responden mengatakan tidak setuju, 7,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.

- 3) Pada Item ketiga, 15% responden mengatakan sangat setuju kewajiban pegawai dalam bekerja dilaksanakan dengan baik, 32,5% responden mengatakan setuju, 5% responden mengatakan netral, 50% responden mengatakan tidak setuju, 7,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 4) Pada Item keempat, 7,5% responden mengatakan sangat setuju pimpinan selalu memberikan perhatian dan dukungannya kepada setiap karyawan, 27,5% responden mengatakan setuju, 12,5% responden mengatakan netral, 47,5% responden mengatakan tidak setuju, 5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 5) Pada Item kelima, 12,5% responden mengatakan sangat setuju koordinasi antar individu sudah sangat baik, 25% responden mengatakan setuju, 12,5% responden mengatakan netral, 47,5% responden mengatakan tidak setuju, 2,5% responden mengatakan sangat tidak setuju.
- 6) Pada Item keenam, 10% responden mengatakan sangat setuju komunikasi antar karyawan berjalan dengan lancar, 32,5% responden mengatakan setuju, 10% responden mengatakan netral, 47,5% responden mengatakan tidak setuju, dan 0% responden mengatakan sangat tidak setuju.

**d) Kinerja Karyawan**

**Tabel 4.10**

**Hasil Skor Angket Regresi Kinerja Karyawan**

Var	Item	To- tal SS	%	To- tal S	%	To- tal KK	%	To- tal J	%	To- tal TP	%
Ki- nerja Karya wan (Y)	Y1	9	22,5 %	23	57,5 %	8	20 %	0	0%	0	0%
	Y2	17	42,5 %	19	47,5 %	4	10 %	0	0%	0	0%
	Y3	18	45%	17	42,5 %	5	12, 5%	0	0%	0	0%



Y4	18	45%	16	40%	6	15%	0	0%	0	0%
Y5	19	47,5%	13	32,5%	8	20%	0	0%	0	0%
Y6	17	42,5%	17	42,5%	6	15%	0	0%	0	0%

Sumber: Hasil penyebaran angket, 2017

Pada variabel diterangkan sebagai berikut:

- 1) Pada Item pertama, 22,5% responden mengatakan sangat sering pekerjaan diselesaikan sesuai dengan target yang ditentukan, 57,5% responden mengatakan sering, 20% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% tidak pernah.
- 2) Pada Item kedua, 42,5% responden mengatakan sangat sering mengerjakan tugas sesuai prosedur yang ditetapkan, 47,5% responden mengatakan sering, 10% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% sangat tidak pernah.
- 3) Pada Item ketiga, 45% responden mengatakan sangat sering memahami tanggung jawab yang diemban, 42,5% responden mengatakan sering, 12,5% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% sangat tidak pernah.
- 4) Pada Item keempat, 45% responden mengatakan sangat sering menyelesaikan tugas tepat waktu, 40% responden mengatakan sering, 12,5% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% tidak pernah.
- 5) Pada Item kelima, 47,5% responden mengatakan sangat sering berangkat tepat waktu, 32,5% responden mengatakan sering, 20% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% sangat tidak pernah.

- 6) Pada Item keenam, 42,5% responden mengatakan sangat sering pulang tepat waktu, 42,5% responden mengatakan sering, 15% responden mengatakan kadang-kadang, 0% responden mengatakan jarang, 0% sangat tidak pernah.

#### D. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan dalam suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas tersebut dapat diukur dengan menggunakan  $r$  hasil dengan  $r$  tabel, jika:

- Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka data valid
- Sebaliknya apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka data tidak valid.<sup>15</sup>

Adapun hasil pengujian validitas responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.11**

##### Hasil Uji Validitas Responden

Variabel		$r$ hitung	$r$ tabel	Keterangan
Penempatan (X1)	X1.1	0,731	0,312	Valid
	X1.2	0,568	0,312	Valid
	X1.3	0,507	0,312	Valid
	X1.4	0,594	0,312	Valid
	X1.5	0,338	0,312	Valid
	X1.6	0,500	0,312	Valid
	X1.7	0,531	0,312	Valid
Sikap Kerja (X2)	X2.1	0,446	0,312	Valid
	X2.2	0,682	0,312	Valid
	X2.3	0,483	0,312	Valid
	X2.4	0,494	0,312	Valid
	X2.5	0,545	0,312	Valid
	X2.6	0,486	0,312	Valid

<sup>15</sup> Imam Ghozali, Aplikasi Analisis multivariate dengan Program SPSS 19, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2011, hlm.52-53

	X2.7	0,684	0,312	Valid
	X2.8	0,512	0,312	Valid
	X2.9	0,502	0,312	Valid
Lingkungan Kerja Non Fisik (X3)	X3.1	0,701	0,312	Valid
	X3.2	0,722	0,312	Valid
	X3.3	0,769	0,312	Valid
	X3.4	0,801	0,312	Valid
	X3.5	0,652	0,312	Valid
	X3.6	0,689	0,312	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,664	0,312	Valid
	Y2	0,691	0,312	Valid
	Y3	0,716	0,312	Valid
	Y4	0,789	0,312	Valid
	Y5	0,689	0,312	Valid
	Y6	0,634	0,312	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka dapat dikatakan bahwa semua instrumen variabel adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Adapun kriteria bahwa instrument itu dikatakan reliable, apabila nilai yang didapat dalam proses pengujian dengan uji statistic Cronbach Alpha  $>$  0,60. Dan sebaliknya jika Cronbach Alpha ditemukan angka koefisien lebih kecil ( $<$ 0,60), maka dikatakan tidak reliable.<sup>16</sup> Berikut hasil pengujian reliabilitas responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12**

### Hasil Uji Reliabilitas Responden

Variabel	Reliability Coeffiens	Cronbach's Alpha	Keterangan
Penempatan (X1)	7 item	0,612	Reliabel
Sikap Kerja (X2)	9 item	0,697	Reliabel
Lingkungan Kerja Non	6 item	0,816	Reliabel

<sup>16</sup> Masrukhin, Statistik Inferensial Aplikasi Program SPSS, Media Ilmu Press, 2008, hlm. 15

Fisik (X3)			
Kinerja Karyawan (Y)	6 item	0,787	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ . Dengan demikian, semua variabel (baik X1, X2, X3 maupun Y) dapat dikatakan reliabel.

### E. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah suatu data dapat dianalisa lebih lanjut maka diperlukan suatu uji asumsi klasik agar hasil dan analisa nantinya efisien dan tidak bias. Adapun kriteria pengujiannya sebagai berikut:

#### 1. Uji Multikolonieritas

Pengujian multikolonieritas dilakukan untuk menguji apakah antara variabel bebas terdapat hubungan atau saling berkorelasi. Cara yang dipakai untuk mendeteksi gejala multikolonieritas adalah dengan melihat VIF (Variance inflation), jika VIF kurang dari angka 10 maka tidak terjadi multikolonieritas.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	.956	1.046
	X2	.976	1.025
	X3	.934	1.071

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2017



Hasil uji multikolonieritas tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolonieritas pada semua variabel penjelas model regresi yang digunakan yaitu penempatan (X1), sikap kerja (X2), lingkungan kerja non fisik (X3), karena semua nilai VIF kurang dari angka 10, berdasarkan hasil pengujian yang terlihat dalam tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolonieritas, artinya tidak terjadi hubungan linier antar variabel bebas yang digunakan dalam model regresi.

## 2. Uji Autokorelasi

Pengujian ini digunakan untuk menguji suatu model apakah variabel pengganggu masing-masing variabel bebas saling mempengaruhi, untuk mengetahui apakah model regresi mengandung autokorelasi dapat digunakan pendekatan Durbin Watson.

**Tabel 4.14**

### Hasil Uji Autokorelasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.695 <sup>a</sup>	.484	.441	2.208	2.245

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

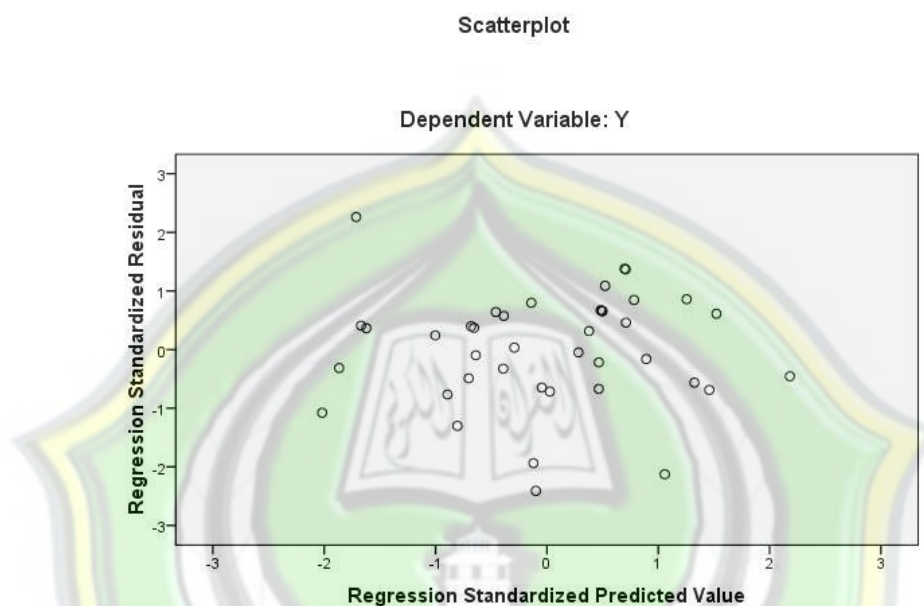
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari hasil pengujian autokorelasi nilai Durbin Watson sebesar 2,245 nilai tersebut dibandingkan dengan tabel signifikansi 5% jumlah responden 40 orang karyawan dan jumlah variabel bebas 3, maka diperoleh nilai  $dl$  1,3384 dan nilai  $du$  1,6589, oleh karena nilai  $dw$  diantara  $du < dw < 4-du$  yaitu ( $1,6589 < 2,245 < 2,3411$ ) maka sesuai kaidah pengambilan keputusan disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi positif maupun negatif pada model regresi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**



Sumber: Data primer yang diolah, 2017

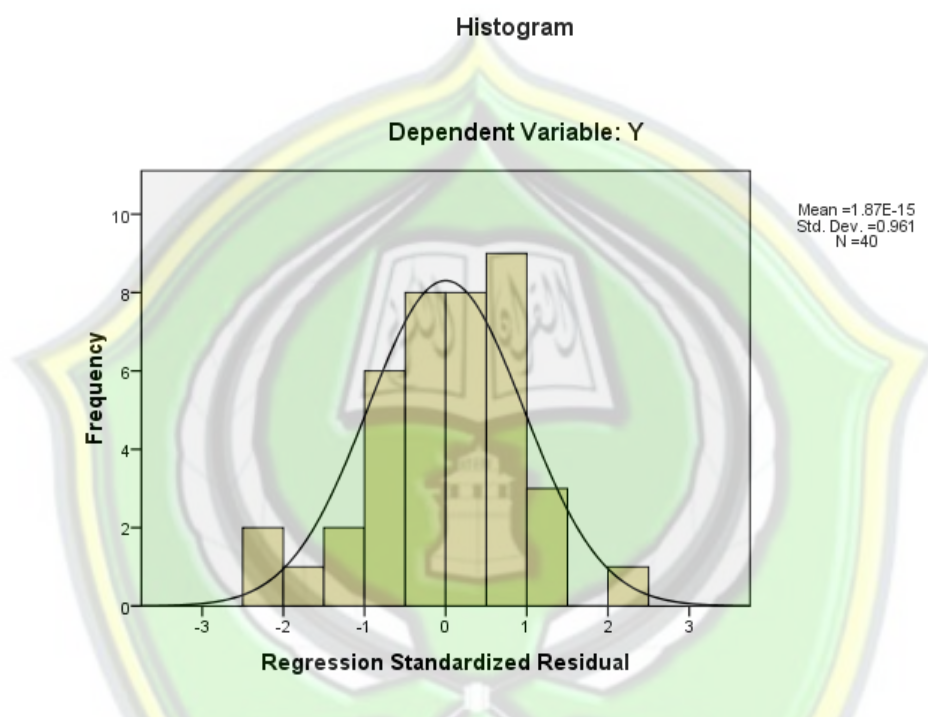
Berdasarkan grafik pada gambar 4.2 tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik menyebar secara acak yang tersebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk mendeteksi pengaruh penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

### 4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik yaitu memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Hasil pengujian normalitas data sebagaimana ditunjukkan dalam output SPSS

menunjukkan bahwa data penelitian adalah normal. Untuk mendapatkan gambaran secara lebih jelas dapat melihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Normalitas**



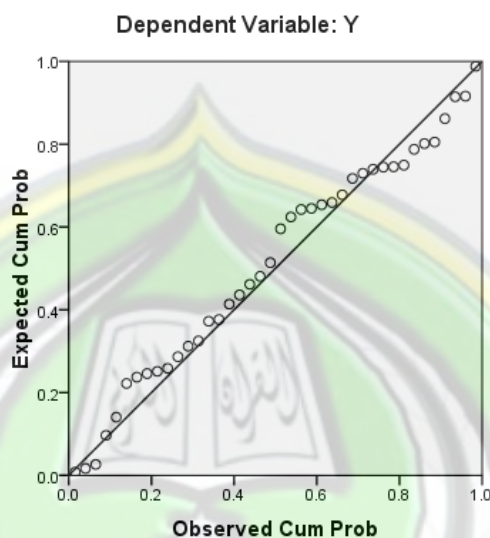
Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pada gambar 4.3 sebagaimana dinyatakan di atas menunjukkan bahwa grafik histogram yang mengarah pada data normal, yaitu membentuk lonceng. Hal ini dapat dikatakan bahwa data berada pada kurva normal.

Hasil pengujian dipertegas dengan hasil pengujian diagram normalitas berikut ini:

**Gambar 4.4**  
**Hasil Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan normal probability plot pada gambar 4.4 di bawah ini menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi memenuhi asumsi normalitas.

## **F. Analisi Data**

### **1. Analisi Regresi Linier Berganda**

Model analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus. Dari estimasi diperoleh hasil sebagai berikut:



**Tabel 4.15**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien B
Konstanta	24,763
Penempatan	-0,413
Sikap Kerja	0,204
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,253

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi pengaruh penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus adalah sebagai berikut:

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

$$Y = 24,763 + -0,413 X_1 + 0,204X_2 + 0,253X_3 + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha$  (0,05) dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta dari hasil penelitian menunjukkan positif yaitu sebesar 24,763, dapat diartikan bahwa tidak ada pengaruh dari variabel bebas seperti penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik maka variabel terikat kinerja karyawan tidak mengalami perubahan.
- b) Variabel penempatan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan koefisien regresi sebesar -0,413. Artinya variabel penempatan mempunyai pengaruh yang tidak searah dengan kinerja karyawan ( $Y$ ), apabila variabel ketidaksesuaian penempatan ( $X_1$ ) meningkat maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan menurun dan sebaliknya apabila variabel ketidaksesuaian penempatan ( $X_1$ ) menurun maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan meningkat.

- c) Variabel sikap kerja (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,204. Artinya variabel sikap kerja (X2) mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja karyawan (Y), apabila variabel sikap kerja (X2) meningkat maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat dan apabila variabel sikap kerja (X2) menurun maka kinerja karyawan (Y) juga akan menurun.
- d) Variabel lingkungan kerja non fisik (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,253. Artinya variabel lingkungan kerja non fisik (X3) mempunyai pengaruh yang searah dengan kinerja karyawan (Y), apabila variabel lingkungan kerja non fisik (X1) meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat dan apabila variabel lingkungan kerja non fisik menurun maka kinerja karyawan (Y) juga akan menurun.

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Dalam rangka pengujian hipotesis bahwa variabel penempatan (X1), Sikap Kerja (X2) dan lingkungan kerja non fisik (X3) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) digunakan uji t. dari tabel berikut hasil persamaan regresi pada variabel-variabel penelitian akan diperlihatkan satu persatu dengan memperlihatkan  $t_{hitung}$  dari olah data SPSS.

**Tabel 4.16**

**Hasil Uji t**

Variabel	t hitung	Koefisien Sig.	Keputusan
Penempatan	-3,754	0,001	Signifikan
Sikap kerja	2,977	0,005	Signifikan
Lingkungan Kerja Non Fisik	3,443	0,001	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

a. Pengujian terhadap penempatan (X1)

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (0,025) dan dengan derajat kebebasan  $df (n-k-1) = 40-3-1 = 36$  diperoleh  $t$  tabel = 2,028. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar -3,754. Dengan demikian  $t$  hitung ( $-3,753 > -2,028$ )  $t$  tabel, seperti terlihat pada tabel di atas. Maka  $t$  hitung berada pada daerah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di terima, artinya terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, sehingga  $H_1$  diterima.

Terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, berdasarkan nilai signifikansi sig. lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga indikator yang menggambarkan penempatan terbukti berpengaruh terhadap kinerja krayawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

b. Pengujian terhadap sikap kerja (X2)

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,05 : 2 = 0,025$  dan dengan derajat kebebasan  $df (n-k-1) = 40-3-1 = 36$  diperoleh  $t$  tabel = 2,028. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2,997. Dengan demikian  $t$  hitung lebih besar dari pada  $t$  tabel ( $2,997 > 2,028$ ), seperti terlihat pada tabel di atas. Dengan demikian,  $t$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha kudus, sehingga  $H_2$  diterima.

Terdapat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, berdasarkan nilai signifikansi sig. lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar  $0,005 < 0,05$  sehingga indikator yang menggambarkan sikap kerja terbukti

berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

c. Pengujian terhadap lingkungan kerja non fisik (X3)

Dengan pengujian satu sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar  $\alpha = 0,5$  dan dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1) = 40-3-1 = 36$  diperoleh  $t$  tabel = 2,028. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 3,443. Dengan demikian  $t$  hitung lebih besar dari pada  $t$  tabel ( $3,443 > 2,028$ ), seperti terlihat pada tabel di atas. Dengan demikian,  $t$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, sehingga  $H_3$  diterima.

Terdapat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, berdasarkan nilai signifikansi sig. lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar  $0,001 < 0,05$  sehingga indikator yang menggambarkan lingkungan kerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

### 3. Hasil Uji F (Simultan)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sebaliknya jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Tabel distribusi F dicari pada derajat kebebasan  $df_1 = (\text{jumlah variabel}-1) = 4-1 = 3$ , dan  $df_2 = (n-k-1) = 40-3-1 = 36$ , dengan signifikan 5% maka dapat diketahui  $F$  tabel sebesar 2,86. Secara lebih rinci  $F$  hitung dapat dilihat pada tabel berikut ini:



**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	164.433	3	54.811	11.241	.000 <sup>a</sup>
	Residual	175.542	36	4.876		
	Total	339.975	39			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari hasil uji F diperoleh F hitung sebesar 11,241 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karena F hitung  $> F$  tabel ( $11,241 > 2,86$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

## G. Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Penempatan terhadap kinerja karyawan

Variabel penempatan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, ditandai dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu ( $-3,753 > -2,028$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  di terima, artinya terdapat pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, sehingga  $H_1$  diterima, dan dipertegas nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, yaitu  $0,001 < 0,05$  sehingga indikator yang menggambarkan penempatan terbukti berpengaruh terhadap kinerja krayawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus, dengan kesimpulan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti bahwa variabel penempatan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien beta sebesar -0,413 menunjukkan pengaruh penempatan terhadap kinerja karyawan sebesar -41,3%.

Hasil yang menunjukkan bahwa penempatan yang berupa latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, status perkawinan, faktor umur, dan faktor jenis kelamin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang direspon negatif oleh karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus walaupun persentasinya kecil. Ketidaksesuaian penempatan mampu membuat penurunan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian David Harly Weol (2015) yang mengatakan bahwa secara parsial penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara.

Dan juga sejalan pada penelitian Hiskia Jonest Runtuuwu, et.,al. (2015) yang mengatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

## **2. Pengaruh sikap kerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa sikap kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel ( $2,997 > 2,028$ ) dan dipertegas dengan nilai signifikansi 0,005 lebih kecil dari  $t$  tabel 0,05, dengan kesimpulan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti bahwa variabel sikap kerja (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien beta sebesar 0,204 menunjukkan pengaruh sikap kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 20,4% .

Hasil yang menunjukkan bahwa sikap kerja yang berupa kognitif, afektif dan perilaku berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang direspon secara positif oleh karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus walaupun persentasinya kecil. Sikap kerja mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Meily Margaretha (2012) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja yang merupakan faktor sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Duta Marga Silima di Jakarta.

### **3. Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan signifikansi  $t$  hitung 3,443 lebih besar dari pada  $t$  tabel 2,028 dan dipertegas dengan nilai signifikansi lebih kecil dari pada 0,05 yaitu 0,001 lebih kecil dari  $t$  tabel 0,05, dengan demikian  $H_1$  diterima yang berarti bahwa variabel sikap kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dan di peroleh Nilai koefisien beta sebesar 0,253 menunjukkan pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 25,3% .

Hasil yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang berupa pembagian tugas dan wewenang, komitmen, kewajiban pegawai, perhatian dan dukungan pimpinan, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang direspon secara positif oleh karyawan KSPPS Kowanu Nugraha Kudus walaupun persentasinya kecil. Lingkungan kerja mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nela Pima Rahmawati, et. al., (2014) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian Yacinda Chrestela Prasyda Nurianggono, et. al., (2014) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan studi pada karyawan PT Telkom area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya.

#### **4. Pengaruh secara simultan penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil uji F diketahui  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $11,241 > 2,86$  dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian David Harly Weol, dalam Jurnal Berkala Ilmiah Efisien mengatakan bahwa lingkungan kerja dan penempatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan pada hasil penelitian Hiskia Jonest Runtunuwu, et., al., dalam Jurnal EMBA, menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan penempatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian ini hasil analisis regresi linier berganda, dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan Adjusted R Square sebesar 0,441. Ini berarti variabel kinerja karyawan pada KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dapat dijelaskan oleh variabel penempatan (X1), sikap kerja (X2), lingkungan kerja non fisik (X3) yang diturunkan dalam model sebesar 44,1% atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y) 44,1%. Jadi sisanya sebesar 55,9% kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha Kudus. Karena penempatan karyawan yang sesuai, kepuasan sikap kerja dan lingkungan non fisik yang terjalin baik dari setiap karyawannya akan menghasilkan kinerja yang bagus dan memuaskan.



## H. Implikasi Penelitian

Berdasarkan dengan implikasi penelitian ini, peneliti menganalisis dari tiga variabel independen yaitu penempatan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Agar dapat gambaran lebih mendalam serta komprehensif maka penulis mengharapkan beberapa hal sebagai berikut:

### 1. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ekonomi dan manajemen terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Kinerja karyawan di KSPPS Kowanu Nugraha perlu ditingkatkan melalui penempatan dengan cara menempatkan karyawan sesuai latar belakang pendidikan, sesuai pengalaman, menyesuaikan jumlah gaji dengan jumlah tanggungan, menyesuaikan jenis kelamin dengan pekerjaan.
- c. Selain penempatan juga perlu memperhatikan sikap kerja karyawan dengan cara mewujudkan harapan kerja karyawan sehingga dapat menimbulkan rasa senang dengan kebijakan pimpinan, tidak terkekang dengan aturan kerja, senang dengan budaya kerja yang ada, membentuk pola kerja, target kerja serta evaluasi kerja yang baik, memotivasi karyawan, meberikan gaji yang adil sehingga membuat karyawan semangat dalam bekerja
- d. Kinerja karyawan juga perlu ditingkatkan melalui lingkungan kerja non fisik dengan cara mewujudkan lingkungan kerja non fisik yang berkualitas agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

### 2. Implikasi Praktik

- a. Hasil penelitian ini dapat membantu pihak manajemen untuk memilih strategi yang tepat agar jika terjadi perubahan penempatan karyawan, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik

maka perubahan tersebut dapat diterima oleh semua pihak dengan berdasarkan pada kinerja karyawan.

- b. Bagi penelitian berikutnya hasil ini dapat dijadikan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang pengaruh penempatan kerja, sikap kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

