

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan data dari 60 responden nasabah Bank Syariah Mandiri KC Demang Lebar Daun Palembang, menggunakan pertanyaan (kuesioner) didapat kondisi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan karyawan, dan lamanya bekerja. Dimana penggolongan ini dilakukan terhadap responden dalam penelitian ini yang bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai karakteristik responden sebagai objek penelitian.

4.1.1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan data jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berjumlah 60 responden. Sampel ini menggunakan seluruh karyawan yang ada di Bank Syariah Mandiri KC Demang Lebar Daun Palembang. Berikut ini merupakan karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

jenis_kelamin				
	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Laki-Laki	42	70,0	70,0	70,0
Valid Perempuan	18	30,0	30,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan keterangan dari Tabel 4.1 memperlihatkan bahwasanya jenis kelamin karyawan Bank Syariah Mandiri KC. Demang Lebar Daun Palembang yang diambil sebagai responden sebagian besar berjenis kelamin Laki-Laki. berdasarkan tabel tersebut terlihat informasi bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 42 orang dan responden perempuan sebanyak 18 orang.

4.1.2. Usia Responden

Usia seseorang mampu mencerminkan kemampuan dan kondisi seseorang secara fisik, yang memungkinkan dalam melaksanakan kerja secara produktif. Berikut ini merupakan karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan Usia responden sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	< 30 Tahun	11	18,3	18,3	18,3
	30-40 Tahun	44	73,3	73,3	91,7
	40-50 Tahun	5	8,3	8,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan keterangan dari Tabel 4.2 memperlihatkan bahwasanya usia karyawan Bank Syariah Mandiri KC. Demang Lebar Daun Palembang yang diambil sebagai responden sebagian besar berusia 30-40 tahun. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang berusia < 30 tahun sebanyak 11 orang. Responden yang berusia 30-40

tahun sebanyak 44 orang. Responden yang berusia 40-50 tahun sebanyak 5 orang. Dan responden yang berusia >50 tahun sebanyak 0 orang.

4.1.3. Status Responden

Status karyawan menentukan karyawan pada pertumbuhan kariernya, serta beban yang akan ditanggung. Perusahaan cenderung akan memberikan peluang karier atau pelatihan kepada yang belum menikah. Berikut ini merupakan karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan Status responden sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Status

		status			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Belum Menikah	11	18,3	18,3	18,3
	Menikah	49	81,7	81,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah,2020.

Berdasarkan keterangan dari Tabel 4.2 memperlihatkan bahwasanya sebagian besar status karyawan Bank Syariah Mandiri KC Demang Lebar Daun Palembang yang diambil sebagai responden yang diambil sebagian besar adalah Menikah. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang menikah adalah 49 orang. Responden yang belum menikah adalah 11 orang.

4.1.4. Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan karyawan mempengaruhi pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam melakukan tugasnya dan mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya, maka perlunya penyesuaian tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan dengan jabatan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Berikut ini merupakan karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan Pendidikan responden sebagai berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan				
	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
D3	26	43,3	43,3	43,3
Valid S1	34	56,7	56,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah,2020.

Berdasarkan keterangan dari Tabel 4.3 memperlihatkan bahwasanya sebagian besar pendidikan karyawan Bank Syariah Mandiri KC Demang Lebar Daun Palembang yang diambil sebagai responden yang diambil sebagian adalah S1. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang pendidikannya SMA adalah 0 orang. Responden yang pendidikannya D3 adalah 26 orang. Responden yang pendidikannya S1 adalah 34 orang. Sedangkan responden yang pendidikannya S2 adalah 0 orang.

4.1.5. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lamanya bekerja dapat menggambarkan pengalaman seseorang dalam menguasai bidang tugasnya. Pada umumnya, karyawan dengan pengalaman kerja yang banyak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Berikut ini merupakan karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan Lama Bekerja responden sebagai berikut:

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Lama Bekerja

lama_bekerja				
	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	> 8 Tahun	19	31,7	31,7
	2-4 Tahun	13	21,7	53,3
	4-8 Tahun	28	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Sumber: Data primer yang diolah,2020.

Berdasarkan keterangan dari Tabel 4.4 memperlihatkan bahwasanya sebagian besar lamanya bekerja karyawan Bank Syariah Mandiri KC Demang Lebar Daun Palembang yang diambil sebagai responden yang diambil sebagian adalah 4-8 tahun. Berdasarkan tabel tersebut memberikan informasi bahwa Responden yang lama bekerjanya 2-4 tahun sebanyak 13 orang. Responden yang lama bekerjanya 4-8 tahun sebanyak 28 orang. Dan responden yang lama bekerjanya lebih dari 8 tahun sebanyak 19 orang.

4.2 Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

4.2.1. Uji Validitas

Untuk tingkat validitas dilakukan uji signifikan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk degree of freedom (df)= n-k dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah konstruk. Pada pertanyaan yang valid atau bisa dikatakan memenuhi syarat dan besarnya df dapat dihitung 74-2 atau df=72 dengan alpa 0,05 didapat r_{tabel} .

Tabel 4.6
Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r Tabel	Keterangan
1.	Karakteristik Individu (X1)	P1	0,369	0,2542	Valid
2.		P2	0,674	0,2542	Valid
3.		P3	0,502	0,2542	Valid
4.		P4	0,504	0,2542	Valid
5.		P5	0,369	0,2542	Valid
6.		P6	0,413	0,2542	Valid
7.	Budaya Organisasi (X2)	P1	0,390	0,2542	Valid
8.		P2	0,432	0,2542	Valid
9.		P3	0,405	0,2542	Valid
10.		P4	0,284	0,2542	Valid
11.		P5	0,434	0,2542	Valid
12.		P6	0,314	0,2542	valid

No	Variabel	Item Pertanyaan	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r Tabel	Keterangan
13.		P7	0,346	0,2542	Valid
14.		P8	0,536	0,2542	Valid
15.		P9	0,369	0,2542	Valid
16.		P10	0,514	0,2542	Valid
17.		P11	0,383	0,2542	Valid
18.		P12	0,411	0,2542	Valid
19.		P13	0,432	0,2542	Valid
20.		P14	0,277	0,2542	Valid
21.	Kepuasan Kerja	P1	0,516	0,2542	Valid
22.		P2	0,490	0,2542	Valid
23.		P3	0,580	0,2542	Valid
24.		P4	0,585	0,2542	Valid
25.		P5	0,535	0,2542	Valid
26.		P6	0,364	0,2542	Valid
27.		P7	0,375	0,2542	Valid
28.		P8	0,300	0,2542	Valid
29.		P9	0,447	0,2542	Valid
30.		P10	0,405	0,2542	Valid
31.		P11	0,555	0,2542	Valid

No	Variabel	Item Pertanyaan	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r Tabel	Keterangan
32.		P12	0,334	0,2542	Valid
33.	Kinerja Karyawan	P1	0,444	0,2542	Valid
34.		P2	0,488	0,2542	Valid
35.		P3	0,436	0,2542	Valid
36.		P4	0,661	0,2542	Valid
37.		P5	0,569	0,2542	Valid
38.		P6	0,633	0,2542	Valid
39.		P7	0,530	0,2542	Valid
40.		P8	0,273	0,2542	Valid
41.		P9	0,377	0,2542	Valid
42.		P 10	0,448	0,2542	Valid

Sumber : data primer diolah,2020.

Dari tabel 4.6 dapat diketahui bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif. Dengan demikian butir pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

4.2.2. Uji Reabilitas

Uji reabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Instrumen untuk mengukur masing-masing variabel dikatakan reliabel jika memiliki *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Ketidak konsistenan dapat terjadi mungkin karena

perbedaan persepsi responden atau kurang pahaman responden dalam menjawab item-item pernyataan.

Tabel 4.7
Hasil Uji Reabilitas Instrumen

Variabel	<i>Reabilitas Coefficient</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Karakteristik Individu	6 Pertanyaan	0,732	Reliabel
Budaya Organisasi	21 Pertanyaan	0,779	Reliabel
Kinerja Karyawan	15 Pertanyaan	0,808	Reliabel
Kepuasan Kerja	18 Pertanyaan	0,807	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2020.

Dari tabel 4.6 dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki *cronbach alpha* > 0,60. Dengan demikian variabel (Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja). Dapat dikatakan reliabel.

4.3 Hasil Analisis Data

4.4.1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau

mendekati normal, dekteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Cara yang bisa ditempuh untuk menguji kenormalan data adalah dengan menggunakan kolmogorov-Smirnov nilai sig > 0,05.

Tabel 4.8
Persamaan I
Nilai Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

<i>Uji Kolmogorov-Smirnov</i>	<i>Unstandarize Residual</i>
Nilai kolmogorov-Smirnov	0,494
Sig.	0,968

Sumber: data diolah dari lampiran,2020.

Tabel 4.9
Persamaan II
Nilai Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

<i>Uji Kolmogorov-Smirnov</i>	<i>Unstandarize Residual</i>
Nilai kolmogorov-Smirnov	0,512
Sig.	0,956

Sumber: data diolah dari lampiran,2020.

Pada tabel 4.8 dan 4.9, uji *kolmogorov-smirnov* menunjukkan bahwa residual data yang didapat tersebut mengikuti distribusi normal, berdasarkan hasil output menunjukkan nilai *kolmogorov-smirnov* signifikan pada $0,679 > 0,05$ dan $0,925 > 0,05$. Dengan demikian, residual data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Liniearitas

Uji linearitas merupakan alat uji yang digunakan untuk mengukur atau mengetahui apakah data yang dianalisis linear atau tidak. Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan Uji Lagrange Multiplier yang dilakukan dengan meregresikan variabel residual sebagai variabel terikat dengan nilai kuadrat dari variabel independen sebagai variabel bebasnya dengan kriteria.

Tabel 4.10
Uji Linieritas Lagrange Multiplier
Persamaan I

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,015 ^a	,000	-,035	3,57934496

Sumber: data diolah dari lampiran, 2020.

Tabel 4.11
Hasil Uji Linieritas Lagrange Multiplier
Persamaan II

Model Summary				
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,008 ^a	,000	-,053	2,77797193

Sumber: data diolah dari lampiran, 2020.

Hasil dari Tabel 4.10 dan 4.11 mengacu pada hasil nilai *R square* akan dibandingkan dengan nilai *chi square* Tabel. Nilai *R square* persamaan I sebesar $0,000 < 92,80827$. Dan persamaan II nilai *R square* 0,000 lebih kecil dari *chi square* tabel 92,80827. Maka dapat disimpulkan bahwa spesifikasi model dalam penelitian ini berbentuk linier.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi tidak ditemukan adanya korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antara variabel bebas.

Tabel 4.12
Uji Multikolonearitas *Tolerance* dan VIF

Model	Persamaan I		Persamaan II	
	<i>Tolerance</i>	VIF	<i>Tolerance</i>	VIF
Karakteristik Individu	0,918	1,090	0,646	1,547
Budaya Organisasi	0,918	1,090	0,842	1,187
Kepuasan Kerja			0,597	1,676

Sumber: data diolah dari lampiran, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai tolerance semua variabel independen $> 0,10$. Nilai *variance inflation factor* (VIF) ketiga variabel < 10 . Berdasarkan kriteria dalam pengambilan keputusan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas dengan metode white dilakukan dengan meregresi semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika terdapat pengaruh variabel bebas yang signifikan terdapat nilai mutlak residualnya maka dalam model terdapat masalah heteroskedastisitas.

Tabel 4.13
Uji Heteroskedastisitas (White)
Persamaan I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,231 ^a	,053	,003	3,51403242

Sumber: data diolah dari lampiran,2020.

Tabel 4.14
Uji Heteroskedastisitas (White)
Persamaan II

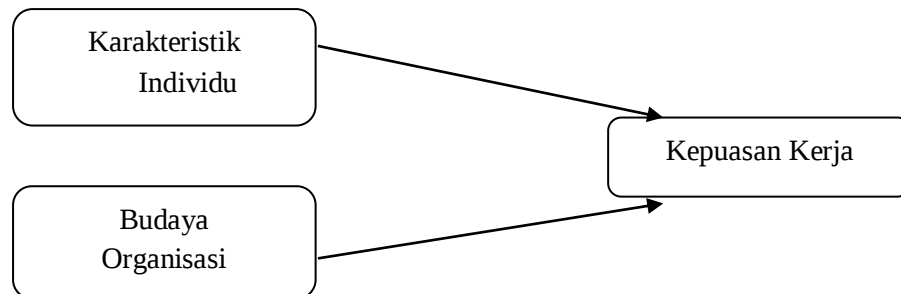
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,014 ^a	,000	-,053	2,77778688

Sumber: data diolah dari lampiran,2020.

Berdasarkan tabel diatas menunjukan bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala heterokedastisitas. Hal ini karena masing-masing variabel dari kedua persamaan tersebut memiliki nilai probabilitas yang lebih besar dari nilai alpha (Sig.> 0,05).

4.4 Analisis Substruktur

4.4.1. Analisis Substruktur I



$$M = \beta \text{ Karakteristik Individu} + \beta \text{ Budaya Organisasi} + e_1 \text{ (Persamaan Struktural I)}$$

Tabel 4.15
Persamaan I
Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja

Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	,635 ^a	,403	,383	3,57974

Sumber : data diolah dari lampiran,2020.

Besarnya angka *R square* (R²) adalah 0,403. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja secara simultan adalah 59,7 %. Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dari tabel ANOVA.

Tabel 4.16
Persamaan I
ANOVA dengan nilai F dan Sig.

Model	F	Sig.
-------	---	------

Regression	19,274	0,000
Residual		
Total		

Sumber : data diolah dari lampiran,2020.

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh angka F_{hitung} sebesar $19,274 > F_{tabel}$ sebesar 3,15 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah karakteristik individu dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Besar pengaruhnya adalah 59,7 % dan signifikan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Besar pengaruh variabel lain di luar model regresi tersebut dihitung dengan rumus : $(1-r^2)$ atau $(1-0,403) = 0,597$ atau sebesar 59,7%.

Tabel 4.17

Persamaan I

Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi secara parsial terhadap Kepuasan Kerja

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	T	Sig.
	<i>Beta</i>		
(Constant)	24,417	1,882	0,065
Karakteristik Individu	0,966	4,892	0,000
Budaya Organisasi	0,225	2,259	0,028

Sumber: data diolah dari lampiran, 2020.

Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka $t\text{-tabel}$ dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan $df = (n-k)$ atau $(60-3) = 57$. Dari ketentuan tersebut diperoleh angka $t\text{-tabel}$ sebesar 1,99394

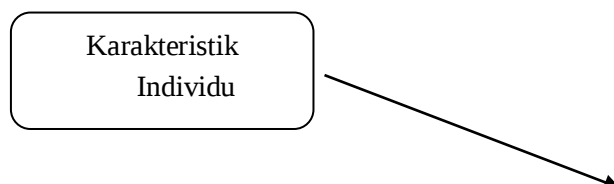
a) Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja.

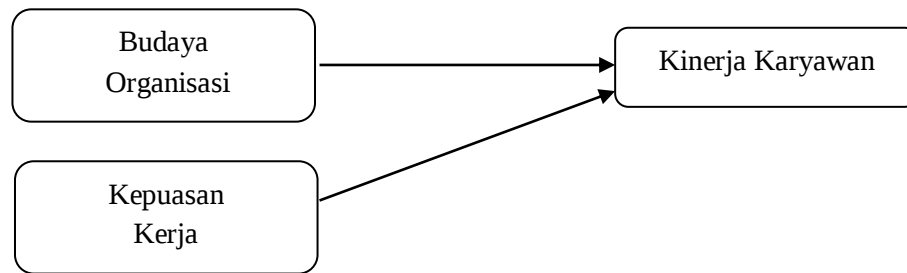
Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka $t\text{-hitung}$ sebesar 4,892 $> t\text{-tabel}$ sebesar 2,00030, sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya ada pengaruh antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja = 0,966 atau 96,6% dianggap signifikan dengan angka signifikan $0,000 < \alpha = 0,05$. hal ini menunjukkan tingkat signifikansi yang lebih kecil dari tingkat kesalahan. Artinya adanya pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja.

b) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka $t\text{-hitung}$ sebesar 2,259 $> t\text{-tabel}$ sebesar 2,00030, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan = 0,225 atau 22,5% dianggap signifikan dengan angka signifikansi $0,028 < \alpha = 0,05$.

4.4.2. Analisis Substruktur II





$$Y = \beta \text{ Karakteristik Individu} + \beta \text{ Budaya Organisasi} + \beta \text{ Kepuasan Kerja} + e_1 \text{ (Persamaan Struktural II)}$$

Tabel 4.18
Persamaan II
Pengaruh Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi
secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,719 ^a	,517	,491	2,77807

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

Sumber : data diolah dari lampiran, 2020.

Besarnya angka *R square* (R^2) adalah 0,517. Angka tersebut mempunyai arti bahwa pengaruh karakteristik individu, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan adalah 48,3%. Untuk mengetahui kelayakan model regresi digambarkan angka-angka dari tabel ANOVA.

Tabel 4.19
Persamaan II
ANOVA dengan nilai F dan Sig.

Model	F	Sig.
Regression	20,004	0,000
Residual		
Total		

Sumber : data diolah dari lampiran,2020.

Jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Darihasil perhitungan, diperoleh angka $F\text{-hitung}$ sebesar $20,004 > F\text{-tabel}$ sebesar 2,77 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, model regresi tersebut sudah layak dan benar. Kesimpulannya adalah karakteristik individu, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Besar pengaruhnya adalah 48,3% dan signifikan dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Besar pengaruh variabel lain di luar model regresi tersebut dihitung denganrumus: $(1-r^2)$ atau $(1-0,517) = 0,483$ atau sebesar 48,3%.

Tabel 4.20
Persamaan II
Pengaruh Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi
secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Model	<i>Unstandardized</i>	T	Sig.
	<i>Coefficients</i>		
	<i>Beta</i>		

(Constant)	7,455	0,718	0,476
Karakteristik Individu	0,564	3,090	0,003
Kepuasan Kerja	0,163	2,013	0,049
Budaya Organisasi	0,286	2,786	0,007

Sumber: data diolah dari lampiran,2020.

Jika $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Besarnya angka $t\text{-tabel}$ dengan ketentuan $\alpha = 0,05$ dan $dk = (n-k)$ atau $(74-4) = 70$. Dari ketentuan tersebut diperoleh angka $t\text{-tabel}$ sebesar 1,99444.

a. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka $t\text{-hitung}$ sebesar 3,090 $> t\text{-tabel}$ sebesar 2,00324, sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya adanya pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan = 0,564 atau 56,4 % dianggap signifikan dengan angka signifikansi $0,003 < \alpha = 0,05$.

b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

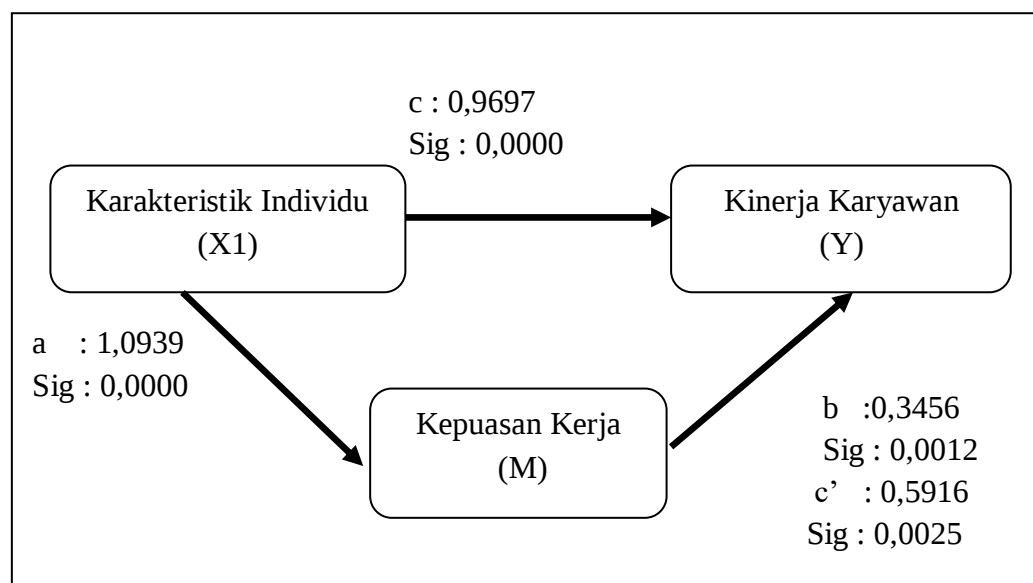
Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka $t\text{-hitung}$ sebesar 2,013 $> t\text{-tabel}$ sebesar 2,00324, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan = 0,163 atau 1,63 % dianggap signifikan dengan angka signifikansi $0,049 < \alpha = 0,05$.

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka t-hitung sebesar 2,786 > t-tabel sebesar 2,00324, sehingga H_a diterima dan H_o ditolak. Artinya ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh budaya organisasi = 0,286 atau 2,86 % dianggap signifikan dengan angka signifikansi $0,007 > \alpha = 0,05$.

4.4.3. Pengujian variabel Mediasi/ Intervening

- a. Strategi *Causal Step* pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening



$$Y = \beta \text{KARAKTERISTIK INDIVIDU} + \beta \text{KEPUASAN KERJA} + e$$

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi causal step:

- a. Persamaan regresi sederhana variabel intervening kepuasan kerja (M) pada variabel independen karakteristik individu (X1).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa karakteristik individu signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 1,0939

- b. Persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen karakteristik individu (X1).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa karakteristik individu signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c) = 0,9697

- c. Persamaan regresi berganda variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel karakteristik individu (X1) serta variabel intervening kepuasan kerja (M).

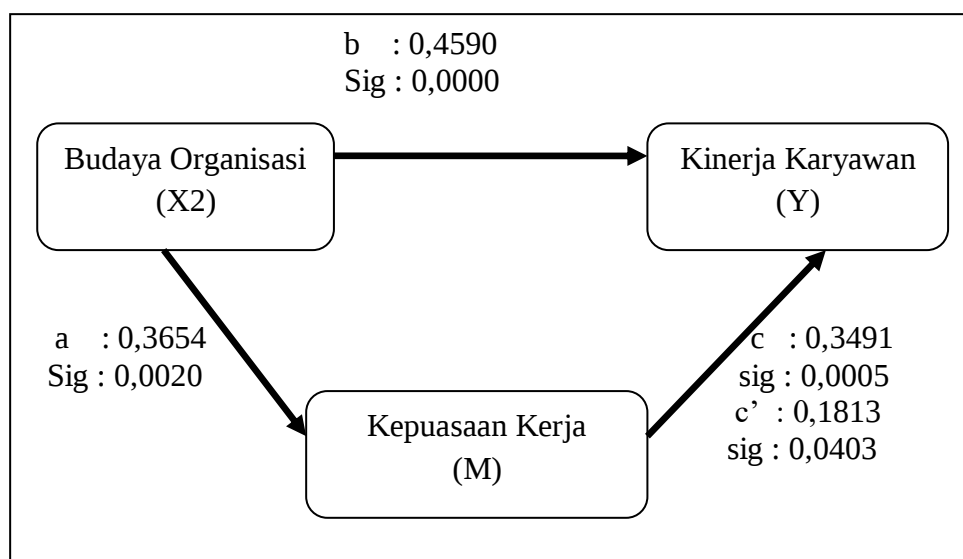
Hasil analisis ditemukan bahwa karakteristik individu signifikan terhadap kinerja karyawan, setelah mengontrol kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,0012 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = 0,3456.

Selanjutnya ditemukan *direct effect* c' sebesar 0,6433 yang lebih kecil dari c = 0,9697. Pengaruh variabel independen karakteristik individu terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan $0,0000 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja.

Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk ke dalam *partial*

mediation atau terjadi mediasi, dimana variabel karakteristik individu mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara karakteristik individu dan kinerja karyawan.

b. Strategi *Causal Step* (pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening)



Sumber : data diolah dari lampiran,2020.

$$Y = \beta \text{BUDAYA ORGANISASI} + \beta \text{KEPUASAN KERJA} + e$$

Tiga persamaan regresi yang harus diestimasi dalam strategi causal step:

- a. Persamaan regresi sederhana variabel intervening kepuasan kerja (M) pada variabel independen budaya organisasi (X2). Hasil analisis ditemukan bukti bahwa Budaya Organisasi signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi $0,0020 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (a) = 0,3654.

- b. Persamaan regresi sederhana variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel independen Budaya Organisasi (X2).

Hasil analisis ditemukan bukti bahwa Budaya Organisasi signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikansi $0,0005 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (c) = 0,3491.

- c. Persamaan regresi berganda variabel dependen kinerja karyawan (Y) pada variabel Budaya Organisasi (X2) serta variabel intervening kepuasan kerja (M).

Hasil analisis ditemukan bahwa Budaya Organisasi signifikan terhadap Kinerja Karyawan, setelah mengontrol kepuasan dengan nilai signifikansi $0,0000 < \alpha = 0,05$ dan koefisien regresi (b) = 0,4590.

Selanjutnya ditemukan *direct effect* c' sebesar 0,1813 yang lebih kecil dari c = 0,3491. Pengaruh variabel independen budaya organisasi terhadap variabel dependen kinerja karyawan berkurang dan signifikan $0,0403 < \alpha = 0,05$ setelah mengontrol variabel intervening kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa model ini termasuk ke dalam *partial mediation* atau

terjadi mediasi, dimana variabel budaya organisasi mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

a. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel intervening Kepuasan kerja.

- a) Koefisien antara variabel independen karakteristik individu dan variabel intervening kepuasan kerja (A)

Tabel 4.21

Koefisien Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Model	<i>Coefficients</i>
Karakteristik individu	1,0939

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

- b) Koefisien antara variabel intervening kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan (B)

Tabel 4.22

Koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan kerja	0,3456

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

c) Standar eror dari A

Tabel 4.23

Standar Error Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Karakteristik Individu	0,1957

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

d) Standar eror dari B

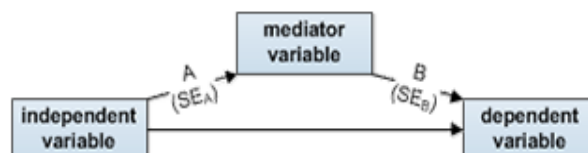
Tabel 4.24

Standar Error kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan kerja	0,1011

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

Hasil analisis dengan *Sobel Test Calculator For The Signification of Mediation Kris Preacher*:



Sobel test statistic

:3.00373913

***Two-tailed probability* :0.00266684**

Hasil analisis dengan sobel test menunjukkan nilai statistik (*zvalue*) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara variabel Karakteristik Individu dan Kinerja Karyawan sebesar 3.00373913 dan signifikan pada *Two-tailed probability* dengan angka 0,00266684. Karena *z-value* > 1,96 atau *p-value* < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung signifikan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi *causal step*, maka hipotesis mediasi didukung.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel intervening Kepuasan kerja.

- a) Koefisien antara variabel independen budaya organisasi dan variabel intervening kepuasan kerja (A)

Tabel 4.25

Koefisien karakteristik individu terhadap kepuasan kerja

Model	<i>Coefficients</i>
Budaya Organisasi	0,3654

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

- b) Koefisien antara variabel intervening kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan (B)

Tabel 4.26

Koefisien kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan kerja	0,4590

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

c) Standar eror dari A

Tabel 4.27

Standar Error Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Model	Coefficients
Budaya Organisasi	0,1129

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

d) Standar eror dari B

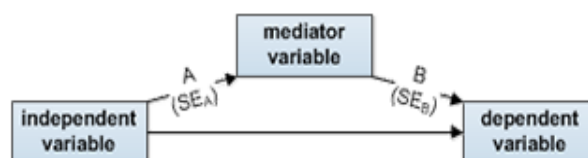
Tabel 4.28

Standar Error kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Model	Coefficients
Kepuasan kerja	0,0925

Sumber : data diolahdari lampiran,2020.

Hasil analisis dengan *Sobel Test Calculator For The Signification of Mediation Kris Preacher*:



Sobel test statistic : 3.00686932

Two-tailed probability : 0,00263953

Hasil analisis dengan *sobel test* menunjukkan nilai statistik (*zvalue*) untuk pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening antara variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan sebesar 3.00686932 dan signifikan pada *Two-tailed probability* dengan angka 0,00263953. Karena *z-value* > 1,96 atau *p-value* < $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* atau pengaruh tidak langsung signifikan. Sejalan dengan temuan sebelumnya menggunakan strategi *causal step*, maka hipotesis mediasi didukung.

4.4.4. Perhitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- Pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kepuasan kerja $X1 \rightarrow M$
= 1,0939

Pengaruh langsung antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 1,0939

- Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja $X2 \rightarrow M$ =
0,3654

Pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kepuasan adalah sebesar 0,3654.

- Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$$M_{\text{karakteristik individu}} \rightarrow Y = 0,5916$$

Pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,5916

- Pengaruh variabel Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

$$M_{\text{Budaya Organisasi}} \rightarrow Y = 0,1813$$

Pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,1813

- Pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan $X1 \rightarrow Y = 0,9697$

Pengaruh langsung antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,9697

- Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$$X2 \rightarrow Y = 0,4590$$

Pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,4590

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- Pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$X1 \rightarrow M \rightarrow Y = (1,0939 \times 0,5916) = 6,5631$$

Pengaruh tidak langsung karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja adalah sebesar 6,5631

- Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$X2 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,3654 \times 0,1813) = 0,0662$$

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja adalah sebesar 0,0662

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

- Pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$X1 \rightarrow M \rightarrow Y = (1,0939 + 0,5916) = 1,6855$$

Total pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja adalah sebesar 1,6855

- Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

$$X2 \rightarrow M \rightarrow Y = (0,3654 + 0,1813) = 0,5467$$

Total pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja adalah sebesar 0,5467.

4.5 Rekapitulasi Hasil Penelitian

Tabel 4.28
Rekapitulasi Hasil Penelitian

No	Hipotesis	Hasil Penelitian
1.	H1:Karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2.	H2:Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
3.	H3:Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	H4:Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.	H5:kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	H6:Kepuasan kerja memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan.	Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara karakteristik individu dan kinerja karyawan.
7.	H7:Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.	Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Sumber : data primer diolah,2020

4.6 Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Variabel karakteristik individu (X1) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (M). Berdasarkan uji t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun.

Dalam ilmu perilaku organisasi, seorang manajer harus mengetahui perilaku individu, bahwa setiap individu ini tentu saja memiliki karakteristik individu yang berbeda. Karakteristik individu ini mencirikan antara satu orang dengan orang yang berbeda karena masing-masing individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda. Menurut *Path Goal Theory* ada tiga

cara mengukur karakteristik individu terhadap kepuasan kerja yaitu letak kendali yang berkaitan dengan penentuan hasil, kesediaan menerima pengaruh dari orang lain, dan kemampuan dalam bekerja.¹ Karakteristik individu yang heterogen pada setiap individu dapat menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Pegawai yang memiliki karakteristik baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja karyawan yang dihasilkan menjadi optimal dan berpengaruh sangat baik bagi perusahaan dan juga kepuasan dari karyawan itu sendiri.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang dalam melaksanakan pekerjaannya yakin bahwa hasil yang mereka peroleh berdasarkan usaha yang mereka lakukan dalam bekerja itu sendiri sangat baik, dan karyawan selalu bersedia untuk menerima pengaruh positif agar mampu meningkatkan hasil yang baik dari atasan ataupun dari orang lain. Dalam hal kemampuan karyawan selalu berusaha belajar agar lebih baik untuk mencapai prestasi yang tinggi sehingga hasil yang dicapai akan sesuai dengan yang karyawan harapkan agar karyawan akan puas dengan apa yang mereka capai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ice Kemala pada tahun 2016 pada pegawai Universitas Bung Hatta dengan hasil nilai signifikan sebesar 0,011 yang menunjukkan bahwa karakteristik individu

¹ Suhartono.2017. *Pengaruh Pelatihan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kompetensi Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu*. Jurnal Ilmu Manajemen. Universitas Islam Malang. Hal.36

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ice Kemala menjelaskan bahwa kemampuan dari karakteristik yang dimiliki pegawai berupa pengetahuan, sikap, keterampilan dan perilaku yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas jabatan yang baik, maka dari sinilah karakteristik individu mendasari seorang pegawai mencapai kepuasan dalam bekerja yang tinggi.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Samsul Hadi pada tahun 2015 pada PT. Nyonya Mener di Semarang dengan hasil signifikan sebesar 0,560 yang menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Samsul hadi menjelaskan bahwa karakteristik yang buruk yang ada di beberapa individu yang tidak bisa bekerja sama dengan baik akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang dengan baik.

4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja (M). Berdasarkan uji t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun.

Menurut Robbins (2006) mengemukakan beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yaitu budaya yang diciptakan yang mampu memberikan umpan balik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan

dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi yang berjalan dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan. kepuasan kerja adalah kombinasi dari psikologis, keadaan fisiologis dan lingkungan, yang menyebabkan seseorang jujur, puas dengan pekerjaannya.²

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang menerapkan budaya *Shared Values Ethic* atau budaya yang menekankan agar karyawan bekerja keras, selalu aktif dalam bekerja, peduli sesama manusia, jujur dalam berkata, bertanggung jawab atas tugas yang diemban karyawan, serta taat akan peraturan seperti selalu melaksanakan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun) cara berpakaian rapi yang akan membuat karyawan tersebut itu sendiri nyaman bekerja dan berperilaku yang sesuai dengan peraturan pada perusahaan. Budaya ini diterapkan ini untuk menciptakan karyawan yang baik dan sesuai dengan keinginan perusahaan. Penerapan ini dilakukan agar karyawan disiplin dalam bekerja yang akan menciptakan tatanan kerja yang baik sehingga mampu mempengaruhi kepuasan kerja dari karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Koko Herawan, M. Djudi Mukzam, dan Gunawan Eko Nurtjahjono pada tahun 2015 Pada karyawan Bank Rakyat Indonesia KC Kota Malang Kawi dengan hasil

² Steven, Tumbleka.dkk.2015. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention To Leave*. Jurnal. Hal 15.

signifikan 0,042 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Koko Hermawan, dkk menjelaskan budaya organisasi yang dirancang oleh Bank Rakyat Indonesia KC kota Malang untuk memacu kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan akan memberikan penghargaan dan tujuannya adalah agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umen Dartono pada pegawai Direktorat Pengelolaan Lahan Otorita Batam hasil signifikan sebesar 0,650 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Umen mengungkapkan bahwa hal ini disebabkan oleh penilaian kinerja PNS didasarkan pada Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan atau DP3 yang mengacu pada ketentuan PNS sehingga terciptanya kesenjangan yang menyebabkan kepuasan pegawai menurun.

4.6.3. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan

Variabel karakteristik individu (X1) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Berdasarkan uji t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC. Demang Lebar Daun.

Karakteristik individu merupakan peran penting dalam kinerja karyawan dengan adanya individu yang memiliki kemampuan tinggi dalam operasional akan mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan. Sehingga

bisa dikatakan apabila kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh karakteristik individu, begitupun sebaliknya.³ Pengertian karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Robbins (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai menampilkan beberapa karakteristik individu, diantaranya usia, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan, dan masa kerja.

Karakteristik individu yang heterogen pada setiap individu dapat menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Pegawai yang memiliki karakteristik baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja karyawan yang dihasilkan menjadi optimal dan berpengaruh sangat baik bagi perusahaan. Begitupula sebaliknya, pegawai dengan karakteristik yang buruk akan menghambat bank dalam beroperasi dan berkembang. Berdasarkan hal tersebut dapat dipastikan bahwa bank memiliki kriteria tertentu mengenai pegawai yang akan mereka pekerjaan sehingga sesuai dengan kebutuhan bank.⁴

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang berdasarkan faktor-faktor karakteristik yaitu usia karyawan Bank Syariah Mandiri rata-rata berkisar antara 30-40 tahun, pendidikan yang tinggi, serta masa kerja

³ Rahmat Hidayat, Anna Cavorina.2017. *Pengaruh Karakteristik Individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cladtek BI Metal Manufactur*.journal of Business Administration Vol 1, No 2. September 2017 hlm 337.

⁴ Ice, Kemala.2016. *Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*.Jurnal Benefita. Fakultas Ekonomi. Universitas Bung Hatta. Hal28.

karyawan yang rata-rata diatas 4-8 tahun menunjukan kematangan dalam bekerja para pekerja Bank Syariah Mandiri sehingga mampu mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan Teori Atribusi (*Attribution Theory*) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Bahwa semakin baik faktor internalnya karakteristik individu akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.⁵

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Hidayat dan Anna Cavorina (2017) Pada karyawan PT Cladtek BI Metal Manufaktur bahwa hasil signifikan sebesar 0,047 yang menunjukan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rahmat dan Anna mengungkapkan bahwa karakteristik individu karyawan sudah baik, dapat ditunjukan dari banyaknya tanggapan yang tinggi dari responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Natalia Nurhastuti (2015) pada karyawan Bakpia Japon dengan hasil signifikan sebesar 0,638 yang menunjukan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Natalia mengungkapkan bahwa karyawan tidak merasa senang di tempat kerja selalu monoton dan tidak berkembang dan mengenai potensi diri, bakat dan minat karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

4.6.4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

⁵ Ceacilia, Sri. 2015. *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Auditor*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Volume XVIII No 3, Desember 2015. Stikubank.

Variabel budaya organisasi (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Berdasarkan uji t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi di organisasinya. Maka budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi kinerja karyawan.⁶ Menurut Robbins ada beberapa cara untuk mengukur budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci dan detail, orientasi hasil, orientasi pada orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian dalam bekerja. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Semakin banyak anggota yang menerima nilai inti dan semakin terikat terhadap organisasi maka makin kuat budaya tersebut, sehingga akan berakibat positif terhadap efektivitas suatu kinerja organisasi, sehingga harus ditekankan dan diajarkan kepada pegawai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wibowo (2010), menyatakan kinerja SDM ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan

⁶ Alinvia Ayu Sagita, dkk.(2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.57 No 1 April 2018. Universitas Brawijaya. Hal:75.

menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.⁷

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang mempengaruhi karyawan membudayakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat pada waktunya, cermat, serta bisa meningkatkan efektivitas cara bekerja agar memperoleh hasil yang memuaskan. Karyawan juga bisa membudayakan bekerja sama dengan baik sesama rekan kerja di Bank Syariah Mandiri Palembang sehingga karyawan dengan sesama rekan kerjanya tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan kerjanya. Dengan membudayakan hal yang baik sesama rekan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut karena karyawan akan merasa dihargai dan nyaman dalam bekerja.

Hal ini sejalan dengan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Rodiatul Kusuma, dkk pada tahun 2016 pada karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya dengan hasil signifikan sebesar 0,000 dari hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rodiatul mengungkapkan bahwa komponen asas keakraban dan asas integritas yang menjadi cerminan budaya perusahaan mampu meningkatkan kinerja. Memupuk asas keakraban dan asas integritas mampu menumbuhkan kinerja karyawan yang mampu mencapai tujuan-tujuan perusahaan dengan baik.

⁷ Darmadi.(2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Di Yayasan Tenaga Kerja Indonesia*. Jurnal EKSEKUTIF Volume 13. Magister Manajemen Universitas Pancasila Jakarta, Indonesia.Hal.274.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rizki Kurniawan pada tahun 2015 pada pegawai Pemerintahan Daerah Kabupaten Demak dengan hasil signifikan sebesar 0,780 dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Muhammad Rizki menjelaskan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh Pemerintahan Daerah Kabupaten Demak tidak berhasil menciptakan kinerja, karena masih saja banyak pegawai yang malas-malasan bekerja dan masih banyak karyawan yang datang terlambat.

4.6.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kepuasan kerja (M) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Berdasarkan uji t yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian bahwa secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun.

Dalam ilmu perilaku organisasi, seorang manajer harus mengetahui perilaku individu. Dimana setiap individu ini tentu saja memiliki karakteristik individu yang menentukan terhadap perilaku individu. Karakteristik Individu terdiri atas sikap, minat, serta kebutuhan yang dibawa seseorang dalam situasi kerja yang merupakan kondisi dimana orang itu bekerja meliputi jumlah tanggung jawab, macam tugas, dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.⁸

⁸ Rifdah Abadiyah, Didik Purwanto.2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, terhadap Kepuasan kerja dan kinerja pegawai Bank di Surabaya*. Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan. Vol 2 No.1 2016.

Menurut konsep *value theory* kepuasan terjadi pada tingkatan hasil pekerjaan yang diterima hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan merasa puas. Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Karena jika karyawan dalam sebuah perusahaan merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan itu sendiri.⁹

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang mempengaruhi kepuasan dalam bekerja seorang karyawan Bank Syariah Mandiri didasarkan oleh pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan setiap masing-masing karyawan, ditambah dengan gaji yang diterima oleh karyawan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan tersebut dan setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan oleh perusahaan yang akan membuat karyawan merasa puas dalam melaksanakan tugasnya, serta kenyamanan dan kepuasan yang diterima oleh karyawan yang bekerja sama dengan rekan kerjanya yang mana kondisi ini akan meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan tersebut.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Oxy Randiantika Sari, Heru Susilo pada tahun 2018 Pada karyawan PTPN X – Unit Usaha Pabrik Gula

⁹ Randiantika,oxy. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal. 2018. hal22.

Modjopanggong dengan nilai signifikan sebesar 0,433 bahwa hasil dari penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oxy Randiantika Sari, dkk menjelaskan semakin puas karyawan dengan gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri, maka kinerja karyawan yang ditunjukkan melalui kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu akan semakin tinggi.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Abidin pada pegawai Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah dengan hasil penelitian 0,777 bahwa penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nur Abidin menjelaskan bahwa kondisi budaya organisasi dan karakteristik yang terbentuk pada PNS menjadikan apa yang diperoleh selama ini termasuk gaji dan penghargaan dianggap sesuatu yang biasa-biasa saja, sehingga kepuasan dalam mereka bekerja tidak bisa mendorong kearah peningkatan kinerja pegawai.

4.4.6. Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Antara Karakteristik Individu dan Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik individu mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara karakteristik individu dan kinerja karyawan.

Karakteristik individu yang baik akan membuat pegawai merasakan dan memiliki kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan itu. Kepuasan kerja karyawan tidak terlepas dari kenyataan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat tercapai apabila semua keinginan dan harapan dapat terpenuhi dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Sehingga dengan kepuasan kerja yang didapat oleh pegawai tersebut akan meningkatkan kinerja dari pegawai dalam organisasi atau instansi itu sendiri menjadi lebih baik, karena kinerja tidak akan timbul dengan sendirinya melainkan timbul karena adanya kondisi tertentu.

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa karakteristik individu berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening kepuasan kerja di Bank Syariah Mandiri KC.Demang Lebar Daun Palembang berdasarkan hasil persepsi responden pekerjaan yang diterima karyawan sesuai dengan yang mereka harapkan, karyawan sesama rekan kerja bekerja sama dengan baik, serta kondisi kerja pegawai Bank Syariah Mandiri yang merasa nyaman dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi psikologis dari karyawan tersebut yang akan berdampak pada karakteristiknya serta kemampuan yang baik untuk mencapai hasil yang diinginkan perusahaan

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mauldyah Ortalita (2018) pegawai tetap Dinas Perhubungan Kabupaten Jember dengan nilai

signifikan sebesar 0,001 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Bahwa karakteristik yang baik yang berasal dari diri setiap karyawan mampu memberikan dampak positif dalam bekerja setiap karyawan dan didukung oleh fasilitas yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi kepuasannya dalam bekerja.

4.6.7. Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja karyawan maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Budaya organisasi adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal kariernya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasi, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dari karyawan.

Hasil penelitian pada karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Demang Lebar Daun Palembang menunjukkan bahwa kuatnya kepuasan kerja

karyawan salah satunya disebabkan oleh pengaruh dari tingkat budaya organisasi yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri yaitu *Shared Value Ethic* atau budaya yang menekankan agar karyawan bekerja keras, selalu aktif dalam bekerja, peduli sesama manusia, jujur dalam berkata, bertanggung jawab atas tugas yang diemban karyawan, serta taat akan peraturan syariat. Persepsi responden menunjukkan bahwa responden menilai baik budaya organisasi yang ada di Bank Syariah Mandiri, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada karyawan. selanjutnya karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang mengalami stres. Maka dari itu kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri mampu memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nines Intan Novianti, Naili Farida, dan Widiartanto pada tahun 2016 karyawan BPR Artha Mukti Santoso dengan nilai signifikan sebesar 0,045 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Nines, dkk menjelaskan bahwa tingkat budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. budaya organisasi karyawan yang dimiliki karyawan BPR Artha Mukti Santoso sangat baik sehingga mampu mempengaruhi kinerja karyawan.