

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI KOTA PEKANBARU

Bobby Maihendra¹⁾

Jumiati Sasmita²⁾

Raden Lestari Garnasih³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This study aimed to examine and analyze the influence of leadership , organization culture and workload on performance with employee engagement as intervening variable. The study was conducted in PT. Bank Syariah Mandiri Pekanbaru city. The data used consist of primary and secondary data. Data were collected by using questionnaires that given to 104 employees of PT. Bank Syariah Mandiri Pekanbaru city that used Census Sample. Descriptive analysis method is used to describe the characteristics of respondents and the research hypthoheses by using relevant statistical tests. Variables used are leadership , organization culture and workload as independent variable, performance as dependent variable and employee engagement to intervening or mediation variable. Analyzer used is path analysis by using program of SPSS 21 for windows. The results of this study conclude that leadership has a direct influence significantly on performance, the culture organization directly influence not significantly to performance and employee engagement have a significant effect on performance. Indirectly, employee engagement has positive mediation role on the influence of leadership on performance and employee engagement has a positive mediation role on the influence of organization culture on performance and employee engagement has a positive mediation role on the influence of workload on performance . The improvement effectiveness of leadership , organization culture and workload and are recommended in order to optimize employee performance and motivation..*

Keywords: *leadership, organization culture workload ,performance and employee engagement.*

PENDAHULUAN

Peranan Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan itu memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting dan strategis. Hal ini dapat dilihat dari upaya-upaya yang dilakukan manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri disamping peningkatan

efisisensi dan efektivitas karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Kinerja para karyawan merupakan bagian terpenting dari seluruh karya karyawan itu sendiri. Setiap perusahaan atau organisasi selalu menginginkan kinerja yang baik dan bermutu dari setiap karyawannya. Prestasi kerja yang baik dari para karyawan akan

membawa perusahaan dalam memperoleh hasil yang maksimal dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Bank syariah mandiri merupakan salah satu bank syariah terbesar di Indonesia. Berdiri di tahun 1999 merupakan hasil konsolidasi dari bank Mandiri yang melakukan pengembangan layanan perbankan syariah sehingga terbentuklah Bank Syariah Mandiri perbankan yang berbasis syariah. Bank syariah mandiri memiliki visi dan misi untuk menjadi bank syariah yang terdepan dan modern.

Bank syariah mandiri telah berdiri selama 18 tahun merupakan salah satu bank syariah yang bertujuan mengedepankan kinerja yang optimal. Sebagai perusahaan yang ingin maju dan berkembang tentunya tidak terlepas dari peran serta sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Untuk itu kinerja dan keterikatan karyawan penting untuk selalu diperhatikan. Karena pada dasarnya dengan kinerja yang baik maka karyawan tersebut sudah memiliki keterikatan yang tinggi pada perusahaan.

Pelayanan kepada nasabah tentu harus didukung oleh karyawan yang bekerja dengan sepenuh hati, nyaman dalam bekerja, memiliki kemampuan dan bekerja dengan motivasi yang tinggi. Hal ini akan diperoleh perusahaan dari karyawan yang loyal dan memiliki kinerja yang baik. Dorongan seorang karyawan untuk bekerja dipengaruhi oleh adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dan tingkat kebutuhan yang berbeda-beda antar karyawan sehingga terjadi perbedaan motivasi dalam berprestasi.

Melihat begitu pentingnya peran seseorang karyawan dalam kelangsungan hidup sebuah perusahaan, maka hendaknya manajemen sumber daya manusia harus meningkatkan kualitas dan terhadap karyawannya. Sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal dan sesuai yang diharapkan perusahaan.

Hasil penilaian kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru masih belum maksimal. Hal ini terlihat masih ada karyawan yang hasilnya kurang memuaskan yaitu pada rentang penilaian mendekati tercapai rata-rata sebesar 30,6. Kurang optimalnya kinerja karyawan ini tercermin dari kualitas kerja yang kurang sesuai dengan target mutu yang diharapkan.

Melihat begitu pentingnya peran seseorang karyawan dalam kelangsungan hidup sebuah perusahaan, maka hendaknya manajemen sumber daya manusia harus meningkatkan kualitas dan terhadap karyawannya. Sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal dan sesuai yang diharapkan perusahaan.

Beberapa kesalahan dalam bekerja masih kerap terjadi sehingga menimbulkan pekerjaan ulang yang kemudian menjadi penghambat bagi terselesaikannya jumlah pekerjaan sebagaimana yang ditargetkan. Banyak karyawan yang kurang efisien dalam mempergunakan waktu kerja, seperti keterlambatan, ketidakhadiran dan penundaan kerja sehingga mengganggu proses pelaksanaan pekerjaan dan menjadi kinerja karyawan rendah dinilai oleh perusahaan.

Kinerja karyawan yang dinilai rendah tentunya perlu diukur

kembali bahwa seberapa besar keterikatan karyawan tersebut dengan perusahaan. Keterikatan karyawan yang tinggi tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun juga membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Tanggapan positif karyawan terhadap perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi dan bagaimana proaktifnya karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan adalah dua hal yang perlu manajemen Bank Syariah mandiri Di pekanbaru melihatnya. Hasil pengamatan peneliti masih terdapat kekurangan keterikatan karyawan terhadap bank Syariah Mandiri KotaPekanbaru yaitu:

1. Masih Kurang semangat dan antusias dalam melakukan pekerjaannya terutama ketika diberikan tugas dan tanggung jawab. Dampak yang timbul dari kurangnya semangat dan antusias ini adalah proses pelayanan ke nasabah menjadi terhambat.
2. Kurangnya kesempatan untuk berkembang bagi karyawan ditandai dengan ketidakjelasan jenjang karir yang ada dalam perusahaan.

Dari fenomena yang terjadi di lapangan, dapat diketahui bahwa keterikatan karyawan merupakan salah satu hal penting yang menjadi fokus perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian Anton (2015) Bahwa keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Penelitian Shindie,Dkk (2015) menyatakan keterikatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perlu diketahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan dan implikasinya terhadap kinerja. Permasalahan yang terjadi pada karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru saat ini salah satunya dipicu oleh Beban kerja.Dimana beban kerja menjadi alasan utama karyawan dalam bertindak dan berperilaku dalam bekerja.

Beban kerja menurut Sugianto (2006:121) adalah merupakan sebagian dari kapasitas kemampuan pekerja yang diberikan untuk mengerjakan tugasnya. Beban kerja merupakan beban aktivitas fisik , mental, sosial yang diterima oleh seseorang yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu sesuai dengan kemampuan fisik , maupun keterbatasan pekerja yang menerima beban tersebut.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan terhadap PT Bank syariah Mandiri pekanbaru, peneliti mendapat informasi bahwa tingginya tingkat beban kerja karyawan yang bertambah dari masa sebelumnya. Salah satu contoh yaitu terjadi pada karyawan marketing dan karyawan bagian operasional, dimana sebelumnya seorang karyawan hanya fokus pada job desk yang semula diberikan kepadanya, akan tetapi ditambah dengan target segmen lain di luar job desk. Sementara pencapaian target awal masih kurang optimal, namun malah ditambah dengan target yang baru yang belum tentu dikuasai dan dicapai oleh karyawan tersebut. Hal ini yang

membuat karyawan memiliki tingkat beban kerja yang tinggi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi Keterikatan karyawan yaitu Budaya organisasi. Budaya organisasi dalam perusahaan diaktualisasikan dengan sangat beragam yaitu dalam bentuk dedikasi/loyalitas,tanggung jawab, kerja sama, kedisiplinan , kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan dan integrasi pribadi.semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu bermakna komitmen.

Ada suatu tindakan, dedikasi, dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan organisasi dan individunya. Untuk menginspirasi orang untuk bekerja, sebagai individu maupun kelompok dengan cara yang dapat menghasilkan yang terbaik, organisasi perlu membuka kekuatan motivasi para karyawan.

Namun sebaliknya ada beberapa hal seperti tidak disiplin, yaitu angka keterlambatan hadir tepat waktu, kondisi ini tentunya akan menghambat operasional perusahaan. Pekerja yang memiliki motivasi kerja yang baik akan meningkatkan keterikatan kepada organisasi ditandai dengan mempunyai catatan kehadiran yang baik, semangat kerja para karyawan menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, antusiasme ,ingin terlibat dalam segala aktifitas organisasi.

Dalam hasil dan pengamatan dan wawancara terhadap beberapa karyawan maka didapati kebutuhan akan pemimpin yang baik untuk mencapai keberhasilan organisasi, hal ini semakin mendesak manakala munculnya tuntutan- tuntutan yang baru akibat dari perkembangan.

Dalam penerapan budaya organisasi maka akan selalu dibutuhkan seorang pemimpin untuk mencapai keberhasilan organisasi. Pada saat ini budaya organisasi belum diimplementasikan dengan baik, hal ini tercermin dari terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan yang dapat berdampak terhadap tidak baiknya kinerja perusahaan yaitu:

1. Pelanggaran terhadap kedisiplinan dan
2. Kurangnya karyawan terlibat didalam segala aktifitas organisasi.

Rendahnya keterikatan karyawan kepada perusahaan dapat dilihat bahwa tingkat disiplin karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru belum baik. Hal ini dapat dilihat masih ada karyawan yang kurang disiplin dengan datang terlambat..ini menjadi permasalahan yang berarti bagi perusahaan dikarenakan jika karyawan datang terlambat, maka proses pelayanan ke nasabah juga terganggu. Ketidaksiapan karyawan merupakan salah satu bentuk dedikasi karyawan rendah terhadap perusahaan. Menurut Viki dalam penelitiannya (20:21) bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan sedangkan menurut Richard (2017:23) dalam penelitiannya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap keterikatan karyawan

Selain Beban Kerja dan Budaya Organisasi, terdapat faktor lainnya yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan yaitu Kepemimpinan. Kepemimpinan dianggap sebagian Perusahaan sebagai faktor penting dalam berjalannya aktifitas perusahaan, hal

ini dapat menunjang efektifitas dan efisiensi kerja dari perusahaan baik dari segi finansial maupun non finansial seperti manajemen sumber daya manusia yang dapat mendorong seorang karyawan untuk bekerja mengatur pola dan tingkah laku karyawan di bawahnya.

Sebagai seorang pemimpin, hendaknya harus mampu memahami bawahan dan bisa mengarahkan pekerjaan kepada anggota dengan baik. Namun kenyataannya di lapangan terdapat bahwa pemimpin masih kurang optimal dalam memberikan pengaruh terhadap anggotanya. Kepemimpinan yang baik dari seorang manajer dapat meningkatkan kinerja bawahannya dan sebaliknya berdasarkan pengamatan di lapangan terdapat fenomena mengenai kepemimpinan yaitu:

1. masih belum optimal seorang pemimpin dalam mengelola perusahaan. Tentunya dengan hal ini terlihat oleh peneliti bahwa masih bebas karyawan dalam melakukan pelanggaran disiplin
2. Dalam hal pengembangan sumber daya manusia dinilai masih kurang dilakukan oleh pemimpin. terlihat masih ada karyawan yang masih pada posisi yang sama dengan waktu yang cukup lama.

Menurut Viqi (2015) dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan.. Sedangkan terdapat perbedaan pada penelitian Nisa (2016) yang berjudul pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap keterikatan karyawan (Studi kasus pada Bank syariah mandiri) bahwa

kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap Keterikatan karyawan.

Keuntungan dan pertumbuhan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas layanan internal terhadap karyawannya. Karyawan yang dinilai mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian kepuasan dalam hal ini pelayanan nasabah karena perusahaan mengandalkan karyawan dalam melaksanakan program perbankan kepada masyarakat. kualitas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. inilah merupakan sebuah fungsi dari tingkat kepuasan karyawan yang bertanggung jawab melaksanakan program pelayanan perbankan kepada nasabah..

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan penulis dalam penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Keterikatan Karyawan diantaranya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Keterikatan Karyawan serta Implikasinya terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat merumuskan permasalahannya yaitu:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan?

3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap keterikatan karyawan?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Bagaimana pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan?
8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan?
9. Bagaimana Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan?
10. Bagaimana Pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan?

Adapun tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara empiris:

1. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru?
2. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan?
4. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
5. Pengaruh langsung keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan?
6. Pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Pengaruh langsung keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan?

8. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan?
9. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui Keterikatan karyawan?
10. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru dalam menentukan kebijakan dan lebih meningkatkan kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru
2. Bagi Penulis, manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa seluruh tahapan penelitian serta hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empirik mengenai penerapan fungsi Ilmu manajemen yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan.
3. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia terkait, kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, kinerja dan keterikatan karyawan, dan juga bisa dijadikan referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya oleh peneliti lain.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Rivai dan Fauzi (2005:8) mengemukakan kinerja adalah hasil atau keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Rivai (2005:464) yaitu mengutamakan tentang kriteria untuk mengukur kinerja pegawai sbb:

- a. Orientasi pada hasil kualitas kerja
- b. Usaha untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan
- c. Sikap kerja sama
- d. Rasa kebersamaan dan pengabdian terhadap instansi
- e. Loyalitas
- f. Kerajinan
- g. Keakuratan
- h. Inisiatif

Keterikatan Karyawan

Menurut Kulaar (2008:112). Menyebutkan Keterikatan karyawan sebagai kekuatan ilusi yang memotivasi pekerja ke level performa lebih tinggi).

Menurut William (2011:117) untuk melihat keterikatan karyawan pada perusahaan dapat dinilai dari:

1. Kepuasan kerja karyawan
2. Memiliki energi yang tinggi
3. Kemauan untuk merekomendasi perusahaan
4. Perlakuan adil
5. Atasan memberikan inspirasi
6. Kesempatan untuk berkembang

Kepemimpinan

Menurut Robbin (2002:163) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan.

Menurut Tjutju & Suwatno (2009: 169) indikator kepemimpinan, yaitu:

1. Memiliki akuntabilitas tinggi untuk memelopori perubahan organisasional sehingga bisa membuat perbedaan yang berarti.
2. Terbuka menerima ide inovatif untuk membangun komunikasi interpersonal yang positif.
3. Membangun kekuatan tanpa mengabaikan sisi kelemahan.
4. Berani menghadapi tantangan.
5. Proaktif menyambut peluang.
6. Belajar dari pengalaman, sambil memperbaiki kesalahan.

Budaya Organisasi

Menurut Emron, Yohny, dan Imas (2016:66) budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energy serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Indikator Budaya Organisasi adalah:

- a. Excellence = Bekerja keras, cerdas, tuntas dengan sepenuh hati untuk memberikan hasil yang terbaik
- b. Teamwork = Aktif , bersinergi untuk sukses bersama

- c. Humanity = Peduli, ikhlas, memberi maslahat dan mengalirkan berkah bagi negeri
- d. Integrity = Jujur, ta'at dan bertanggung jawab
- e. Costumer Focus = Berorientasi pada kepuasan pelanggan yang berkesinambungan dan saling menguntungkan.
(Bank Syariah Mandiri, 2017)

Beban Kerja

Menurut permendagri No 12/2008 beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Utomo,2008:89).

Faktor faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Rodahl dan Manuaba dalam Prihantini (2007:69) sebagai berikut:

1. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja seperti:
 - a. Tugas –tugas yang dilakukan bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja. Sedangkan tugas –tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan,tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
 - b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi,

pelimpahan tugas dan wewenang.

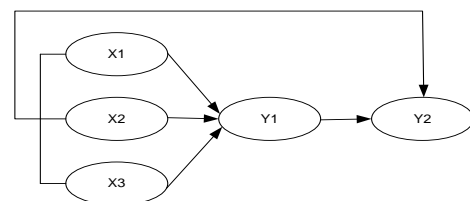
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal.

Kerangka Penelitian

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber: Data olahan, 2019

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan .
6. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan
9. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan.
10. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui keterikatan karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Bank Syariah Mandiri KotaPekanbaru pada cabang Pekanbaru sudirman atas dan cabang Pekanbaru panam yang berlokasi di Jalan Jend. Sudirman No. 450 dan Jalan HR. Subrantas Km 9,5 Kota Pekanbaru Provinsi Riau.

Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Bank syariah mandiri area Pekanbaru pada dua kantor cabang yaitu cabang Pekanbaru Sudirman atas dan cabang Pekanbaru Panam yang berjumlah 104 orang.

Untuk penelitian ini pengambilan sampel peneliti menggunakan metode sensus yaitu mengambil seluruh populasi yang ada pada cabang Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Sudirman Atas dan Bank Syariah mandiri cabang Pekanbaru Panam.Pada penelitian ini karyawan yang akan dijadikan sampel sebanyak 104 orang yang berposisi sebagai pegawai dari level

pelaksana, level officer dan Branch manager.

Metode Analisis Data

Path Analysis

Penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*Path Analysis*), karena penelitian menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel terukur (parametrik), sebagai variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*) dan variabel perantara (*intervening*).

Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Sedangkan koefisien determinasi, dapat dilihat pada tabel yang sama yaitu dengan melihat nilai *R Square*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji *Instrument* (Uji Validitas dan Releabilitas)

Suatu instrument dikatakan valid jika pernyataan pada suatu instrument mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pada uji validitas, sampel yang digunakan sebanyak 104 responden.

Diketahui bahwa nilai *r* hitung pada jawaban responden terhadap pernyataan semua variabel dinyatakan valid karena *r* hitung $\geq r$ tabel, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata item-item dari ke lima variabel dinyatakan terukur.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kehandalan dari instrument pernyataan yang valid.

Berdasarkan dari hasil pengujian diketahui bahwa nilai reliabilitas kelima variabel berada di atas angka 0,60. Artinya adalah alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel (dipercaya).

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilihat dari kurva *histogram* dan grafik *Normal p-p plot*. Berdasarkan kurva *histogram* dan grafik *Normal p-p plot*, diketahui bahwa sebaran data yang menyebar ke semua daerah kurva normal, berbentuk simetris atau lonceng. Maka dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal.

Pada *Normal PP Plot of Regression* di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 3 Koefisien Determinasi (X_1 , X_2 dan X_3 Terhadap Y_1)

<i>Model Summary^b</i>			
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
1	.734 ^a	.538	.524

a. Predictors: (Constant), B.Kerja, B.Organisasi, Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Keterikatan

Sumber: Data Olahan 2018

Tabel 4 Hasil Koefisien Determinasi (X_1 , X_2 , X_3 dan Y_1 Terhadap Y_2)

<i>Model Summary^b</i>			
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
1	.845 ^a	.713	.702

a. Predictors: (Constant), Keterikatan, B.Kerja, B.Organisasi, Kepemimpinan
b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan kedua Tabel 3 dan 4 diketahui bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap keterikatan karyawan dalam nilai *R Square* adalah sebesar 0,538 (53,8%) dan sisanya sebesar 46,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sedangkan besarnya pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja dan keterikatan karyawan terhadap kinerja dalam nilai *R Square* adalah sebesar 0,713 (71,3%) dan sisanya sebesar 28,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

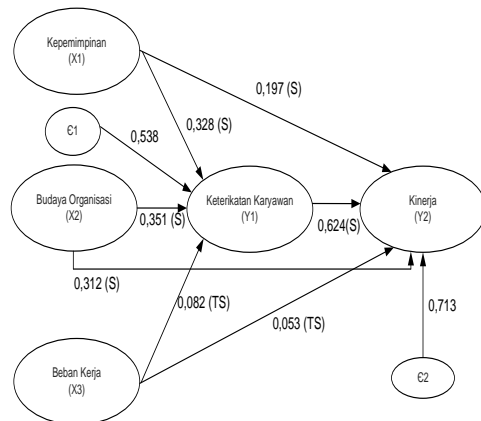
$$\begin{aligned} \text{Adapun nilai } Adjusted R^2_m &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,538)(1 - 0,713) \\ &= 1 - (0,462)(0,287) \\ &= 1 - 0,132 = 0,847 \text{ (84,7\%)} \end{aligned}$$

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien determinasi total $R^2_m = 0,868$ artinya model hasil penelitian dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki sebesar 86,8% sedangkan sisanya sebesar 13,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Analisis jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dapat dibuat diagram jalur seperti berikut ini:

Gambar 3 Analisis Jalur



Sumber: Data Olahan 2018

Keterangan: (S) = Signifikan, (TS) = Tidak Signifikan

Persamaan struktural untuk model tersebut

$$\text{Sub Struktural 1 : } Y_{1it} = 0,169 X_1 + 0,396 X_2 + 0,383 X_3 + E_1$$

$$\text{Sub Struktural 2 : } Y_{2it} = 0,116 X_1 + 0,383 X_2 + 0,402 X_3 + 0,197 Y_1 + E_2$$

Pada gambar 4.4 merupakan koefisien hubungan langsung pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan signifikan sebesar 0,000, pengaruh budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan signifikan sebesar 0,000, dan pengaruh beban kerja terhadap keterikatan karyawan signifikan sebesar 0,007. Sedangkan untuk pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja signifikan sebesar 0,009, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tidak signifikan sebesar 0,220, pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak signifikan sebesar 0,458 dan pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja signifikan sebesar 0,000.

Uji Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk

variabel kepemimpinan (X_1) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,328 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 1 disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dan hal ini berarti hipotesis 1 diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel budaya organisasi (X_2) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,351 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 2 disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dan hal ini berarti hipotesis 2 diterima.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel beban kerja (X_3) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,238 dengan signifikan sebesar $0,007 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 3 disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan dan hal ini berarti hipotesis 3 diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,197 dengan signifikan sebesar $0,009 > 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 4 disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 4 diterima.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,082 dengan signifikan sebesar $0,220 > 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 5 disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 5 ditolak.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel beban kerja (X_3) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,053 dengan signifikan sebesar $0,458 > 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 6 disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 6 ditolak.

Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel keterikatan karyawan (Y_1) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,624 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 7 disimpulkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan hal ini berarti hipotesis 7 diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Dari hasil perhitungan sobel test mendapatkan nilai z sebesar 3,24, karena nilai z yang diperoleh sebesar $3,24 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Dari hasil perhitungan sobel test mendapatkan nilai z sebesar 3,09, karena nilai z yang diperoleh sebesar $3,09 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Dari hasil perhitungan sobel test mendapatkan nilai z sebesar 2,36, karena nilai z yang diperoleh sebesar $2,36 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Karyawan

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel kepemimpinan (X_1) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,328 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 1 disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Sebagai seorang pemimpin sangat dituntut harus berani dalam menghadapi persoalan perusahaan dan selalu aktif di setiap permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan. Dalam suatu organisasi, setiap pemimpin merupakan pribadi sentral yang sangat besar pengaruhnya terhadap pegawai di bawahnya yang terlihat dalam sikap dan perilakunya pada waktu

melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan.

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel budaya organisasi (X_2) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,351 dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 2 disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan.

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan. Semakin baiknya penerapan Budaya Organisasi dalam suatu perusahaan maka semakin baik pula perilaku karyawan dalam bertindak sehingga dapat meningkatkan keterikatan karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin kurangnya penerapan Budaya Organisasi dalam suatu perusahaan maka semakin menurun pula perilaku karyawan dalam bertindak yang menyebabkan lunturnya rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan.

Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel beban kerja (X_3) terhadap keterikatan karyawan (Y_1) sebesar 0,238 dengan signifikan sebesar $0,007 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis 3 disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan.

Beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya permasalahan kinerja, karena beban kerja yang dihadapinya

terlalu tinggi. Hal ini membuat karyawan akan terbebani dan bekerja tidak maksimal sehingga untuk mencapai kinerja yang baik. Sebaliknya, apabila karyawan memiliki beban kerja yang rendah atau sewajarnya, maka akan menimbulkan rasa keterikatan yang kuat. Hal ini akan mempengaruhi keterikatan karyawan misalnya dalam ketepatan waktu karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara beban kerja dan keterikatan karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian hasil statistik diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,197 dengan signifikan sebesar $0,009 > 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. menurut Sedarmayanti (2001:21) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah salah satunya kepemimpinan. .

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Hasil uji analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,082 dengan signifikan sebesar $0,220 > 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian analisis jalur menunjukkan koefisien jalur untuk variabel beban kerja (X_3)

terhadap kinerja (Y_2) sebesar 0,053 dengan signifikan sebesar $0,458 > 0,05$ diketahui bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun demikian beban kerja yang dimiliki Bank Syariah Mandiri area Pekanbaru sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan secara tidak langsung melalui variabel intervening dalam penelitian ini yaitu keterikatan karyawan.

Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pengujian hasil statistik diketahui bahwa keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan keterikatan para karyawannya karena hal tersebut sangat berkaitan erat dengan outcome bisnis penting seperti: kesediaan karyawan untuk tetap di perusahaan, produktivitas, keuntungan, loyalitas dan kenyamanan pelanggan.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan pengujian sobel test mendapatkan nilai z sebesar 3,24, karena nilai z yang diperoleh sebesar $3,24 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan pengujian sobel test mendapatkan nilai z sebesar 3,09, karena nilai z yang diperoleh sebesar $3,09 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan

Berdasarkan pengujian sobel test mendapatkan nilai z sebesar 2,36, karena nilai z yang diperoleh sebesar $2,36 > 1,98$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian maka dapat dibuat beberapa kesimpulan seperti berikut ini:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
5. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
6. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru.
7. Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru..

8. Keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
9. Dari hasil perhitungan sobel test diketahui bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
10. Dari hasil perhitungan sobel test diketahui bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan..

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran antara lain sebagai berikut:

1. Pimpinan Bank Syariah Mandiri Kota Pekanbaru agar lebih bersikap proaktif dalam mengambil keputusan. seperti selalu bermusyawarah dengan para karyawan dan selalu ikut andil terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi karyawan
2. Kepada karyawan PT Bank Syariah Mandiri Pekanbaru diwajibkan untuk selalu mentaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan, hal ini agar dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi pada proses pelaksanaan pekerjaan.
3. Perusahaan dalam menetapkan target kerja harus disesuaikan dengan kemampuan karyawan, hal ini agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan dengan membuat analisis beban kerja, sehingga target yang diinginkan perusahaan dapat dicapai oleh karyawan.
4. Perusahaan harus melibatkan karyawan dalam perencanaan terhadap kelangsungan hidup

atau tujuan perusahaan, dikarenakan Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan memberikan potensi untuk meningkatkan kualitas dalam pengambilan keputusan.

5. karyawan belum sepenuhnya memberikan output yang terbaik bagi perusahaan, untuk itu perusahaan harus lebih kuat dan kerja keras untuk memacu semangat karyawan serta meningkatkan intensitas pelatihan peningkatan kompetensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggreana, Viqi, 2015, Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak. Jom FEKON Vol.2 No.2.
- Anthony, 2015. Job demands, burnout and engagement among nurses: a multi level of analysis of work data investigating the moderating effect of teamwork. Journal Homepage. www.Elsevier.com/Locate/Burn.
- Edison, Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta
- Kulaar. 2008. *Employee Engagement: A Literature Review*. Kingston University Working.
- Prihantini (2007) Analisis Hubungan Kerja dengan Stres Kerja

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK SYARIAH MANDIRI KOTA PEKANBARU

Perawat Ditiap Ruang Rawat
Inap Rsd di Rsd
Sidikalang.repository.usu.ac.id

“Pendekatan Baru Talent
Management Untuk
Mendongkrak Kinerja
Organisasi, Jakarta: PPM

Richard (2017). Organisational
Culture and Employee
Engagement within the
Ghanaian Public Sector.
journal ISSN: 2315-7844

Rivai, Veitzhal dan fauzi,Ahmad,
2005, Performance
appraisal,system yang Tepat
untuk menilai kinerja
karyawan , PT. Raja Grafindo
Persada, Jakarta

Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-
prinsip Perilaku Organisasi*.
Jakarta: Erlangga

Sugianto (2006). Manajemen indeks:
jakarta.

Suwatno, dan Tjutju. 2009.
Manajemen Sumber Daya
Manusia. Alvabeta.

Sedarmayanti,2001.Sumber daya
Manusia dan produktivitas
kerja ,Ilham jaya:Bandung

Shindie dkk,2015 . Pengaruh Budaya
Organisasi dan Employee
Engagement terhadap Kinerja
Karyawan pada PT PLN
(Persero) Area Bekasi. Jurnal
Aplikasi Manajemen (JAM)
Vol 13 No 4, 2015 Terindeks
dalam Google Scholar.

Utomo.2008. Manajemen tenaga
kerja, Rineka cipta : Jakarta

William A. 2011. Aligment
Capability Enggagement