

## **Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo (Studi atas Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi)**

**Mustofa**

mustofatok@gmail.com

### **Abstract**

*The purpose of this article is to analyse the influence of organizational culture and competence to motivation; organizational culture and competence directly on performance; motivation on performance; and organizational culture and competence on employee performance through employee motivation of syariah banks in Gorontalo. The result shows that organizational culture and competence have a positive and significant effect on motivation organizational culture has a positive and significant impact on employee performance. while the competence does not significantly affect the performance of employees; Motivation has a positive and significant impact on performance; And organizational culture and competence have a positive and significant effect on employee performance through motivation. This study recommends that further research on the same substance in the wider scope in the other organization level must be taken into account in order to obtain a more comprehensive picture of the development of contribution of organizational culture role and competence to motivation and performance of sharia banking employees, and leadership of sharia banking.*

### **Abstrak**

*Tujuan dari artikel ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap motivasi; budaya organisasi dan kompetensi secara langsung pada kinerja; motivasi pada kinerja; dan budaya organisasi dan kompetensi kinerja karyawan melalui motivasi kerja bank syariah di Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan; Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja; Dan budaya dan kompetensi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Studi ini merekomendasikan agar penelitian lebih lanjut mengenai substansi yang sama dalam lingkup yang lebih luas di tingkat organisasi lainnya harus diperhitungkan untuk mendapatkan gambaran pengembangan kontribusi budaya organisasi yang lebih komprehensif dan kompetensi terhadap motivasi dan kinerja karyawan perbankan syariah dan kepemimpinan perbankan syariah.*

**Keywords:** organization culture, competence, motivation, officers work ethos.

## A. Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peranan vital bagi terciptanya iklim produksi dan industri bagi sebuah perusahaan. Agar tersedia sumber daya manusia yang bagus diperlukan pendidikan yang berkualitas dan lapangan pekerjaan yang memadai. Kemampuan sumber daya manusia saat ini terbilang masih rendah, baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya. Persoalan yang timbul adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja secara optimal, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kinerja menjadi sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan, standar dan persyaratan atribut yang disepakati. Amstrong dan Baron menyatakan bahwa setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi.<sup>1</sup>

Motivasi kerja karyawan dalam organisasi menjadi sangat penting, karena motivasi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Motivasi dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Malthis dan Jakson mengemukakan, motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan tindakan.<sup>2</sup> Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawaan, agar mau bekerjasama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Karena itu, sangat penting mendorong agar para pekerja memiliki motivasi yang tinggi, agar kinerjanya meningkat dan mampu memuaskan para pelanggan. Suatu organisasi akan menjadi efektif bila anggota organisasi termotivasi untuk memiliki kinerja pada tingkat yang lebih tinggi.

Membahas tentang kinerja karyawan tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Mengingat permasalahan sangat kompleks, maka pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan harus cermat dalam mengamati sumber daya

---

<sup>1</sup>Sedermayanti, *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan* (Bandung: Refrika Aditama, 2011), h. 79.

<sup>2</sup>Robert L.Maltis & John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Dua Edisi Indonesia (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 89.

yang ada. Budaya organisasi dan kompetensi merupakan bagian dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terciptanya kinerja karyawan.

Kootler dan Heskett menyatakan bahwa budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai. Budaya yang juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik sehingga dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.<sup>3</sup>

Efek yang ditimbulkan budaya organisasi terhadap sikap dan perilaku individu serta kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah fenomena yang menarik. budaya organisasi bertindak sebagai sistem kontrol sosial dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan melalui nilai-nilai dan keyakinan yang beroperasi di sebuah perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Chen,<sup>4</sup> menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi. kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.<sup>5</sup> Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, menjelaskan mengenai kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri ini merupakan kompetensi yang dimiliki oleh seorang manusia. Apabila kompetensinya baik, maka kinerja pun akan meningkat.<sup>6</sup>

Davis dan Newstrom, mengatakan bahwa kompetensi, motivasi dan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.<sup>7</sup> Yudistira dan Siwantara, menyebutkan bahwa

---

<sup>3</sup>John P. Kootler, James L. Heskett, *Coorporate Culture and Performance (Dampak budaya perusahaan dan kinerja)* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), h. 18.

<sup>4</sup>L. M. Chan, M. A Shaffer, & E. Snape, "In Search of Sustained Competitive Advantage: The Impact of Organizational Culture, Competitive Strategy and Human Resource Management Practices on firm Performance", *International Journal of Human Resource Management* 15, no. 1 (2004): h. 17-35.

<sup>5</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), h. 324.

<sup>6</sup>Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 840.

<sup>7</sup>Keith Davis and John W. Newstrom, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, Series In Management. (New Delhi: McGraw-Hill, 1997), h. 109.

kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan.<sup>8</sup> Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih, bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.<sup>9</sup>

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia tergolong sangat pesat, hal ini ditandai dengan peningkatan jumlah jaringan kantor diseluruh pelosok tanah air. Total jumlah jaringan kantor perbankan syariah per Juni 2015 sebanyak 2.881 (angka Sementara), berdasarkan statistik perbankan syariah yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia angka ini masih bisa berubah. Meski secara kumulatif jumlah total kantor agak menurun bila dibandingkan tahun 2013 yang mencapai angka tertinggi yaitu 2.990, jumlah pegawai justru bertambah secara signifikan.

Perkembangan bank syariah memiliki konsekuensi terhadap peningkatan kebutuhan pasar tenaga kerja. Berdasarkan data Bank Indonesia tenaga kerja yang masuk di sektor perbankan syariah terus meningkat dalam lima tahun terakhir. Rata-rata perkembangan kebutuhan SDM dalam lima tahun terakhir sebesar 17.01%, (*Sumber: Statistik Perbankan Syariah 2016*)

Walaupun jaringan kantor dan SDM perbankan syariah mengalami pertumbuhan, akan tetapi tetap menimbulkan masalah, yaitu kesiapan SDM untuk menggerakkan kegiatan perbankan syariah baik secara kuantitatif maupun kualitatif belum memadai. Hasil riset yang dilakukan oleh euis Amalia, menunjukkan bahwa kendala utama pengembangan ekonomi syariah adalah SDM yang lemah baik dari sisi kuantitas maupun kualitasnya. Permasalahan lain yang muncul adalah pertumbuhan jumlah perbankan syariah tidak disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang memiliki basic keilmuan syariah. Tidak mudah mencari SDM syariah yang professional, karena pada umumnya SDM yang berkerja pada bank syariah berlatar belakang pendidikan non syariah, untuk itu perbankan syariah perlu meningkatkan kualitas SDM

---

<sup>8</sup>Cokorda Gede Putra Yudistira dan I Wayan Siwantara, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Ketua Koperasi dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng", *Jurnal manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6, no. 1, (2012): h: 99-108.

<sup>9</sup>Agustini Sulistyaningsih, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karakteristik Individu, Locus Of Control Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten". *Excellent* 1, no. 1, (2009).

disamping peningkatan kualitas lainnya seperti produk dan jasa perbankan.<sup>10</sup>

Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat diketahui bahwa permasalahan yang dihadapi oleh perbankan syariah adalah kualitas dan kuantitas SDM yang tidak memadai, akibatnya akan berdampak pada kinerja karyawan dan pada akhirnya kinerja bank syariah, karena itu dalam penelitian ini menyoroti aspek budaya organisasi dan kompetensi karyawan dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja karyawan.

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (2) Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (3) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (4) Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (5) Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (6) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?, (7) Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo?

Penelitian ini termasuk jenis penelitian survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Penelitian *survey* digunakan untuk maksud penjelasan (*explanatory atau confirmatory*) yakni memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengajuan hipotesis. Pada umumnya yang merupakan unit analisis dalam penelitian survey ini adalah individu.<sup>11</sup>

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Bank Syariah di Provinsi Gorontalo dengan jumlah 220 orang. Yang terdiri dari (1) Bank Muamalat Indonesia (BMI) sebanyak 115 orang, (2) Bank

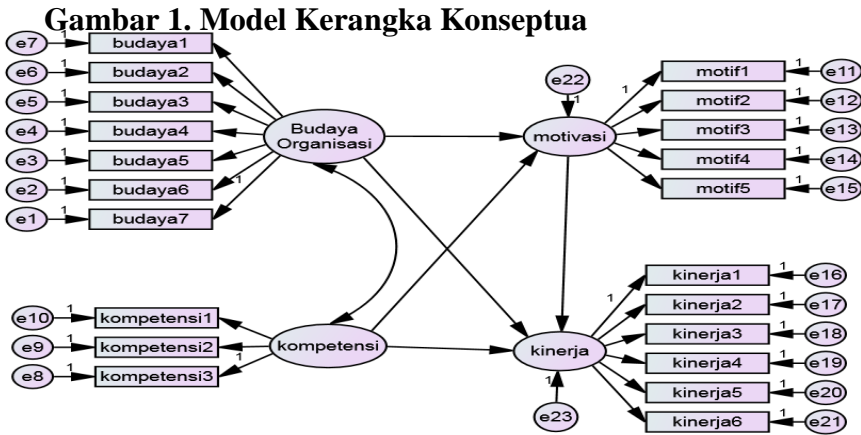
---

<sup>10</sup>EuisAmaliadalam“JurnalEkonomi Islam:PotretPendidikan EkonomiIslamdi Indonesia-<http://jurnalekis.blogspot.com/2012/07/potret-pendidikan-ekonomi-islam-di.html>?m=1, (22 Agustus2015).

<sup>11</sup>Masri Singarimbun & Sofian effendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2011), h. 67.

Syariah Mandiri (BSM) sebanyak 59 orang dan Bank Mega Syariah sebanyak 46 orang. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah 141.93 yang kemudian dibulatkan menjadi 142 orang. Adapun teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan *purposive random sampling*. Adapun besarnya sampel tiap bank ditentukan secara proporsional, yaitu: (1) Bank Muamalat sebanyak 80 orang, (2) Bank Syariah sebanyak 33 orang, dan Bank Mega Syariah sebanyak 29 orang. Sedangkan Teknik analisis datanya menggunakan *Struktural Equation Modeling* (SEM)

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



## B. Motivasi Kerja

Motivasi adalah keinginan untuk bertindak.<sup>12</sup> Menurut Jones dan Goerge Motivasi adalah kekuatan psikologis yang menentukan arah tingkat seseorang dari usaha, dan tingkat seseorang ketekunan. Ia juga mengatakan, bahwa motivasi merupakan sentral manajemen, sebab menjelaskan bagaimana orang berperilaku dan cara mereka melakukan pekerjaan didalam organisasi.<sup>13</sup> Motivasi menggambarkan bagaimana para pekerja berperilaku dalam melaksanakan pekerjaannya.<sup>14</sup> Suatu organisasi akan menjadi efektif bila anggota organisasi termotivasi untuk memiliki kinerja pada tingkat yang lebih tinggi. Dari penjelasan ini, maka

<sup>12</sup>Robert Heller, *Motivating People* (London: Dorling Kindersley Book, 1998), h. 6.

<sup>13</sup>Gareth R. Jones & Jennifer M. George, *Contemporary Management*, h.519 dan 617.

<sup>14</sup>Gareth R. Jones & Jennifer M. George, *Contemporary Management*, h. 519.

dapat dinyatakan bahwa motivasi adalah penggerak atau pendorong dari diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Adapun teori motivasi yang berhubungan dengan kinerja individu dapat dijelaskan oleh Teori hirarki Kebutuhan Abraham H. Maslow.<sup>15</sup> Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hierarki, meliputi: (1) Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), (2) Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*), (3) Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*social and belongingness*), (4) Kebutuhan akan penghargaan atau *prestige* (*esteem needs*), (5) Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja/aktualisasi diri (*self actualization*).<sup>16</sup>

Menurut Maslow, orang cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih rendah sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja. Bila suatu kebutuhan telah dipenuhi maka daya motivasinya akan berhenti.<sup>17</sup> Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan terpenuhi, semakin rendah daya motivasinya, sebaliknya semakin rendah kepuasan terpenuhi maka semakin tinggi daya motivasinya.

### **C. Kinerja Karyawan**

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>18</sup> Kinerja, merupakan tolak ukur karyawan dalam melaksanakan seluruh tugas yang ditargetkan pada karyawan, sehingga upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Surya Dharma mendefinisikan kinerja sebagai suatu proses komunikasi yang

---

<sup>15</sup>A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*. (Bandung: Refika Aditama, 2005), h. 64.

<sup>16</sup>A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, h. 63.

<sup>17</sup>A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, h. 64.

<sup>18</sup>Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), h.1-2.

berkesinambungan dan dilakukan kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya.<sup>19</sup>

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian di Terjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar. Menurut Gomez dalam Rahadi, untuk melakukan penelitian terhadap kinerja ada delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja pegawai, yaitu: (1) *Quality of Work* (kualitas kerja), (2) *Quantity of Work* (kuantitas kerja), (3) *Job Knowledge* (pengetahuan kerja), (4) *Creativeness* (kreatifitas), (5) *Cooperative* (kerjasama), (6) *Initiative* (inisiatif), (7) *Dependability* (ketergantungan), (8) *Personal Qualities* (kualitas personal).<sup>20</sup>

#### **D. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercaya sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. karena keberagaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi berarti suatu sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya dapat menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan.<sup>21</sup>

Robbins, menyebutkan ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi. Ketujuh karakter tersebut yaitu: inovasi dan mengambil risiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas.<sup>22</sup>

#### **E. Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan

---

<sup>19</sup>Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah, Teori dan Penerapannya* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h.18.

<sup>20</sup>Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Malang: Tunggul Mandiri Publishing, 2010), h. 36.

<sup>21</sup>Donnelly Gibson Ivancevich, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002), h. 41.

<sup>22</sup>Stephen P. Robbins and Timothy, *A.Judge*, h. 512.



dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Marshall menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.<sup>23</sup>

Menurut Krasnor, dilihat dari aspek hubungan antar-personal maka diperlukan kemampuan dan kemauan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain, yang disebut dengan kompetensi sosial (*social competency*).<sup>24</sup> Spencer and Spencer, mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu: (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional, dan (3) kompetensi sosial.

## **F. Peningkatan Kinerja Karyawan Perbankan Syariah di Gorontalo**

### **1. Pengaruh Langsung (Direct Effect)**

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural. Tabel 1 merupakan pengujian hipotesis dengan melihat nilai *p value*, jika nilai *p value* lebih kecil dari 0,05 atau 5% maka hubungan antara variabel signifikan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel berikut:

**Tabel 1: Pengujian Hipotesis Penelitian Direct Effect**

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Direct Effect			
			Stand ardisize	CR	p-value	Keteran gan
H1	Budaya Organisasi	Motivasi	0,193	2,003	0,045	Signifikan
H2	Kompetensi	Motivasi	0,367	2,513	0,012	Signifikan
H3	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	0,430	3,750	0,000	Signifikan
H4	Kompetensi	Kinerja Karyawan	0,079	0,662	0,508	Tidak Signifikan
H5	Motivasi	Kinerja Karyawan	0,336	2,136	0,033	Signifikan

<sup>23</sup>Patricia Marshall, *Mengapa Beberapa Orang Lebih Sukses Dari Yang Lainnya? Manusia dan Kompetensi*, Terj. Bern. Hidayat. (Jakarta: Bhuana Ilmu PopuIer, 2003), hal. 39.

<sup>24</sup>L. Krasnor, *The Natural of Social Competence: A Theoretical*, h. 113.

Keseluruhan model sembilan jalur yang dihipotesiskan, ada tujuh jalur yang signifikan dan satu jalur tidak signifikan. Adapun interpretasi dari Tabel1. dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi dengan  $p = 0.045 < 0.05$  dengan nilai koefisien sebesar 0.193, koefisien ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan membuat motivasi kerja semakin baik
- b. Kompetensi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi dengan  $p = 0.012 < 0.05$  dengan nilai koefisien sebesar 0.367, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik Kompetensi karyawan dalam suatu organisasi maka akan membuat motivasi kerja semakin baik.
- c. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan  $p = 0.000 < 0.05$  dengan nilai koefisien sebesar 0.430, koefisien ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan membuat kinerja karyawan semakin baik pula.
- d. Kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan  $p = 0,508 > 0.05$  dengan nilai koefisien sebesar 0.079, koefisien ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki seseorang tidak menjamin karyawan tersebut mempunyai kinerja yang baik, kompetensi bila tidak didukung oleh indikator lain tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- e. Motivasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan  $p = 0.033 < 0.05$  dengan nilai koefisien sebesar 0.336, hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi maka kinerja karyawan akan semakin baik pula.

Berdasarkan Tabel1.Diatas dapat diketahui bahwa:

**a. Budaya Organisasi terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi budaya organisasi yang diukur melalui tujuh dimensi yaitu inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas, dan stabilitas, yang walaupun nilainya masing-masing berbeda tetap pada kategori sangat bagus/sangat penting. Budaya organisasi secara keseluruhan dipersepsikan oleh karyawan perbankan syariah di Gorontalo berada pada kategori sangat bagus/sangat penting, yaitu 4,371 atau sekitar 87,43%. artinya budaya organisasi

karyawan perbankan syariah gorontalo berada pada kategori sangat baik. Oleh karena itu untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, maka faktor yang perlu mendapat perhatian dan dipertahankan atau bahkan mungkin harus ditingkatkan adalah inovasi dan mengambil resiko, perhatian pada rincian, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas, dan stabilitas.

Untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis dapat diamati hasil analisis path pada tabel 1 yang diperoleh melalui pengujian model struktural menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini mengisyaratkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin baik motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo. Sebaliknya jika budaya organisasi karyawan tidak baik, motivasi kerja juga cenderung tidak baik.

Temuan ini, secara teoritis sejalan dengan pandangan Holmes dan Marsden,<sup>25</sup>Nur Octaviana,<sup>26</sup>dan Ayyu Khoiril Amalia,<sup>27</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi budaya organisasi, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi akan berimbas pada rendahnya motivasi kerja karyawan.

#### **b. Kompetensi terhadap Motivasi**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa persepsi kompetensi diukur melalui tiga dimensi, meliputi dimensi kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial. Meski nilainya masing-masing berbeda tetapi tetap berada pada kategori sangat bagus/sangat penting. Hal ini dipersepsikan oleh nilai rata-rata (*mean*) kompetensi karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo

---

<sup>25</sup>Holmes S. and Marsden, S. "An Exploration of The Espoused Organizational Culture of Public Accounting Firms". *Accounting Horizons*, 9, No. 2 (1996), h.26-53.

<sup>26</sup>Nur Octaviana, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan (Pada PT. Mirota Kampus Di Yogyakarta)", Tesis, (Yogyakarta: PPS Universitas Pembangunan Nasional Veteran, 2011), h. 1.

<sup>27</sup>Ayyu Khoiril Amalia, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Pendawa Di Medan", <https://www.researchgate.net/publication/45448799>, (05 Januari 2016).

berada pada posisi sangat bagus/sangat penting yaitu 4,433 atau sekitar 88,66%. Artinya kompetensi karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo berada pada kategori sangat baik. Oleh karena itu untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan diperlukan peningkatan kompetensi karyawan. Dalam bidang-bidang kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial. Hal ini bisa dilakukan dengan cara memberikan atau mengikutkan pendidikan dan pelatihan atau diklat kompetensi secara berkala kepada para karyawan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing.

Untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis dapat diamati dari hasil analisis path pada tabel 1 yang diperoleh melalui pengujian model struktural yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini mengisyaratkan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam menentukan tinggi rendahnya motivasi kerja seorang karyawan. Semakin tinggi kompetensi seseorang akan mendorong tingginya motivasi kerja karyawan, sebaliknya jika kompetensi karyawan rendah motivasi kerja karyawan juga cenderung rendah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kajian sebelumnya yang dilakukan oleh Arif Triyanto dan Sudarwati, menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.<sup>28</sup> Peccei dan Rosenthal, melalui penelitian yang sangat mendalam pada industri jasa, diperoleh suatu kesimpulan bahwa terdapat hubungan kausalitas yang kuat antara motivasi untuk memberikan pelayanan pelanggan dengan variabel pengetahuan dan kompetensi karyawan.<sup>29</sup>

### **c. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sangat banyak dan beragam. Terdapat hasil penelitian yang menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja, ada juga penelitian yang menemukan sebaliknya, bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja.

---

<sup>28</sup>Arif Triyanto dan Sudarwati, "Pengaruh Kompetensi Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. KAI di Stasiun Sragen", *Jurnal Paradigma* 12, No. 01, (2014): h.74.

<sup>29</sup>Dave R. Ulrich, "Intellectual Capital = Competence x Commitment. Sloan", *Management review* 36. no. 3 (1998): h. 29.

Adapun penelitian yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja diantaranya adalah Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Hofstede,<sup>30</sup> Kotter dan Heskett,<sup>31</sup> Muh Akob,<sup>32</sup> dan Muhdar HM,<sup>33</sup>

Sedangkan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Jack Henry Syauta, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan, Solimun,<sup>34</sup> Anatalia Renah and Djoko Setyadi.<sup>35</sup>

Pada penelitian ini, berdasarkan hasil analisis melalui model struktural menyajikan suatu fakta bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyiratkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Semakin efektif budaya organisasi yang diterapkan oleh organisasi, akan mendorong semakin tingginya kinerja seorang karyawan dalam bekerja. Sebaliknya jika budaya organisasi yang diterapkan tidak efektif, dipastikan akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi Bank syariah di Gorontalo berada pada kategori sangat tinggi/sangat penting. Walaupun kategorinya sangat tinggi akan tetapi tetap perlu

---

<sup>30</sup>G. Hofstede, "Motivation, Leadership and Organization: do American theories apply abroad?", h. 42-63.

<sup>31</sup>P. Kotter, J., & Heskett, J. L. *Corporate Culture and Performance*. (New York: Free Press, 1992), h. 357.

<sup>32</sup>Muh Akob, "Analisis Pengaruh Etika kerja Islam, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Perbankan Syariah di Indonesia)", *Disertasi* (Makassar: PPs Universitas Muslim Indonesia, 2012), h. 201.

<sup>33</sup>Muhdar HM, "Kecerdasan Spiritual, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Organization Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan, (Studi Pada Bank Umum Syariah di Kota Makassar)", *Disertasi* (Makassar PPs Universitas Hasanuddin, 2014), h. 244.

<sup>34</sup>Jack Henry Syauta, et. al., "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)", *International Journal of Business and Management Invention* 1, no. 1, (2012), h. 69-76.

<sup>35</sup>Anatalia Renah and Djoko Setyadi, "The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan", *European Journal of Business and Management* 6, no. 30, (2014).

mendapat perhatian, karena kedudukannya disamping dapat meningkatkan kinerja karyawan, juga mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif, secara lebih spesifik menciptakan jati diri, mengembangkan kecerdasan pribadi dengan organisasi dan menyajikan pedoman perilaku kerja karyawan yang pada akhirnya memperkuat organisasi dalam persaingan yang semakin kompetitif. Karena itu, hal yang dapat dilakukan untuk memperbaiki atau membenahi budaya organisasi Bank syariah di Provinsi Gorontalo sebagai organisasi yang menerapkan prinsip-prinsip Islam adalah memperkokoh keyakinan karyawan dengan berlandaskan pada tiga konsep fundamental menurut Manan, yaitu tauhid (keimanan kepada Allah), kepemimpinan (*khilāfah*) dan keadilan (*a'dalah*). Dengan landasan tersebut, sehingga karyawan memahami konsep bekerja sebagai ibadah, azas manfaat dan *maslahāt*, aktualisasi kemampuan akalinya, sifat *tawazūn* (keberimbangan), dan azas kehalalan.

#### **d. Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis melalui pengujian struktural memperlihatkan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menyebabkan posisi studi ini berbeda pandangan dengan hasil studi empirik sebelumnya, antara lain adalah Dyah Kusumastuti,<sup>36</sup> Yudistira dan Siwantara,<sup>37</sup> Sulistyaningsih,<sup>38</sup> Fitriyadi, yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini senada dengan temuan penelitian Nurlina Massara, yang menunjukkan bahwa kompetensi karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompetensi

---

<sup>36</sup>Dyah Kusumastuti, "Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi: Studi Tentang Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Dosen yang Berorientasi Pada Mutu dengan Moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB)", *Disertasi* (Bandung: PPS. Universitas Pendidikan Indonesia, 2001), h. 228.

<sup>37</sup>Cokorda Gede Putra Yudistira dan I Wayan Siwantara, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Koperasi dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng", *Jurnal manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 6, no. 1, (2012): h. 99-108.

<sup>38</sup>Agustini Sulistyaningsih, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karakteristik Individu, Locus Of Control Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten", *Excellent* 1, no. 1, (2009).

karyawan signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang di mediasi komitmen organisasi<sup>39</sup>.

Penolakan terhadap hipotesis ini disebabkan karena, walaupun kompetensi secara deskriptif berada pada posisi sangat bagus/sangat penting, idealnya adalah kompetensi akan berpengaruh terhadap kinerja, namun kompetensi tidak akan bermanfaat bila tidak difasilitasi oleh nilai-nilai religiusitas, usia dan masa kerja, reward dan kesempatan untuk aktualisasi diri. Empat hal inilah paling tidak, memungkinkan penyebab ketidakberartian hubungan kedua variabel ini.

#### **e. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis melalui struktural model menunjukkan, bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengisyaratkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka akan semakin tinggi kinerjanya. Sebaliknya bila motivasi karyawan rendah, dipastikan akan menurunkan pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa kajian empiris sebelumnya antara lain Anatalia Renah and Djoko Setyadi,<sup>40</sup> Mappamiring P.,<sup>41</sup> Sinulingga Hermanto,<sup>42</sup> Dare Arowolo.<sup>43</sup> Menemukan hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja karyawan.

Selain itu analisis deskriptif menunjukkan bahwa motivasi karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo menurut persepsi karyawan berada pada kategori sangat bagus/sangat penting. Oleh karena

---

<sup>39</sup>Nurlina Massara, "Pengaruh Etos Kerja Islami, Kepemimpinan Islami, Motivasi Kerja, Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Paradigma* 2, no. 1, (2015).

<sup>40</sup>Anatalia Renah and Djoko Setyadi, "The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan", *European Journal of Business and Management* 6, no.30, (2014).

<sup>41</sup>Mappamiring P, "Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar)", <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v5-i12/1940>, (15 Januari 2016).

<sup>42</sup>SinulinggaHermanto. "Pengaruh Motivasi, Kemampuaandan Kepemimpinan terhadap kinerjapegawai". 2004.

<sup>43</sup> Dare Arowolo, "Ethics, Motivation and Performance in Nigeria's Public Service", *Public Policy and Administration Research* 2, no.5, (2012).

itu untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan adalah motivasi karyawan.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) adalah pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya melalui variabel intervening. Sebagaimana Tabel 2 menunjukkan bahwa:

- a. Pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi adalah 0.065. Ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan motivasi sebesar 0.065. hal ini menunjukkan organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Pengaruh tidak langsung variabel kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi adalah 0.124. Ini mengindikasikan bahwa kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan motivasi sebesar 0.124. Hal ini menunjukkan bahwa seorang yang memiliki kompetensi yang tinggi/baik kemudian ditunjang oleh motivasi yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

**Tabel 2. Pengujian Hipotesis *Indirec Effect***

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Intervening	Standardi ze	Ket
H6	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Motivasi	0,065	Signifikan
H7	Kompetensi	Kinerja Karyawan	Motivasi	0,124	Signifikan

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat diketahui bawa semua hipotesis *indirect effect* diterima, yaitu:

- H<sub>6</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja melalui motivasi
- H<sub>7</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja melalui motivasi

Berdasarkan tabel 2. Dapat diketahui bahwa:

### a. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan koefisien pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah positif. Hal



ini mengindikasikan bahwa apabila organisasi menerapkan budaya organisasi yang efektif, maka akan terjadi peningkatan motivasi, dan selanjutnya juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung, sehingga motivasi berperan sebagai variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan perbankan Syariah di Gorontalo. Ini berarti kinerja karyawan akan meningkat jika didukung oleh budaya organisasi dan motivasi yang baik.

Secara empirik, hasil analisis tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan ini, memperlihatkan konsistensi dengan perhitungan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi. Jika dibandingkan, terlihat bahwa koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi relatif sedikit lebih kecil (0,075) jika dibandingkan dengan koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (0,419), meski demikian keduanya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Temuan ini menarik, karena hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja lebih kuat secara langsung dari pada tidak langsung melalui motivasi. Jadi meski tanpa adanya motivasi yang berlebihan, seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik dengan budaya organisasi tinggi yang dimilikinya.

Hal ini sejalan dengan pandangan Kotter dan Heskett, menyatakan budaya yang kuat sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pegawai. Kadang-kadang ditegaskan bahwa nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah organisasi, rasa komitmen atau loyal selanjutnya dikatakan membuat orang berusaha lebih keras. Budaya yang juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.<sup>44</sup>

H.Teman Koesmono, juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediator;<sup>45</sup> Yanthony Varnosha, budaya

---

<sup>44</sup>John P. Kootler, James L. Heskett, *Corporate Culture and Performance (Dampak budaya perusahaan dan kinerja)* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), h. 18.

<sup>45</sup>H.Teman Koesmono, "The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through

organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa secara tidak langsung ketiga variabel tersebut juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.<sup>46</sup>

**b. Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi**

Hasil penelitian menunjukkan koefisien pengaruh variable kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi adalah positif. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila organisasi menerapkan kompetensi yang efektif, maka akan terjadi peningkatan motivasi, dan selanjutnya juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung, sehingga motivasi berperan sebagai variabel intervening antara kompetensi terhadap kinerja karyawan perbankan Syariah di Gorontalo. Ini berarti kinerja karyawan akan meningkat jika didukung oleh kompetensi dan motivasi yang baik.

Secara empirik, hasil analisis tidak langsung variabel kompetensi terhadap variabel kinerja karyawan ini, memperlihatkan konsistensi dengan perhitungan pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi. Jika dibandingkan, terlihat bahwa koefisien pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih besar (0,124) jika dibandingkan dengan koefisien pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (0,079). Jadi hubungan antara kompetensi dan kinerja lebih kuat dalam hubungan tidak langsung daripada hubungan langsung. Kompetensi karyawan harus diarahkan melalui motivasi yang baik sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dengan arahan dan motivasi tinggi, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, hasil empiris mendukung bahwa ada hubungan positif antara kompetensi dan kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel mediator.

Paduan yang serasi antara motivasi dan kompetensi tersebut akan secara langsung berpengaruh terhadap pembentukan *performance* perusahaan, sebagai suatu asset yang tak ternilai dan sangat signifikan

---

Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in East Surabaya”, *Educational Research International* 3, no. 4, (2014).

<sup>46</sup>Yanthonny Varnosha, “Pengaruh Spiritualitas, Budaya Kerja dan Etos Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Wilayah Kerja Aceh”, *Thesis* (Banda Aceh: Pps Unsyiah, 2015).

dalam kontribusinya terhadap pencapaian pendapatan perusahaan dan kinerja karyawan itu sendiri.<sup>47</sup>

Karyawan yang memiliki motivasi kerjatinggi dan kompetensi yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal jika karyawan tidak diberikan kebebasan, keleluasaan, dan kemandirian dalam mengendalikan pekerjaannya baik yang mencakup keputusan intiberkenaan dengan pekerjaan, kerangka waktu, maupun isi yang berhubungan dengan substansi keputusan.<sup>48</sup>

Hal ini sejalan dengan pandangan Newstrom and Davis dalam teorinya mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Kemampuan ini dibentuk oleh interaksi antara pengetahuan (*knowledge*) dengan keahlian (*skill*), sedangkan motivasi dibentuk dari interaksi antara sikap (*attitude*) dengan situasi (*situation*). Interaksi antara kinerja potensial manusia dengan sumberdaya (*resource*) dan kesempatan (*opportunity*) akan menentukan hasil-hasil organisasi (*organizational results*).<sup>49</sup>

Penelitian Hadi Agung, melalui analisis regresi menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja. Dan Kompetensi kerja mempunyai koefisien korelasi yang sangat tinggi terhadap kinerja sehingga kompetensi bersama-sama dengan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>50</sup>

## **G. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, berikut disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
2. Kompetensi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.

---

<sup>47</sup>Dave Ulrich R., *Intellectual Capital = Competence x Commitment*, h. 29.

<sup>48</sup>Willy Susilo, "*Audit SDM*", h. 6.

<sup>49</sup> Lw. Newstrom & K. Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at work*, h. 15.

<sup>50</sup>Hadi Agung, "Kompetensi, Motivasi, peran Kepemimpinan, dan Kinerja pegawai direktorat jenderal Perdagangan dalam negeri", *Tesis* (Jakarta: PPS Sunan Kali Jogo, 2007), h.89.

3. Budaya organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
4. Kompetensi menunjukkan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo
5. Motivasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah di Gorontalo.
6. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.
7. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan Perbankan Syariah di Provinsi Gorontalo.

### Daftar Pustaka

- Agung, Hadi, “Kompetensi, Motivasi, peran Kepemimpinan, dan Kinerja pegawai direktorat jenderal Perdagangan dalam negeri”, *Tesis* (Jakarta: PPS Sunan Kali Jogo, 2007), h.89.
- Agustini Sulistyarningsih, “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karakteristik Individu, Locus Of Control Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten”. *Excellent* 1, no. 1, (2009).
- Akob, Muh, “Analisis Pengaruh Etika kerja Islam, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Perbankan Syariah di Indonesia)”, *Disertasi*, Makassar: PPs Universitas Muslim Indonesia, 2012.
- Anatalia Renah and Djoko Setyadi, “The Influence of Organizational Culture, Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan”, *European Journal of Business and Management* 6, no.30, (2014).
- Arif Triyanto dan Sudarwati, “Pengaruh Kompetensi Dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. KAI di Stasiun Sragen”, *Jurnal Paradigma* 12, No. 01, (2014): h.74.
- Ayyu Khoiril Amalia, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Pendawa Di Medan”,

<https://www.researchgate.net/publication/45448799>, (05 Januari 2016).

- Chan, L. M., M. A Shaffer, & E. Snape, "In Search of Sustained Competitive Advantage: The Impact of Organizational Culture, Competitive Strategy and Human Resource Management Practices on firm Performance", *International Journal of Human Resource Management* 15, no. 1 (2004): h. 17-35.
- Cokorda Gede Putra Yudistira dan I Wayan Siwantara, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Ketua Koperasi dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng", *Jurnal manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* 6, no. 1, (2012): h: 99-108.
- Dare Arowolo, "Ethics, Motivation and Performance in Nigeria's Public Service", *Public Policy and Administration Research*, no.5, (2012).
- Dave R. Ulrich,. "Intellectual Capital = Competence x Commitment. Sloan", *Management review* 36. no. 3 (1998): h. 29.
- Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), h. 36.
- Donnelly Gibson Ivancevich, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002), h. 41.
- Dyah Kusumastuti, "Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi: Studi Tentang Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Dosen yang Berorientasi Pada Mutu dengan Moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB)", *Disertasi* (Bandung: PPS. Universitas Pendidikan Indonesia, 2001), h. 228.
- Euis Amalia dalam "Jurnal Ekonomi Islam: Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia-<http://jurnalekis.blogspot.com/2012/07/potret-pendidikan-ekonomi-islam-di.html?m=1>, (22 Agustus 2015).
- Heller, Robert, *Motivating People*, London: Dorling Kindersley Book, 1998.
- Hofstede, G., "Motivation, Leadership and Organization: do American

- theories apply abroad?”, h. 42-63.
- Holmes S. And Marsden, S. “An Exploration of The Espoused Organizational Culture of Public Accounting Firms” *Accounting Horizons*, 9, No. 2(1996), h.26-53.
- Jones, Gareth R. & Jennifer M. George, *Contemporary Management*, h.519 dan 617.
- Keith Davis and John W. Newstrom, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, Series In Management. (New Delhi: McGraw-Hill, 1997), h. 109.
- Koesmono, H.Teman, “The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in East Surabaya”, *Educational Research International* 3, no. 4, (2014).
- Kootler ,John P., James L. Heskett, *Coorporate Culture and Performance (Dampak budaya perusahaan dan kinerja)* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), h. 18.
- Kotter, P. J., & Heskett, J. L. *Corporate Culture and Performance*. (New York: Free Press, 1992), h. 357.
- Krasnor, L., *The Natural of Social Competence: A Theoretical*, h. 113.
- Maltis, Robert L. & John H.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Dua Edisi Indonesia, Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama*, 2005.
- Mappamiring P, “Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar)”, <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v5-i12/1940>, (15 Januari 2016).
- Marshall, Patricia, *Mengapa Beberapa Orang Lebih Sukses Dari Yang Lainnya? Manusia dan Kompetensi*, Terj. Bern. Hidayat. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2003.
- Muhdar HM,” Kecerdasan Spiritual, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Organization Citizenship Behaifor dan

- Kinerja Karyawan, (Studi Pada Bank Umum Syariah di Kota Makassar)”, *Disertasi* (Makassar PPs Universitas Hasanuddin, 2014).
- Newstrom, Lw. & K. Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at work*, h. 15.
- Nurlina Massara, “Pengaruh Etos Kerja Islami, Kepemimpinan Islami, Motivasi Kerja, Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan”, *Jurnal Paradigma* 2, no. 1, (2015).
- Octaviana, Nur, “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan (Pada PT. Mirota Kampus Di Yogyakarta)”, Tesis, (Yogyakarta: PPS Universitas Pembangunan Nasional Veteran, 2011).
- Sedermayanti, *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan* (Bandung: Refrika Aditama, 2011), h. 79.
- Singarimbun, Masri & Sofian effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia, 2011.
- SinulinggaHermanto. “*Pengaruh Motivasi, Kemampuan dan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai*”. 2004.
- Surya Dharma, *Manajemen Kinerja Falsafah, Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Syauta, Jack Henry, at. al., “The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)”, *International Journal of Business and Management Invention* 1, no. 1, (2012), h. 69-76.
- Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, Jakarta: Rajawali Pers, 2007.
- Yanthy Varnosha, “Pengaruh Spiritualitas, Budaya Kerja dan Etos Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Wilayah Kerja Aceh”, *Thesis* (Banda Aceh: Pps Unsyiah, 2015).