

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PADA BNI SYARIAH CABANG PEKALONGAN

Muhammad Rifqi¹, Rinda Asytuti²

Institut Agama Islam Negeri, Pekalongan, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational culture, motivation, and training on employee performance with compensation as a moderating variable. The population in this study were all employees of BNI Syariah Pekalongan Branch as many as 50 people. Data collection techniques using a questionnaire. Data were analyzed using moderation regression analysis with the interaction test method. The results of this study indicate that organizational culture, motivation, and training partially have a positive and significant effect on employee performance; compensation does not moderate the effect of organizational culture on employee performance; compensation moderates the influence of motivation on employee performance; and compensation moderates the effect of training on employee performance.

Keywords: organizational culture, motivation, training, compensation, performance

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang berharga bagi perusahaan dan juga bagi dunia perbankan syariah pada khususnya dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, sehingga diperlukan pengelolaan yang baik agar tercapai kemajuan perusahaan. Oleh sebab itu dalam melaksanakan kegiatan dan aktivitas perusahaan, karyawan harus mendapatkan perhatian khusus atau balas jasa agar mereka dapat termotivasi untuk lebih giat dan baik dalam melakukan pekerjaannya.

BNI Syariah sebagai salah satu lembaga keuangan syariah senantiasa mendorong karyawannya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan berkinerja tinggi, karena perusahaan tentunya membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Kinerja dari BNI Syariah secara keseluruhan dalam beberapa tahun terakhir ini dapat dikatakan mengalami perkembangan yang baik. Hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan aset pada laporan keuangan tahunan perusahaan. Pada tahun 2017 total aset berjumlah 34,822 triliun rupiah, tahun 2018 total aset meningkat menjadi 41,049 triliun rupiah, dan pada tahun 2019 total aset meningkat lagi menjadi 49,98 triliun rupiah. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Aditama, 2014).

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu budaya organisasi, motivasi, pelatihan dan kompensasi. Perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi yang baik diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan seorang individu melaksanakan pekerjaannya dengan rasa puas dan bertanggung jawab terhadap apa yang dikerjakannya. Kemudian pelatihan merupakan cara untuk meningkatkan kompetensi pegawai untuk dapat bekerja lebih baik lagi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kompensasi mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan makin baik dan produktif.

Penelitian ini mengembangkan studi sebelumnya yang menjelaskan pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderasi.

Email: richie.waterlife@gmail.com¹, rindanadirin@gmail.com²

Dwi Andayani (2018) memberikan kesimpulan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nur Laila (2019) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Agrona Brajahadi Nuswantoro, Alwi Suddin, dan Ernawati (2016) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja. Parsidi dan Soetomo WE Hendrajaya (2015) menyimpulkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak konsistennya faktor determinan kinerja sehingga kajian tentang isu ini masih perlu pembuktian empiris dan juga peneliti menambahkan variabel pelatihan untuk pengukuran kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel moderating pada BNI Syariah Cabang Pekalongan. Manfaat dari studi ini dapat menambah pengetahuan dalam melakukan analisa tentang kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. (Prawirosentono 2012)

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai organisasi yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. (Riani 2011)

Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu ke arah tujuan yang akan dicapainya (Jusmaliani, 2011). Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Pelatihan adalah proses melatih karyawan baru atau karyawan yang akan memperoleh penempatan baru dengan keterampilan dasar yang diperlukannya untuk melaksanakan pekerjaan (Jusmaliani, 2011).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2011) Kompensasi bagi perusahaan mempunyai peranan yang penting karena mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Jika karyawan memandang kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan, maka prestasi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan tersebut bisa turun dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat berperan sebagai moderator yang bisa memperkuat atau memperlemah pengaruh dari variabel yang lain terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu metode yang didasarkan pada realitas, gejala maupun fenomena yang dapat teramati dan terukur serta memiliki hubungan sebab akibat yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian, analisis data statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis. (Sugiyono 2011)

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di BNI Syariah Cabang Pekalongan yang berjumlah 50 orang. Sampel yang diambil yaitu seluruh karyawan yang ada di BNI Syariah Cabang Pekalongan dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2017).

Skala pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah skala likert, dimana skala tersebut dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Adapun instrumen yang digunakan yaitu dengan angket atau kuesioner yang dibagikan kepada para responden.

Analisis data dengan menggunakan analisis regresi moderasi. Uji interaksi atau yang sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi linear

berganda, dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Tujuan analisis ini untuk mengetahui apakah variabel moderating akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Moderat 1

Model	B	Std. Error	T	Sig	Kesimpulan
1 (Constant)	-18.462	12.913	-1.430	.160	
Budaya Organisasi (X1)	1.399	.493	2.840	.007	Signifikan
Kompensasi (X4)	1.873	.867	2.161	.036	Signifikan
Budaya Organisasi*	-.065	.033	-1.970	.055	Tidak
Kompensasi (X1*X4)					Signifikan
Koefisien R ²	.441				

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2020

Konstanta sebesar -18,462 menunjukkan nilai kinerja sebelum dipengaruhi oleh variabel lain adalah negatif. Artinya jika variabel budaya organisasi, kompensasi dan interaksi budaya organisasi dan kompensasi bernilai 0 maka nilai kinerja sebesar -18,462. Nilai koefisien b1= 1,399, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel budaya organisasi maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 1,399 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien b2= 1,873, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel kompensasi maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 1,873 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien b3= -0,065, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen interaksi variabel budaya organisasi dan kompensasi maka nilai kinerja akan menurun sebesar -0,065 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Error dalam persamaan di atas adalah kemungkinan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja.

Tabel 2 Hasil Uji Regresi Moderat 2

Model	B	Std. Error	T	Sig	Kesimpulan
1 (Constant)	-27.616	15.343	-1.800	.078	
Motivasi (X2)	1.332	.424	3.139	.003	Signifikan
Kompensasi (X4)	2.286	1.052	2.172	.035	Signifikan
Motivasi*Kompensasi (X2*X4)	-.062	.029	-2.125	.039	Signifikan
Koefisien R ²	.536				

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2020

Konstanta sebesar -27,616 menunjukkan nilai kinerja sebelum dipengaruhi oleh variabel lain adalah negatif. Artinya jika variabel motivasi, kompensasi dan interaksi motivasi dan kompensasi bernilai 0 maka nilai kinerja sebesar -27,616. Nilai koefisien b1= 1,332, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel motivasi maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 1,332 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien b2= 2,286, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel kompensasi maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 2,286 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien b3= -0,062, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen interaksi variabel motivasi dan kompensasi maka nilai kinerja akan menurun sebesar -0,062 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Error dalam persamaan di atas adalah kemungkinan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja.

Tabel 3 Hasil Uji Regresi Moderat 3

Model	B	Std. Error	T	Sig	Kesimpulan
1 (Constant)	-33.882	12.857	-2.635	.011	
Pelatihan (X3)	2.409	.589	4.094	.000	Signifikan
Kompensasi (X4)	2.600	.845	3.078	.004	Signifikan
Pelatihan*Kompensasi (X3*X4)	-.112	.039	-2.900	.006	Signifikan
Koefisien R ²	.598				

Sumber: Output SPSS yang diolah, 2020

Konstanta sebesar -33,882 menunjukkan nilai kinerja sebelum dipengaruhi oleh variabel lain adalah negatif. Artinya jika variabel pelatihan, kompensasi dan interaksi pelatihan dan kompensasi bernilai 0 maka nilai kinerja sebesar -33,882. Nilai koefisien $b_1 = 2,409$, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel pelatihan maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 2,409 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $b_2 = 2,600$, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen variabel kompensasi maka akan meningkatkan nilai kinerja sebesar 2,600 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien $b_3 = -0,112$, hal ini menunjukkan setiap peningkatan 1 persen interaksi variabel pelatihan dan kompensasi maka nilai kinerja akan menurun sebesar -0,112 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Error dalam persamaan di atas adalah kemungkinan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja.

Tingkat signifikan variabel budaya organisasi adalah $0,007 < 0,05$ (signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah 2,840 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $> t$ tabel ($2,840 > 2,012$), maka H_01 ditolak dan H_{a1} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tingkat signifikan variabel motivasi adalah $0,003 < 0,05$ (signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah 3,139 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $> t$ tabel ($3,139 > 2,012$), maka H_02 ditolak dan H_{a2} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tingkat signifikan variabel pelatihan adalah $0,000 < 0,05$ (signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah 4,094 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $> t$ tabel ($4,094 > 2,012$), maka H_03 ditolak dan H_{a3} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tingkat signifikan interaksi variabel budaya organisasi dan kompensasi adalah $0,055 > 0,05$ (tidak signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah -1,970 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $< t$ tabel ($-1,970 < 2,012$), maka H_04 diterima dan H_{a4} ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Tingkat signifikan interaksi variabel motivasi dan kompensasi adalah $0,039 < 0,05$ (signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah -2,125 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $> t$ tabel ($-2,125 > 2,012$), maka H_05 ditolak dan H_{a5} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Tingkat signifikan interaksi variabel pelatihan dan kompensasi adalah $0,006 < 0,05$ (signifikan pada alpha 5%), dan nilai t hitung adalah -2,900 sedangkan t tabel dengan $\alpha = 0,05$ dan df 47 adalah 2,012. Oleh karena itu t hitung $> t$ tabel ($-2,900 > 2,012$), maka H_06 ditolak dan H_{a6} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil pada tabel 1 diperoleh angka R Square sebesar 0,441. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen yaitu budaya organisasi (X1), kompensasi (X4), dan interaksi budaya organisasi dan kompensasi (X1X4) mampu menjelaskan variabel dependen yaitu Kinerja sebesar 44,1% sedangkan sisanya sebesar 55,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Berdasarkan hasil pada tabel 2 diperoleh angka R Square sebesar 0,536. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen yaitu motivasi (X2), kompensasi (X4), dan interaksi motivasi

dan kompensasi (X2X4) mampu menjelaskan variabel dependen yaitu Kinerja sebesar 53,6% sedangkan sisanya sebesar 46,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Berdasarkan hasil pada tabel 3 diperoleh angka R Square sebesar 0,598. Hal ini mengindikasikan bahwa kontribusi variabel independen yaitu pelatihan (X3), kompensasi (X4), dan interaksi pelatihan dan kompensasi (X3X4) mampu menjelaskan variabel dependen yaitu Kinerja sebesar 59,8% sedangkan sisanya sebesar 40,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($2,840 > 2,012$), dengan probabilitas $0,007$ kurang dari $0,05$ ($0,007 < 0,05$), maka H_01 ditolak dan H_{a1} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($3,139 > 2,012$), dengan probabilitas $0,003$ kurang dari $0,05$ ($0,003 < 0,05$), maka H_02 ditolak dan H_{a2} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi moderat 1 dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($4,094 > 2,012$), dengan probabilitas $0,000$ kurang dari $0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka H_03 ditolak dan H_{a3} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kompensasi. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $<$ t tabel ($-1,970 < 2,012$), dengan probabilitas $0,055$ lebih dari $0,05$ ($0,055 > 0,05$), maka H_04 diterima dan H_{a4} ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kompensasi. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($-2,125 > 2,012$), dengan probabilitas $0,039$ kurang dari $0,05$ ($0,039 > 0,05$), maka H_05 ditolak dan H_{a5} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kompensasi. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($-2,900 > 2,012$), dengan probabilitas $0,006$ kurang dari $0,05$ ($0,006 < 0,05$), maka H_06 ditolak dan H_{a6} diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh simpulan sebagai berikut: Pertama, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keempat, kompensasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kelima, kompensasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Keenam, kompensasi memoderasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi BNI Syariah Cabang Pekalongan untuk senantiasa tetap menjaga budaya organisasi yang sudah baik, kemudian terus meningkatkan motivasi dan pelatihan terhadap karyawan sehingga akan dihasilkan kinerja karyawan yang lebih maksimal lagi.

RUJUKAN

- Andayani, D. (2018). *Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung Dalam Perspektif Islam*. Jurnal Inovatif, Vol. 4, No.1.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Jusmaliani. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Laila, N. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja*

- Karyawan KOPENA Pekalongan*. (IAIN Pekalongan).
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Nuswantoro, A. B., Suddin, A. & Ernawati. (2016). *Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 10, No. 1.
- Parsidi & Hendrajaya, S. W. (2015). *Pengaruh Persepsi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta dengan Kompensasi Kerja sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Media Wisata, Vol.13, No.2.
- Prawirosentono, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta