

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Gambaran Umum Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin**

##### **1. Sejarah Singkat Bank BNI Syariah**

PT Bank BNI Syariah (selanjutnya disebut BNI Syariah) berdiri pada 19 Juni 2010. BNI Syariah merupakan hasil proses *spin off* dari unit usaha syariah (UUS) PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (selanjutnya disebut BNI Induk) yang beroperasi sejak 29 April 2000.

Berawal dari lima kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepang dan Banjarmasin, selanjutnya UUS BNI berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

*Coorporate Plan* UUS BNI tahun 2000 menetapkan bahwa status UUS hanya bersifat temporer dan oleh karena itu dilakukan *spin off* pada 2009 dan selesai Juni 2010 dengan didirikannya PT Bank BNI Syariah sebagai Bank umum Syariah (BUS) berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010.

Pendirian Bank BNI Syariah juga tak lepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No. 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Selain itu, komitmen pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

Dengan komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi nasabah, BNI Syariah terus mengalami pertumbuhan usaha yang sangat baik. Setiap tahun,

pertumbuhan usaha BNI Syariah berada di atas rata-rata pertumbuhan industri perbankan syariah di Indonesia. Hingga akhir tahun 2016, total aset BNI Syariah telah mencapai Rp 28, 3 triliun dan menjadi salah satu yang terbesar diantara pemain di industri perbankan syariah nasional.

BNI Syariah senantiasa meningkatkan pelayanan di setiap jaringannya. Sebagai salah satu bentuk peningkatan layanan yang berkelanjutan, BNI Syariah juga senantiasa memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah dengan memastikan bahwa semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari Dewan Pengawas Syariah dan memenuhi aturan syariah yang berlaku.

Selain itu, dari sisi operasional BNI Syariah juga didukung oleh sumber daya manusai yang kompeten untuk mendukung pencapaian kinerja yang baik di setiap aspek. Saat ini BNI Syariah telah memiliki 4.450 pegawai dimana proses pengembangan kompetensi terus dilakukan agar setiap pegawai yang ada menjadi yang terbaik di bidangnya. Sedangkan dari sisi teknologi informasi, BNI Syariah selaku anak perusahaan dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk didukung dengan pemanfaatan bersama sistem teknologi informasi terdepan yang telah tersertifikasi ISO 9001:2008.

Hingga kini, jaringan usaha BNI Syariah tersebar mencapai 1 kantor wilayah, 68 kantor cabang, 171 kantor cabang pembantu, 17 kantor kas, 17 kantor fungsional, 23 monil layanan gerak, dan 29 *Payment point*. Selain itu, nasabah BNI Syariah juga dapat memanfaatkan jaringan kantor cabang BNI Induk (*Sharia Channelling Officel/SCO*) yang tersebar di 1.490 *outlet* di

seluruh wilayah Indonesia dan akan terus berkembang seiring dengan pertumbuhan aset.

#### 1. VISI dan MISI BNI Syariah

##### a. VISI

Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

##### b. MISI

- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- 4) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

#### 2. Budaya Organisasi (Tata Nilai) BNI Syariah

Selain mendasarkan kegiatan usaha dan operasional berdasarkan prinsip syariah, hukum positif, serta regulasi yang berlaku di Indonesia, seluruh insan BNI Syariah juga memiliki tata nilai yang menjadi panduan dalam setiap perilakunya, yaitu Amanah dan Jama'ah.

##### a. Amanah

- 1) Jujur dan menepati janji
- 2) Bertanggung jawab

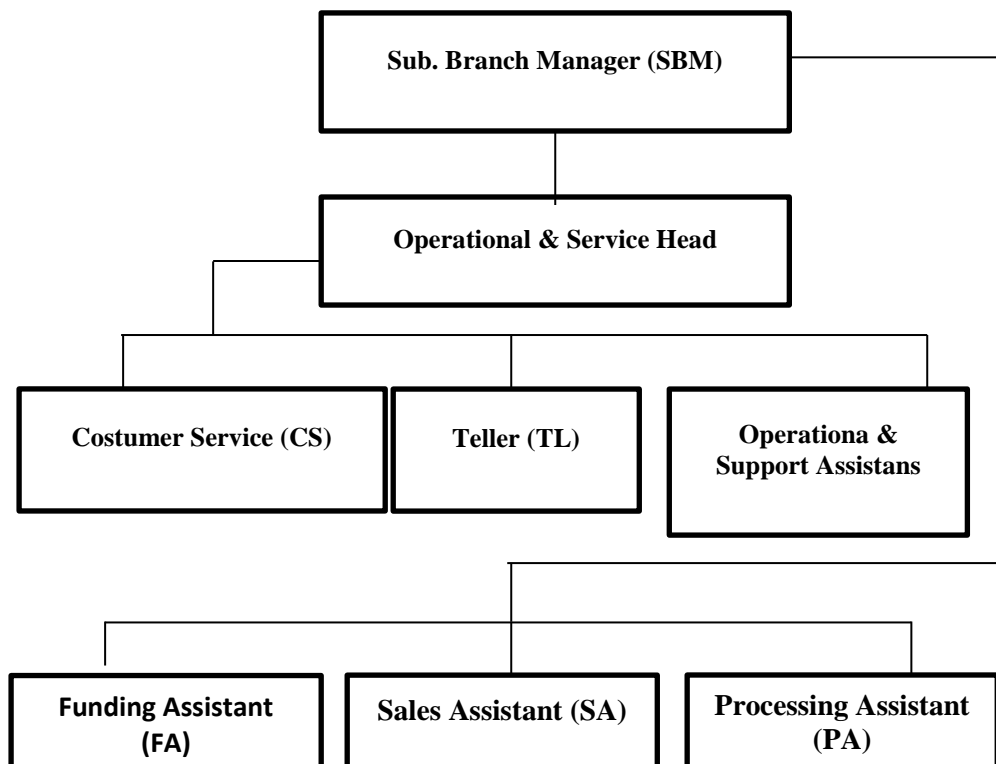
- 3) Bersemangat untuk menghasilkan karya terbaik
- 4) Bekerja ikhlas dan mengutamakan niat ibadah
- 5) Melayani melebihi harapan

b. Jama'ah

- 1) Peduli dan berani memberi maupun menerima umpan balik yang konstruktif
- 2) Membangun sinergi secara profesional
- 3) Membagi pengetahuan yang bermanfaat
- 4) Memahami keterkaitan proses kerja
- 5) Memperkuat kepemimpinan yang efektif.

3. Struktur Organisasi

Gambar Struktur Organisasi BNI Syariah  
4.1



#### 4. Karakteristik Responden

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada para karyawan di Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin yang menjadi responden. Hasil total kuesioner yang dibagikan adalah kepada 64 orang karyawan.

Untuk memperoleh gambaran tentang karakteristik karyawan yang akan diteliti (responden) dilakukan pengolahan terhadap data kasar melalui perhitungan statistik deskriptif. Dengan mendeskripsikan skor dari suatu ubahan atau variabel yang ada didapatkan suatu gambaran tentang permasalahan yang akan diajukan dalam penelitian ini.

Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan bantuan program SPSS dengan teknik analisis data. Berikut ini disajikan hasil analisis statistik deskriptif yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden atas dasar pernyataan dalam kuesioner.

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentasi (%)
1.	Laki-laki	29	45,3
2.	Perempuan	35	54,7
	Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan jenis kelamin responden, terdiri atas dua kelompok, yaitu kelompok pria dan wanita. Dari tabel – di atas dapat diketahui bahwa responden atau karyawan pada bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin

didominasi oleh karyawan wanita sebanyak 35 orang atau sebesar 54,7% sedangkan responden laki-laki sebanyak 29 orang atau sebesar 45,3%.

## 2. Umur Responden

Tabel 4.2

### Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No	Umur	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	18 – 28 Tahun	29	45,3
2.	29 – 29 Tahun	22	34,3
3.	40 – 50 Tahun	13	20,4
	Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Keadaan umur responden dikelompokkan menjadi kelompok dengan masing-masing jumlah frekuensi dan persentase memperoleh data yang berbeda. Kelompok dengan umur 18 – 28 tahun memiliki persentase yang paling tinggi yakni 45,3% atau sebanyak 29 orang karyawan, kelompok dengan klasifikasi umur 29 – 29 tahun memiliki persentase 34,3% atau sebanyak 22 orang karyawan, dan kelompok responden dengan umur 40 – 50 tahun memiliki persentase sebesar 20,4% atau sebanyak 13 orang karyawan.

## 3. Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan responden, terdiri atas 3 kelompok, yaitu kelompok SMA/setingkatnya, Strata 0 (D3), Strata 1 (S1), dan Strata 2 (S2). Hasil analisis data ini diperoleh sebaran frekuensi dari responden berdasarkan tingkat pendidikan, seperti ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.3

## Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	SMA/ setingkatnya	3	4,7
2.	S1	53	82,8
3.	S2	8	12,5
	Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan yang lebih dominan yaitu S1 ada 53 orang karyawan atau 82,8% , S2 sebanyak 8 orang karyawan atau 12,5%, dan tingkat pendidikan SMA/setingkatnya ada 3 orang karyawan atau 4,7%.

## 4. Lama Bekerja

Tabel 4.4

## Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	1-5	38	59,4
2.	6-10	26	40,6
	Total	64	100

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat lama bekerja mulai dari tahun 1-5 tahun dengan 38 responden dengan persentase 59,4% dan tingkat lama bekerja dari 6-10 tahun dengan 26 responden dengan persentase 40,6%.

## B. Analisis Deskriptif

## 1. Variabel Budaya Organisasi (X)

a. Indikator kesadaran diri (X<sub>1</sub>)

- 1) Saya mendapatkan kepuasan atas pekerjaan yang saya lakukan  
(X<sub>1.1</sub>)

Tabel 4.5

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	29	45,3
2.	Setuju	35	54,7
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan mendapatkan kepuasan atas pekerjaan yang saya lakukan adalah 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan setuju, 29 responden dengan persentase 45,3% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap mendapatkan kepuasan atas pekerjaan yang saya lakukan.

- 2) Saya selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan saya (X<sub>1.2</sub>)

Tabel 4.6

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	31	48,4
2.	Setuju	33	51,6
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)



Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan saya adalah 31 responden dengan persentase 48,4% menyatakan setuju, 33 responden dengan persentase 51,6% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuan saya.

- 3) Saya selalu melakukan usaha-usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan ( $X_{1.2}$ )

Tabel 4.7

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	29	54,7
2.	Setuju	35	45,3
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan selalu melakukan usaha-usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan adalah 29 responden dengan persentase 45,3% menyatakan setuju, 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap selalu melakukan usaha-usaha untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.

b. Indikator Keagresifan ( $X_2$ )

- 1) Dalam melaksanakan setiap pekerjaan, saya selalu berinisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan ( $X_{2.1}$ )

Tabel 4.8

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	35	54,7
2.	Setuju	29	39,1
3.	Kurang setuju	4	6,3
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan melaksanakan setiap pekerjaan, saya selalu berinisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan adalah 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan setuju, 25 responden dengan persentase 39,1% menyatakan sangat setuju, 4 responden dengan persentase 6,3% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan terhadap melaksanakan setiap pekerjaan, saya selalu berinisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan.

- 2) Saya selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik ( $X_{2.2}$ )

Tabel 4.9

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	29	45,3
2.	Setuju	35	54,7
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik adalah 29 responden dengan persentase 45,3% menyatakan setuju, 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik.

c. Indikator Kepribadian ( $X_3$ )

- 1) Anggota saling menghormati dan memberikan salam saat jumpa ( $X_{3.1}$ )

Tabel 4.10

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	27	42,2
2.	Setuju	32	50,0
3.	Kurang setuju	5	7,8
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan saling menghormati dan memberikan salam saat jumpa adalah 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan setuju, 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan sangat setuju, 5 responden dengan persentase 7,8% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap saling menghormati dan memberikan salam saat jumpa.

2) Anggota sangat menghargai, menghormati dan melayani ( $X_{3,2}$ )

Tabel 4.11

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	28	43,8%
2.	Setuju	35	54,7
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan anggota sangat menghargai, menghormati dan melayani adalah 28 responden dengan persentase 43,8% menyatakan setuju, 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan terhadap anggota sangat menghargai, menghormati dan melayani.

- 3) Setiap bagian memandang bagian lain sebagai pelanggan internal yang harus dilayani ( $X_{3,3}$ )

Tabel 4.12

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	33	51,6%
2.	Setuju	27	42,2%
3.	Kurang setuju	4	6,3%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan memandang bagian lain sebagai pelanggan internal yang harus dilayani adalah 33 responden dengan persentase 51,6% menyatakan setuju, 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan sangat setuju, 4 responden dengan persentase 6,3% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan memandang bagian lain sebagai pelanggan internal yang harus dilayani.

- 4) Ketika melihat orang lain yang kurang cakap dalam bekerja, saya selalu membantunya ( $X_{3,4}$ )

Tabel 4.13

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	31	48,4%
2.	Setuju	30	46,9%
3.	Kurang setuju	3	4,7%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan melihat orang lain yang kurang cakap dalam bekerja, saya selalu membantunya adalah 31 responden dengan persentase 48,2% menyatakan setuju, 30 responden dengan persentase 46,9% menyatakan sangat setuju, 3 responden dengan persentase 4,7% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan melihat orang lain yang kurang cakap dalam bekerja, saya selalu membantunya.

- 5) Saya tidak pernah menekan pihak lain yang berbeda pendapat, tapi yang terpenting saya berusaha membuat mereka yakin ( $X_{3,5}$ ).

Tabel 4.14

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	38	59,4%
2.	Setuju	25	39,1%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap pernyataan tidak pernah menekan pihak lain yang berbeda pendapat, tapi yang terpenting saya berusaha membuat mereka yakin adalah 38 responden dengan persentase 59,4% menyatakan setuju, 25 responden dengan persentase 39,1% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan tidak pernah menekan pihak lain yang berbeda pendapat, tapi yang terpenting saya berusaha membuat mereka yakin.

d. Indikator Performa ( $X_4$ )

- 1) Saya selalu mengutamakan kuantitas dalam menyelesaikan pekerjaan ( $X_{4,1}$ )

Tabel 4.15

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	35	54,7%
2.	Setuju	28	43,8%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap selalu mengutamakan kuantitas dalam menyelesaikan pekerjaan adalah 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan setuju, 28 responden dengan persentase 43,8% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan selalu mengutamakan kuantitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

- 2) Saya selalu berusaha berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna ( $X_{4,2}$ )

Tabel 4.16

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	33	51,6%
2.	Setuju	31	48,4%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap selalu berusaha berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna adalah 33 responden dengan persentase 51,6% menyatakan setuju, 31 responden dengan persentase 48,4% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan selalu berusaha berinovasi untuk menemukan hal-hal yang baru dan berguna.

3) Saya selalu bekerja dengan efektif dan efisien ( $X_{4.3}$ )

Tabel 4.17

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	43	67,2%
2.	Setuju	21	32,8%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap selalu bekerja dengan efektif dan efisien adalah 43 responden dengan persentase 67,2% menyatakan setuju, 21 responden dengan persentase 32,8% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang



menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan selalu bekerja dengan efektif dan efisien.

e. Indikator Orientasi Tim ( $X_5$ )

- 1) Dalam mengerjakan tugas-tugas lain, selalu kami diskusikan agar tujuan masing-masing dapat bersinergi ( $X_{5.1}$ )

Tabel 4.18

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	40	62,5%
2.	Setuju	23	35,9%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap mengerjakan tugas-tugas lain, selalu kami diskusikan agar tujuan masing-masing dapat bersinergi adalah 40 responden dengan persentase 62,5% menyatakan setuju, 23 responden dengan persentase 35,9% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan mengerjakan tugas-tugas lain, selalu kami diskusikan agar tujuan masing-masing dapat bersinergi.

- 2) Setiap ada permasalahan dalam tim kerja, kami selalu selesaikan dengan baik ( $X_{5.2}$ )

Tabel 4.19

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	41	64,1%
2.	Setuju	23	35,9%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap ada permasalahan dalam tim kerja, kami selalu selesaikan dengan baik adalah 41 responden dengan persentase 64,1% menyatakan setuju, 23 responden dengan persentase 35,9% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan ada permasalahan dalam tim kerja, kami selalu selesaikan dengan baik.

## 2. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

### a. Indikator Upah ( $Z_1$ )

#### 1) Gaji/upah yang diterima sudah layak dan saya merasa puas ( $Z_{1.1}$ )

Tabel 4.20

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	12	18,8%
2.	Setuju	42	65,6%%
3.	Kurang setuju	9	14,1%
4.	Tidak setuju	1	1,6%
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap upah yang diterima sudah layak dan saya merasa puas adalah 12

responden dengan persentase 18,8% menyatakan setuju, 42 responden dengan persentase 65,6% menyatakan sangat setuju, 9 responden dengan persentase 14,1% menyatakan kurang setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan tidak setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan upah yang diterima sudah layak dan saya merasa puas.

2) Selain upah, saya menerima tunjangan-tunjangan lainnya ( $Z_{1.2}$ )

Tabel 4.21

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	16	25,0%
2.	Setuju	32	50,0%
3.	Kurang setuju	16	25,0%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap saya menerima tunjangan-tunjangan lainnya adalah 16 responden dengan persentase 25,0% menyatakan setuju, 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan sangat setuju, 16 responden dengan persentase 25,0% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan saya menerima tunjangan-tunjangan lainnya.

b. Indikator Pekerjaan ( $Z_2$ )

- 1) Pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik dan menyenangkan  
(Z<sub>2.1</sub>)

Tabel 4.22

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	23	35,9%
2.	Setuju	38	59,4%
3.	Kurang setuju	3	4,7%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap yang saya lakukan sangat menarik dan menyenangkan adalah 23 responden dengan persentase 35,9% menyatakan setuju, 38 responden dengan persentase 59,4% menyatakan sangat setuju, 3 responden dengan persentase 4,7% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan yang saya lakukan sangat menarik dan menyenangkan.

- 2) Saya diberi kesempatan seluas-luasnya untuk belajar, ini sangat menyenangkan (Z<sub>2.2</sub>)

Tabel 4.23

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	33	51,6%
2.	Setuju	31	48,4%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap diberi kesempatan seluas-luasnya untuk belajar, ini sangat menyenangkan adalah 33 responden dengan persentase 51,6% menyatakan setuju, 31 responden dengan persentase 48,4% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan diberi kesempatan seluas-luasnya untuk belajar, ini sangat menyenangkan.

- 3) Saya diberi tanggung jawab dan kepercayaan terhadap pekerjaan dan saya merasa puas ( $Z_{2,3}$ )

Tabel 4.24

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	35	54,7%
2.	Setuju	29	45,3%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap diberi tanggung jawab dan kepercayaan terhadap pekerjaan dan saya merasa puas adalah 35 responden dengan persentase 54,7% menyatakan setuju, 29 responden dengan persentase 45,3% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan diberi tanggung jawab dan kepercayaan terhadap pekerjaan dan saya merasa puas.

c. Indikator Kesempatan Promosi ( $Z_{3,1}$ )

- 1) Saya puas atas sistem promosi yang ada karena dilakukan secara transparan dan berdasarkan prestasi (bukan kedekatan semata) ( $Z_{3,1}$ )

Tabel 4.25

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	32	50,0%
2.	Setuju	32	50,0%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap puas atas sistem promosi yang ada karena dilakukan secara transparan dan berdasarkan prestasi (bukan kedekatan semata) adalah 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan setuju, 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dan setuju dengan pernyataan puas atas sistem promosi yang ada karena dilakukan secara transparan dan berdasarkan prestasi (bukan kedekatan semata).

- 2) Saya memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik ( $Z_{3,2}$ )

Tabel 4.26

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	34	53,1%
2.	Setuju	27	42,2%
3.	Kurang setuju	3	4,7
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik adalah 34 responden dengan persentase 53,1% menyatakan setuju, 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan sangat setuju, 3 responden dengan persentase 4,7% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik.

d. Indikator Penyelia ( $Z_4$ )

- 1) Penyelia menunjukkan perhatian dan selalu memberikan nasihat kepada saya ( $Z_{4.1}$ )

Tabel 4.27

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	28	43,8%
2.	Setuju	34	53,1%
3.	Kurang setuju	2	3,1%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap menunjukkan perhatian dan selalu memberikan nasihat kepada saya adalah 28 responden dengan persentase 43,8% menyatakan setuju, 34 responden dengan persentase 53,1% menyatakan sangat setuju, 2 responden dengan persentase 3,1% menyatakan kurang setuju, sisanya

tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan menunjukkan perhatian dan selalu memberikan nasihat kepada saya.

2) Penyelia memuji saya apabila mencapai hasil yang baik (Z<sub>4.2</sub>)

Tabel 4.28

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	26	40,6%
2.	Setuju	36	56,3%
3.	Kurang setuju	2	3,1%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap penyelia memuji saya apabila mencapai hasil yang baik adalah 26 responden dengan persentase 40,6% menyatakan setuju, 36 responden dengan persentase 56,3% menyatakan sangat setuju, 2 responden dengan persentase 3,1% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan Penyelia memuji saya apabila mencapai hasil yang baik.

e. Indikator Rekan Kerja (Z<sub>5.1</sub>)

- 1) Rekan kerja saya cukup cerdas dan sangat membantu dalam bekerja (Z<sub>4.</sub>)



Tabel 4.29

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	27	42,2%
2.	Setuju	34	53,1%
3.	Kurang setuju	3	4,7%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap rekan kerja saya cukup cerdas dan sangat membantu dalam bekerja adalah 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan setuju, 34 responden dengan persentase 53,1% menyatakan sangat setuju, 3 responden dengan persentase 4,7% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan rekan kerja saya cukup cerdas dan sangat membantu dalam bekerja.

- 2) Rekan kerja saya sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani ( $Z_{5,2}$ )

Tabel 4.30

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	26	40,6%
2.	Setuju	32	50,0%
3.	Kurang setuju	6	9,4%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap Rekan kerja saya sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani adalah 26 responden dengan

persentase 40,6% menyatakan setuju, 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan sangat setuju, 6 responden dengan persentase 9,4% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan rekan kerja saya sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani.

- 3) Rekan kerja selalu mendorong saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga saya merasa puas ( $Z_{5.3}$ )

Tabel 4.31

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	30	46,9%
2.	Setuju	32	50,0%
3.	Kurang setuju	2	3,1%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap rekan kerja selalu mendorong saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga saya merasa puas adalah 30 responden dengan persentase 46,9% menyatakan setuju, 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan sangat setuju, 2 responden dengan 3,1% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan rekan kerja selalu mendorong saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga saya merasa puas.

### 3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

a. Indikator Target ( $Y_1$ )

- 1) Saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi atau diselesaikan ( $Y_{1.1}$ )

Tabel 4.32

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	37	57,8%
2.	Setuju	26	40,6%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi atau diselesaikan adalah 37 responden dengan persentase 57,8% menyatakan setuju, 26 responden dengan persentase 40,6% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi atau diselesaikan.

- 2) Target yang saya buat/terima sangat menantang realistis ( $Y_{1.2}$ )

Tabel 4.33

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	32	50,0%
2.	Setuju	28	43,8%
3.	Kurang setuju	4	6,3%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap yang saya buat/terima sangat menantang realistis adalah 32 responden dengan persentase 50,0% menyatakan setuju, 28 responden dengan persentase 43,8% menyatakan sangat setuju, 4 responden dengan 6,3% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan yang saya buat/terima sangat menantang realistis.

3) Saya selalu memenuhi kuantitas yang sudah ditargetkan ( $Y_{1.3}$ )

Tabel 4.34

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	36	56,3%
2.	Setuju	28	40,6%
3.	Kurang setuju	2	3,1%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap selalu memenuhi kuantitas yang sudah ditargetkan adalah 36 responden dengan persentase 56,3% menyatakan setuju, 28 responden dengan persentase 40,6% menyatakan sangat setuju, 2 responden dengan 3,1% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan selalu memenuhi kuantitas yang sudah ditargetkan.

- 4) Pelanggan internal/eksternal puas atas kuantitas yang dihasilkan  
(Y<sub>1.4</sub>)

Tabel 4.35

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	33	51,6%
2.	Setuju	30	46,9%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap selalu memenuhi kuantitas yang sudah ditargetkan adalah 33 responden dengan persentase 51,6% menyatakan setuju, 30 responden dengan persentase 46,9% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pelanggan internal/eksternal puas atas kuantitas yang dihasilkan.

b. Indikator Kualitas (Y<sub>2</sub>)

- 1) Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan (Y<sub>2.1</sub>)

Tabel 4.36

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	37	57,8%
2.	Setuju	27	42,2%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan adalah 37 responden dengan persentase 57,8% menyatakan setuju, 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

2) Bagi saya, kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi (Y<sub>2.2</sub>)

Tabel 4.37

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	36	56,3%
2.	Setuju	26	40,6%
3.	Kurang setuju	2	3,1%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi adalah 36 responden dengan persentase 56,3% menyatakan setuju, 26 responden dengan persentase 40,6% menyatakan sangat setuju, 2 responden dengan persentase 3,1% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi.

- 3) Untuk memenuhi kualitas yang baik, saya selalu bekerja berdasarkan prosedur-prosedur yang ada (Y<sub>2.3</sub>)

Tabel 4.38

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	38	59,4%
2.	Setuju	22	34,4%
3.	Kurang setuju	4	6,3%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap untuk memenuhi kualitas yang baik, saya selalu bekerja berdasarkan prosedur-prosedur yang ada adalah 38 responden dengan persentase 59,4% menyatakan setuju, 22 responden dengan persentase 34,4% menyatakan sangat setuju, 4 responden dengan persentase 6,3% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan untuk memenuhi kualitas yang baik, saya selalu bekerja berdasarkan prosedur-prosedur yang ada.

- 4) Nasabah puas atas kualitas yang saya hasilkan (Y<sub>2.4</sub>)

Tabel 4.39

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	38	59,4%
2.	Setuju	26	40,6%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap nasabah puas atas kualitas yang saya hasilkan adalah 38 responden dengan persentase 59,4% menyatakan setuju, 26 responden dengan persentase 40,6% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan Nasabah puas atas kualitas yang saya hasilkan.

c. Indikator Waktu ( $Y_{3.1}$ )

1) Dalam menyelesaikan target, saya selalu tepat waktu ( $Y_{3.1}$ )

Tabel 4.40

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	45	70,3%
2.	Setuju	18	28,1%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap menyelesaikan target, saya selalu tepat waktu adalah 45 responden dengan persentase 70,3% menyatakan sangat setuju, 18 responden dengan persentase 28,1% menyatakan setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan menyelesaikan target, saya selalu tepat waktu.



- 2) Nasabah puas atas penyelesaian yang saya hasilkan karena tepat waktu ( $Y_{3,2}$ )

Tabel 4.41

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	42	65,6%
2.	Setuju	22	34,4%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap nasabah puas atas penyelesaian yang saya hasilkan karena tepat waktu adalah 42 responden dengan persentase 65,6% menyatakan setuju, 22 responden dengan persentase 34,4% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan Nasabah puas atas penyelesaian yang saya hasilkan karena tepat waktu.

- 3) Bagi saya, penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai ( $Y_{3,3}$ )

Tabel 4.42

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	38	59,4%
2.	Setuju	25	39,1%
3.	Kurang setuju	1	1,6%
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai adalah 38 responden dengan persentase 59,4% menyatakan setuju, 25 responden dengan persentase 39,1% menyatakan sangat setuju, 1 responden dengan persentase 1,6% menyatakan kurang setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai.

d. Indikator Taat Asas ( $Y_4$ )

- 1) Proses yang saya harus lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar ( $Y_{4.1}$ )

Tabel 4.43

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	37	57,8%
2.	Setuju	27	42,2%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap proses yang saya harus lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar adalah 37 responden dengan persentase 57,8% menyatakan setuju, 27 responden dengan persentase 42,2% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan

pernyataan proses yang saya harus lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar.

- 2) Proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan (Y<sub>4.2</sub>)

Tabel 4.44

No	Pernyataan	F	%
1.	Sangat setuju	49	76,6%
2.	Setuju	15	23,4%
3.	Kurang setuju	0	0
4.	Tidak setuju	0	0
5.	Sangat tidak setuju	0	0

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan tabel di atas dijelaskan bahwa jawaban responden terhadap proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan adalah 49 responden dengan persentase 76,6% menyatakan setuju, 15 responden dengan persentase 23,4% menyatakan sangat setuju, sisanya tidak ada yang menyatakan kurang setuju, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

### C. Pengujian dan Hasil Analisis Data

#### 1. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data untuk melihat data yang digunakan seakurat mungkin dan dapat dipertanggung jawabkan. Uji kualitas data dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Hasilnya dapat dijelaskan satu per satu sebagai berikut:

### 1) Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan pada tiga variabel utama dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Teknik yang dipakai yaitu melakukan korelasi antar skor butir pernyataan dengan total skor konstruk atau variabel. Teknik ini membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ ,  $r_{tabel}$  dicari pada signifikan 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data  $(n) = 64$ ,  $df = n-2$  maka didapat  $r_{tabel}$  sebesar 0,2075 (pada tabel r).

Tabel 4.45

**Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>R<sub>tabel</sub></b>	<b>Validitas</b>
Budaya Organisasi (X)	BO 1	0,233	0,207	Valid
	BO 2	0,449	0,207	Valid
	BO 3	0,376	0,207	Valid
	BO 4	0,459	0,207	Valid
	BO 5	0,461	0,207	Valid
	BO 6	0,568	0,207	Valid
	BO 7	0,258	0,207	Valid
	BO 8	0,701	0,207	Valid
	BO 9	0,471	0,207	Valid
	BO 10	0,444	0,207	Valid
	BO 11	0,464	0,207	Valid
	BO 12	0,288	0,207	Valid
	BO 13	0,424	0,207	Valid
	BO 14	0,248	0,207	Valid
	BO 15	0,268	0,207	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	KS 1	0,469	0,207	Valid
	KS 2	0,555	0,207	Valid
	KS 3	0,423	0,207	Valid
	KS 4	0,427	0,207	Valid
	KS 5	0,320	0,207	Valid
	KS 6	0,299	0,207	Valid
	KS 7	0,504	0,207	Valid
	KS 8	0,514	0,207	Valid
	KS 9	0,525	0,207	Valid
	KS 10	0,638	0,207	Valid
	KS 11	0,569	0,207	Valid
	KS 12	0,564	0,207	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KK 1	0,549	0,207	Valid
	KK 2	0,534	0,207	Valid
	KK 3	0,692	0,207	Valid
	KK 4	0,563	0,207	Valid
	KK 5	0,448	0,207	Valid
	KK 6	0,456	0,207	Valid
	KK 7	0,639	0,207	Valid
	KK 8	0,481	0,207	Valid
	KK 9	0,395	0,207	Valid
	KK 10	0,496	0,207	Valid
	KK 11	0,455	0,207	Valid
	KK 12	0,626	0,207	Valid
	KK 13	0,414	0,207	Valid

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Nilai *corrected item-total correlation* yang kurang dari  $r_{tabel}$  menunjukkan bahwa pernyataan tidak mampu mengukur variabel yang ingin diukur, dan apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pernyataan tersebut dapat dinyatakan valid. (SuharSaputra, 2012). Dapat dilihat dari hasil tabel 4.45 yang menunjukkan bahwa nilai korelasi tiap skor butir pernyataan variabel yang ada dalam penelitian besarnya di atas  $r_{tabel}$  yaitu (0,207) yang berarti bahwa butir pernyataan tersebut valid. Artinya semua item pernyataan mampu mengukur variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

## 2) Uji Reliabilitas

Setelah pengujian validitas, maka tahap selanjutnya adalah pengujian reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa konsisten jawaban responden dalam menjawab pernyataan-pernyataan yang mengukur variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak *SPSS 22.0 for Windows* yang memberi fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach Apha Coefficient ( $\alpha$ )*. Hasil perhitungan uji reliabilitas disajikan pada tabel 4.46 sebagai berikut.

Tabel 4.46

## Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai kritis	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0,836	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,830	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,834	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . (Suharsaputra, 2012). Tabel 4.46 menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, hal ini dikarenakan nilai *Cronbach Alpha* dari variabel budaya organisasi 0,836, kepuasan kerja 0,830, dan kinerja karyawan 0,834 lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pernyataan yang mengukur masing-masing variabel

## 2. Uji Asumsi Klasik

### 1) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Dapat dilihat dari *tolerance value* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika VIF yang dihasilkan diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinieritas. (Sujarweni, SPSS Untuk Penelitian, 2015, hal.

185). Hasil uji multikoloniaritas dapat dilihat secara ringkas pada tabel 4.47 sebagai berikut:

Tabel 4.47  
Hasil Uji Multikoloniaritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Persamaan 2			
Budaya Organisasi	0,820	1,219	Tidak terjadi Multikoloniaritas
Kepuasan Kerja	0,820	1,219	Tidak terjadi multikoloniaritas

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel 4.47 di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel dari persamaan tersebut mempunyai nilai *tolerance* 0,820 lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF 1,219 lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikoloniaritas dalam model regresi, sehingga memenuhi syarat analisis regresi.

## 2) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas artinya varians variabel dalam model tidak sama. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat adanya kasus heteroskedastisitas adalah dapat menggunakan uji *glejser*. Jika tingkat signifikansi berada di atas 0,05 berarti tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi jika berada dibawah 0,05 berarti terjadi gejala heterokedastisitas. (Imam, 2016, hal. 103). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.48 berikut ini:



Tabel 4.48  
Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	T <sub>hitung</sub>	Sig	Keterangan
Persamaan 2			
Budaya organisasi	-0,569	0,571	Tidak terjadi heterokedastisitas
Kepuasan kerja	-0,749	0,457	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan hasil analisis seperti pada tabel 4.48 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel pada persamaan di atas mempunyai nilai signifikansinya (*p value*) budaya organisasi  $0,571 > 0,05$  dan nilai (*p value*) kepuasan kerja sebesar  $0,457 > 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa setiap variabel tidak terjadi adanya heterokedastisitas, sehingga memenuhi syarat dalam analisis regresi.

### 3) Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov  $> 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi. (Imam, 2016, hal. 92). Hasil uji normalitas data secara ringkas hasilnya dapat dilihat pada tabel 4.49 sebagai berikut:

Tabel 4.49  
Hasil Uji Normalitas

<i>Unstandardized Residual</i>	<i>p value</i>	keterangan
Persamaan 2	0,20 <sup>c</sup>	Data terdistribusi normal

Sumber: Data primer diolah (2019)

Hasil perhitungan *Kolmogrov-Smirnov* menunjukkan bahwa nilai signifikansinya dari persamaan tersebut *p value*  $0,20^c > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas atau dapat dikatakan sebaran data penelitian terdistribusi normal.

### 3. Uji Model

#### 1) Uji F

Untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Jika semua variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen berarti model yang dibuat sudah layak. Adapun hasil uji statistik F yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi pada *software SPSS 22.0 for Windows* memperoleh hasil yang ditunjukkan pada tabel 4.50 sebagai berikut:

Tabel 4.50  
Hasil Uji Statistik F

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	253,639	2	126,819	13,906	0,000 <sup>b</sup>
Residual	556,299	61	9,120		
Total	809,938	63			

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Apabila nilai  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu semua variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau model yang dibuat sudah layak. (Imam, 2016). Untuk mencari nilai  $f_{tabel}$ , pertama tentukan nilai probabilitasnya lalu nilai  $df$ . Dalam ilmu ekonomi biasanya menggunakan tingkat probabilitas 0,05 dan diketahui nilai  $df$  pertama dan kedua adalah 2 dan 62 maka diketahui nilai  $f_{tabel}$  sebesar 3,15 artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Karena  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $13,906 > 3,15$ . Hasil analisis uji statistik F menyimpulkan bahwa variabel independen yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dan model yang dibuat sudah layak atau tepat digunakan.

## 2) Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen (Ghazali, 2013, hal. 42). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan

satu. Jika nilai semakin mendekati angka satu berarti kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen semakin tinggi.

Hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi pada aplikasi SPSS memperoleh hasil yang ditunjukkan pada tabel- sebagai berikut:

Tabel 4.51

Hasil uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

R	R Square	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
0,560	0,313	0,291	3,020

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Dari hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) diketahui nilai *R Square* sebesar 0,313 atau 31,3%. Hubungan ini akan sempurna (100%) atau mendekati angka satu apabila ada variabel independen lain dimasukkan ke dalam model. Yang artinya bahwa variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan menjelaskan kinerja karyawan pihak BNI Syariah Cabang Banjarmasin sebesar 31,3%. Sedangkan 68,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### 3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan analisis jalur atau *path analysis*, analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel. Adapun hasil analisis jalur yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi pada *software SPSS 22.0 for*

*Windows* memperoleh hasil yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.52

## Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
	(Constans)	23,294	7,870		2,960	0,004
	Skor Budaya Organisasi	0,429	0,116	0,441	3,688	0,000

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Dari hasil output SPSS dengan nilai *Standardized Coefficient* budaya organisasi pada persamaan 1 sebesar 0,441 dan signifikan pada 0,000. Yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Nilai 0,441 merupakan nilai *path* atau jalur (p2).

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi 1 seperti yang disajikan pada tabel 4.52, maka dapat diketahui persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$1. Z = 23,294 + 0,441 X + e1$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui bahwa, nilai konstanta 23,294 menunjukkan bahwa jika variabel budaya organisasi dianggap konstan, maka rata-rata kepuasan kerja (Z) bernilai 23,294. Koefisien regresi budaya organisasi (X) sebesar 0,441 menyatakan jika

budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,441. Sedangkan makna e1 (error) merupakan jumlah *variance* variabel kepuasan kerja yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi.

Selanjutnya hasil analisis jalur persamaan 2, yaitu pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan:

Tabel 4.53

## Hasil Analisis Jalur Persamaan 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig
		B	Std. Error	Beta		
	(Constans)	20,028	8,245		2,429	0,018
	Skor Budaya Organisasi	0,224	0,126	0,208	1,779	0,004
	Kepuasan kerja	0,438	0,125	0,477	3,742	0,000

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Dari hasil output SPSS dengan nilai *standardized coefficient* budaya organisasi sebesar 0,208 signifikan pada 0,004 dan kepuasan kerja sebesar 0,477 signifikan pada 0,000. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai 0,208 merupakan nilai *path* atau jalur (p1) dan nilai 0,477 merupakan nilai *path* atau jalur (p3).

Berdasarkan hasil analisis jalur persamaan 2 pada tabel 4.51 maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$2. Y = 20,028 + 0,208X + 0,477Z + e_2$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diketahui bahwa, nilai konstanta 20,028 menunjukkan bahwa jika variabel budaya organisasi (X) dan kepuasan kerja (Z) dianggap konstan, maka rata-rata kinerja karyawan (Y) bernilai 20,028. Koefisien regresi budaya organisasi (X) sebesar 0,208 menyatakan, jika budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,208. Jika koefisien regresi kepuasan kerja (Z) sebesar 0,477 menyatakan, jika kepuasan kerja meningkat sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,477. Sedangkan makna  $e_2$  (error) merupakan jumlah *variance* variabel kinerja karyawan yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Tabel 4.54

Hasil Nilai R Square Persamaan 1

R	R Square	Std. Error of the Estimate
0,424	0,180	3,080

Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Besarnya nilai  $e_1$  pada persamaan regresi pertama dapat dihitung dengan rumus  $e_1 = \sqrt{1 - R^2}$ . Nilai ( $R^2$ ) maksudnya adalah besarnya nilai R square pada persamaan 1. Sehingga  $e_1 = \sqrt{1 - 0,180^2}$  dan hasilnya sebesar 0,905.

Tabel 4.55

## Hasil Nilai R Square Persamaan 2

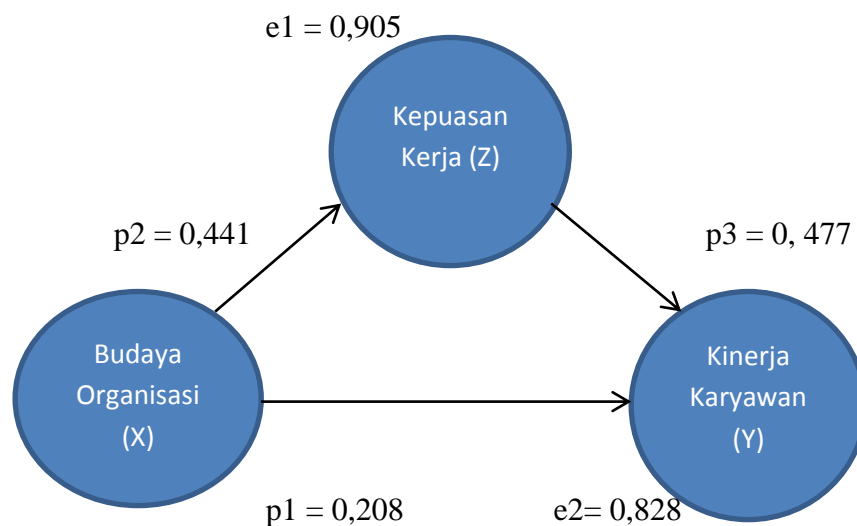
R	R Square	Std. Error of the Estimate
0,560	0,313	3,020

Sumber: Data primer diolah (2019)

Besarnya nilai  $e_2$  pada persamaan regresi pertama dapat dihitung dengan rumus  $e_2 = \sqrt{1-R^2}$ . Nilai ( $R^2$ ) maksudnya adalah besarnya nilai R square pada persamaan 2. Sehingga  $e_2 = \sqrt{1- 0,313^2}$  dan hasilnya sebesar 0,828.

Gambar 4.2

## Model Analisis Jalur



Sumber: Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi 1 dan 2 dapat dilakukan pengujian variabel secara parsial yang menjelaskan pengaruh



antara masing-masing variabel. Kriteria pengujian variabel secara parsial memiliki ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

Jika  $\text{Sig} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika  $\text{Sig} > 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.53 mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. Sebesar 0,004 dengan nilai koefisien beta 0,208. Karena nilai Sig.  $0,004 < 0,05$  mengidentifikasi bahwa  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik penerapan budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang semakin baik pula. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu 0,208.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.52 mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,441. Nilai Sig  $0,000 < 0,05$  mengidentifikasin bahwa  $H_2$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja, besarnya pengaruh yaitu 0,441. Semakin kuat budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dilakukan oleh karyawan.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.53 pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai Sig. 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,477. Nilai Sig. 0,000 < 0,05 mengidentifikasi bahwa H<sub>3</sub> diterima. Hal ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena semakin tinggi kepuasan kerja yang dilakukan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan yang semakin baik pada karyawan Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Hasil analisis menunjukkan budaya organisasi (X) dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi (*intervening*):

Untuk mengetahui berapa besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (*intervening*) antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka dapat dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Hubungan tidak langsung} = p_2 \times p_3$$

$$= 0,441 \times 0,477 = 0,210357 (0,210)$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat diketahui pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara budaya organisasi dan kinerja karyawan sebesar 0,210 atau besarnya hubungan tidak langsung dalam penelitian ini adalah 0,210. Jadi total pengaruh budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) (0,208+0,210) adalah 0,418. Jika dibandingkan hubungan langsung yang memiliki pengaruh lebih besar 0,210 dari hubungan langsung sebesar 0,208, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan tidak langsung memiliki pengaruh positif yang lebih besar.

Untuk mengetahui signifikan variabel *intervening* atau *indirect effect* maka digunakan rumus *sobel test*:

$$\begin{aligned} Sp_{2p3} &= \sqrt{p_3^2 Sp_2^2 + p_2^2 Sp_3^2 + Sp_2^2 Sp_3^2} \\ &= \sqrt{(0,477)^2 (0,116)^2 + (0,441)^2 (0,125)^2 + (0,116)^2 (0,125)^2} \\ &= 0,098 \end{aligned}$$

Setelah diketahui nilai  $Sp_{2p3}$  maka selanjutnya mencari nilai koefisien beta hubungan tidak langsung dengan mediasi ini menggunakan rumus  $p_2 \times p_3$ , hasilnya akan dibagi dengan  $Sp_{2p3}$  sehingga didapatkan nilai  $t$  hitung. Selanjutnya nilai  $t$  hitung akan dibandingkan dengan nilai  $t$  tabel. Mencari nilai distribusi  $t$  tabel dicari melalui *degree of freedom* (df)  $64-2=62$ , kemudian taraf signifikansi yaitu 0,05 sehingga didapatkan nilai  $t$  tabel sebesar 1,669. Secara lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{\text{hitung}} &= \frac{p2xp3}{Sp2p3} \\
 &= \frac{0,441 \times 0,477}{0,098} \\
 &= 2,0047959 (2,005)
 \end{aligned}$$

Variabel mediasi dikatakan signifikan apabila nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ . Hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} 2,005 > t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,669 dengan tingkat signifikan 0,05. Mengidentifikasi bahwa  $H_4$  diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan menjadi variabel mediasi dari hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan langsung dan hubungan tidak langsung adalah signifikan. Hal ini berarti budaya organisasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selain itu budaya organisasi juga dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### 4) Pembahasan Hasil Analisis Data

##### 1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai  $t_{\text{hitung}}$  budaya organisasi 3,668 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,669 dengan nilai signifikansi 0,000.

Dapat dikatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada pihak BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Penelitian ini sependapat dengan hasil penelitian Haqq (2016) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga berkaitan dengan usaha karyawan dalam meningkatkan kinerja agar tercapai tujuan dari pihak Bank BNI Syariah dalam memberikan pelayanan terhadap nasabah.

Budaya Organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi. (Susanto (2011) dalam Emron Edison, 2016, hal. 120)

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan disebabkan setiap pekerja (karyawan) yang ada di bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin memiliki sikap, perilaku, keinginan, dan persepsi yang berbeda dalam satu kantor, maka dengan adanya budaya organisasi yang dimiliki bank tersebut untuk membentuk sifat atau karakter yang sesuai dengan budaya yang sudah ada sehingga terbentuknya perubahan yang positif serta kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan karyawan. Dan juga budaya

organisasi membentuk lingkungan kerja yang baik dan kondusif jadi tidak membuat karyawan banyak beban atau stress, kalau karyawan merasa bahagia dan tidak stres karena lingkungan kerjanya mendukung otomatis kinerjanya juga baik, tidak menurun atau malah meningkat, soalnya karyawan yang stres itu biasanya tidak konsentrasi dalam bekerja.

Pada penelitian ini indikator budaya organisasi seperti kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. Hasil temuan penelitian, pada beberapa indikator tersebut maka indikator yang paling berpengaruh adalah keagresifan dalam bekerja memberikan kontribusi yang cukup tinggi dalam budaya organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan yaitu dengan adanya sikap karyawan untuk dapat bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas atau kewajiban dengan baik dan benar untuk memberikan pelayanan terhadap nasabah.

Selain itu faktor orientasi tim mempunyai kontribusi kedua dalam budaya organisasi. Yaitu ketika seorang karyawan yang mengalami kendala dalam menangani keluhan-keluhan nasabah maka rekan kerja yang lain akan membantu untuk mengatasi dan secara bersama-sama mencari solusi sehingga karyawan tidak dibebani pekerjaan pada individu namun lebih difokuskan pada kepentingan bersama yang dilakukan oleh para karyawan pihak BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

## 2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki oleh para karyawan maka akan meningkatkan kemauan untuk saling berbagi dengan karyawan yang lain. Hal ini terbukti pada penilaian pada nilai  $t$  hitung budaya organisasi 1,779 lebih besar dari  $t$  tabel 1,669 dengan nilai signifikansi 0,004.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009) menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pihak BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja disebabkan budaya organisasi yang kuat, sehingga meningkatkan kepuasan kerja yang akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Dan juga adanya kesesuaian antara budaya organisasi dengan karyawan yang mendukungnya maka akan menimbulkan kepuasan kerja. Bisa juga dari lingkungan kerja yang baik dari adanya budaya organisasi itu sendiri sehingga karyawan mendapatkan rasa puas dalam bekerja

misalnya memiliki rekan yang baik, upah (gaji) sesuai dengan yang diharapkan dari hasil bekerja dan juga bisa dari penyelia dan karyawan memiliki hubungan yang baik otomatis memberikan semangat kerja, kalau penyelia baik dan mendukung bisa meningkatkan kinerja entah dari sisi psikologisnya atau dalam hal pekerjaannya.

Indikator kepuasan kerja yang memberikan kontribusi lebih besar adalah upah. Hal ini dikarenakan para karyawan lebih banyak yang sudah berkeluarga dan kebutuhan yang bertambah. Indikator yang berpengaruh kedua yaitu kesempatan promosi. Dengan kesempatan promosi yang karyawan dapatkan maka diharapkan dapat meningkatkan kinerja dalam bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

### 3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti pada nilai  $t$  hitung kepuasan kerja 3,742 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,669 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Hasil ini mendukung penelitian Vincenthius (2017). Maka dengan adanya penerapan kepuasan kerja yang semakin baik antar karyawan Bank akan berdampak pula pada kinerja yang dihasilkan memberikan pelayanan yang semakin meningkat. Edison, Anwar, &



Komariyah, (2016) menyatakan kepuasan kerja akan membentuk suasana yang nyaman dan semangat kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan disebabkan kepuasan kerja merupakan akibat dari kinerja atau sebaliknya dengan kata lain dari kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kita bisa melihat kinerja seseorang itu konsisten atau tidak, baik atau tidak, dan juga secara optimal atau tidak. Dan juga bisa sebaliknya artinya hasil dari kinerja yang ditunjukkan karyawan kita bisa melihat tingkat kepuasan yang dirasakan, sudah merasa puas secara keseluruhan, setengah-tengah, atau tidak sama sekali mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya tersebut.

Kepuasan kerja yang ada di Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin selain memberikan bonus atau tunjangan-tunjangan lainnya dan juga kesempatan promosi bisa juga dari penyelia atau pimpinan. Dimana pimpinan menunjukkan perhatian dan memberikan nasehat kepada karyawannya. Hal ini baik untuk rasa percaya karyawan dalam meningkatkan kinerja.

4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja pada karyawan Bank BNI Syariah Cabang Banjarmasin. Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan uji *sobel test* dimana mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung maka didapat nilai  $t$  hitung 2,005 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,669 didapatkan dari uji *sobel test*. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel yang memediasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perantara kepuasan kerja.

Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan Mustika (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (*intervening*) hal tersebut terdapat pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa dengan adanya penerapan budaya organisasi yang semakin baik, maka kepuasan kerja juga akan meningkat, sehingga semakin baik perasaan puas yang didapatkan maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan adanya kepuasan kerja bisa membentuk kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong karyawan

untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, yaitu bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja meningkat sehingga akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Walaupun secara langsung budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan BNI Syariah Cabang Banjarmasin, seperti ketika karyawan lebih mengutamakan kepentingan bersama dan bekerja secara profesional akan berdampak pada hasil kerja yang optimal sesuai dengan ketentuan bank syariah. Namun jika pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di mediasi oleh adanya kepuasan kerja maka kinerja yang dicapai akan lebih optimal dan kepuasan kerja juga dapat lebih memperkuat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.