

Pengaruh Budaya Perusahaan, Pendidikan Pelatihan Dan Ethos Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan OPD BNI Syariah Pusat

Ferdiansyah Saputra¹, Irvandi Gustari², Mombang Sihite³

¹²³Universitas Pancasila

Email: ferdiansyahsptra@gmail.com

Citation: Saputra, F., Gustari, I., & Sihite, M. (2023). Pengaruh Budaya Perusahaan, Pendidikan Pelatihan Dan Ethos Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Opd Bni Syariah Pusat. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 3(3), 328–340.
<https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/235>

Received: 30 April 2023

Accepted: 15 Mei 2023

Published: 31 Mei 2023

Publisher's Note: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS) stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2023 by the authors. Licensee Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS), Magetan, Indonesia. This open-access article is distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

Abstract

This study aims to determine: (1) the influence of corporate culture on educational training for OPD BNI Syariah employees at the head office; (2) the effect of job training education on the work ethic of BNI Syariah OPD employees at the head office; (3) the effect of employee motivation on the performance of OPD BNI Syariah head office employees; (4) the influence of corporate culture on the work ethic of OPD BNI Syariah employees at the head office; (5) the influence of corporate culture on the motivation of OPD BNI Syariah head office employees; (6) the influence of corporate culture on the performance of OPD BNI Syariah head office employees; (7) the effect of job training education on the motivation and performance of OPD BNI Syariah head office employees. The results of this study are: (1) Organizational culture has a significant effect on motivation, t -value is $2.926 > t$ -table is 1.96 at a significance level of 5% . This means that organizational culture significantly affects motivation (2) Education and training have a positive and significant effect on motivation, t -value of $2.354 > t$ -table of 1.96 at a significance level of 5% . This means that education and training positively and significantly affect motivation. (3) work ethic has a positive and significant effect on motivation; t -value is $3.758 > t$ -table is 1.96 at a significance level of 5% . This means that work ethic has a positive and significant effect on motivation. (4) Organizational culture significantly affects performance, t -value of $2.354 > t$ -table of 1.96 at a significance level of 5% . This means that organizational culture has a significant effect on employee performance. (5) Education and training significantly affect performance, t -value of $3,390 > t$ -table of 1.96 at a significance level of 5% . This means that education and training have a significant effect on employee performance. (6) work ethic has no significant effect on employee performance; t -value is $1.789 < t$ -table is 1.96 at a significance level of 5% . This means that work ethic has no significant effect on employee performance (7) Motivation has a significant effect on employee performance, t -value of $2.163 > t$ -table of 1.96 at a

significance level of 5%. This means that motivation has a significant effect on employee performance.

Keywords: *Organizational Culture, Training Education, Work Ethic, Employee Motivation, Employee Performance.*

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) besarnya pengaruh budaya perusahaan terhadap pendidikan pelatihan pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (2) besarnya pengaruh pendidikan pelatihan kerja terhadap ethos kerja pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (3) besarnya pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (4) besarnya pengaruh budaya perusahaan terhadap ethos kerja pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (5) besarnya pengaruh budaya perusahaan terhadap motivasi pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (6) besarnya pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja pada karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat; (7) besarnya pengaruh pendidikan pelatihan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan OPD BNI Syariah kantor pusat. Hasil penelitian ini adalah: (1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, thitung sebesar 2.926 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh signifikan terhadap motivasi (2) Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, thitung sebesar 2.354 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (3) Ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, thitung sebesar 3.758 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. (4) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, thitung sebesar 2.354 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, thitung sebesar 3.390 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) Ethos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, thitung sebesar 1.789 < ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa ethos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (7) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, thitung sebesar 2.163 > ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Pendidikan Pelatihan, Ethos Kerja, Motivasi Karyawan, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Menurut Syamsuddinor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi.

Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat diwujudkan melalui adanya penyesuaian. Seperti budaya organisasi, pendidikan dan pelatihan, peningkatan ethos kerja, motivasi dan kinerja karyawan yang baik. Sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi. Budaya Organisasi, pendidikan dan pelatihan, Ethos kerja, Motivasi dan kinerja karyawan yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor-faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktivitas kerja karyawan yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat produktivitas dan kinerja karyawan menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Suatu budaya organisasi yang kuat dan telah berakar akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota organisasi dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Banyak bukti yang menggambarkan bahwa suksesnya suatu organisasi disebabkan karena budayanya yang begitu kuat yang membuat organisasi itu lebih percaya diri dan akhirnya menjadi lebih efektif. Dalam era globalisasi yang sangat sarat dengan perubahan, perubahan mana sering begitu cepat dan sangat sulit diprediksi namun sangat besar dampaknya bagi masa depan organisasi, kehadiran budaya organisasi yang fleksibel menjadi semakin relevan. Strategi dalam mengantisipasi perubahan yang akan dilakukan oleh suatu organisasi juga perlu mempertimbangkan aspek budaya yang telah ada selama ini, apakah *strategi* yang didesain tersebut cocok dengan nilai-nilai yang ada, atau justru nilai-nilai yang ada justru itu menjadi kontra produktif bagi organisasi dalam perjalanannya ke depan. Para manajer terutama yang berada pada level puncak mesti sadar betapa pentingnya memahami budaya organisasinya karena pengaruhnya yang begitu besar terhadap perilaku anggota. Budaya organisasi juga dapat dipakai sebagai konsep dalam menyusun strategi perubahan atau pengembangan organisasi yang dipimpinnya.

Schodt dalam *West dan Turner* (2008: 317) yang mengatakan bahwa budaya organisasi mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis. Hal ini memungkinkan budaya organisasi mencakup semangat ethos kerja karyawan, motivasi karyawan dan tingkat produktivitas karyawan dalam peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. *Loneragan* dalam *Byron* (2010: 23) mengenai budaya yaitu "Budaya adalah sekumpulan makna dan nilai bersama yang menyatakan cara hidup yang umum, dan terdapat banyak budaya sebanyak jumlah kumpulan makna dan nilai".

Pada dasarnya dalam suatu organisasi atau perusahaan, budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Di mana berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah

untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas berbagai keragaman seperti ras, kesukuan, gender, usia, status, fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya. Selain beberapa keragaman tersebut, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara sukarela dan sadar.

Organisasi menurut Ismainar (2015: 1), pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerja sama secara rasional sistematis, terencana, terorganisir, terpimpin dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode dan lingkungan), sarana-prasarana, data dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi di tempatnya bekerja. Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Dari pemahaman para ahli diatas, budaya dapat disimpulkan sebagai sekumpulan makna dan nilai yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat dan membedakan anggota-anggotanya dari anggota-anggota lainnya. Budaya tidak diwariskan secara melainkan dipelajari oleh seseorang melalui lingkungan sekitarnya.

Bank merupakan lembaga intermediasi keuangan. Bank menjalankan fungsi dan perannya sebagai lembaga *financial intermediary* antara pihak yang kelebihan dana (*surplus* unit) dengan pihak yang membutuhkan dana (*deficit* unit), artinya bank menghimpun dana dan menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk pinjaman atau kredit. Sementara itu, Bank syariah adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa - jasa lain dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang beroperasi disesuaikan dengan prinsip-prinsip syariah.

Bank merupakan salah satu penggerak perekonomian yang memiliki peranan penting dalam perkembangan ekonomi bangsa. PT. Bank BNI Syariah Tbk. merupakan salah satu bank syariah di Indonesia yang perkembangannya cukup pesat di era globalisasi saat ini. PT. Bank BNI Syariah Tbk. Pusat divisi OPD yang sedang berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Budaya organisasi, etos kerja, motivasi kerja dan kinerja menjadi faktor pendorong dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Karena lingkungan kerja mempengaruhi kegiatan kerja karyawan, seorang pemimpin yang harus menerapkan budaya organisasi untuk mengelola bawahannya dalam meningkatkan etos kerja dan memotivasi dalam peningkatan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dimana metode kuantitatif adalah ilmu dan seni yang berkaitan dengan tata cara (metode) pengumpulan data, analisis data, dan interpretasi hasil analisis untuk mendapatkan informasi guna penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan.

Penelitian ini dilaksanakan di Divisi Operasional (OPD) PT. Bank BNI Syariah Pusat – Jakarta. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memerlukan adanya masukan terkait kinerja karyawannya yang masih relatif rendah.

Tabel 1. Matrik Penelitian Variabel Ethos Kerja

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya Organisasi (X1)	Dimensi Keterlibatan (<i>involvement</i>)	a) <i>Empowerment</i> b) <i>Team Orientation</i> c) <i>Capability Development</i>
	Dimensi Konsistensi (<i>consistency</i>)	a) <i>Core Values</i> b) <i>Agreement</i> c) <i>Coordination and Integration</i>
	Dimensi Adaptability (<i>adaptability</i>)	a) <i>Creating change</i> b) <i>Customer Focus</i> c) <i>Organizational Learning</i>
	Dimensi Misi (<i>Mission</i>)	a) <i>Strategic direction and intent</i> b) <i>Goals and Objectives</i> c) <i>Vision</i>
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	Dimensi Tujuan dan sarana pendidikan dan pelatihan.	a) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas. b) Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia. c) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
	Dimensi Materi pendidikan dan pelatihan.	a) Pelatihan sistem b) Pelatihan team work
	Dimensi Metode pendidikan dan pelatihan.	a) Dengan seminar b) Dengan studi kasus c) Dengan diskusi
	Dimensi Peserta pendidikan dan pelatihan harus memenuhi syarat yang di tetapkan.	a) Membantu karyawan dalam peningkatan karier dan pengembangan diri. b) Evaluasi kemampuan yang di miliki karyawan.
Ethos Kerja (X3)	Dimensi Locus of control	a) <i>Internal Locus of control</i> b) <i>External locus control</i>
	Dimensi Komitmen Terhadap Pekerjaan	a) Memiliki tanggungjawab dalam pekerjaan. b) Bekerja tanpa mengharap pamrih.
	Dimensi Kejujuran dalam bekerja dan menghindari konflik interes	a) Menjauhi pekerjaan yang tidak jujur. b) Menjunjung tinggi kejujuran.
	Dimensi Disiplin dalam bekerja	a) Mematuhi jam kerja. b) Efisien dan efektif dalam bekerja.
	Dimensi Ambisi untuk berprestasi dan maju	a) Semangat kerja yang tinggi. b) Mengutamakan prestasi kerja.
Motivasi	Dimensi <i>Need for achievement (nAch)</i>	a) Pengambilan resiko sedang. b) Kebutuhan umpan balik segera. c) Puas dengan prestasi. d) Asyik dengan tugas.
	Dimensi <i>Need For Power (NPO)</i>	a) Kekuasaan negative. b) Kekuasaan Positif.
	Dimensi <i>Need For Affiliation(nAff)</i>	a) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dan lingkungan.

			b) Kebutuhan akan perasaan dihormati. c) Kebutuhan akan perasaan maju. d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta.
Kinerja	Dimensi Kualitas Kerja (<i>Quality of work</i>)	a) Kualitas hasil kerja. b) Kemampuan mencapai standar kualitas yang diinginkan perusahaan. c) Rasa malu kalau kualitas kerja lebih buruk dari yang lain.	
	Dimensi Kuantitas Kerja (<i>Quantity of work</i>)	a) Frekuensi melebihi jumlah tugas yang telah ditetapkan. b) Penyelesaian tugas dengan baik dan memuaskan.	
	Dimensi Pengetahuan tentang pekerjaan (<i>Job Knowledge</i>)	a) Pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari. b) Pemahaman terhadap pedoman kerja sehari-hari. c) kebanggaan prestasi kerja yang dicapai.	
	Dimensi Kreativitas (<i>Creativeness</i>)	a) pengakuan kreativitas dalam bekerja. termasuk dalam penyelesaian masalah. b) penyelesaian pekerjaan dengan cara yang lebih kreatif. c) kemampuan memunculkan ide dan gagasan baru dalam menyelesaikan pekerjaan.	
	Dimensi Kerjasama (<i>Cooperation</i>)	a) kesediaan bekerjasama dengan rekan sekerja. b) kerjasama dengan atasan.	
	Dimensi Kesadaran (<i>Dependability</i>)	a) kesediaan tetap bekerja dengan baik walaupun pemimpin tidak ada. b) kesadaran penyelesaian pekerjaan.	
	Dimensi Inisiatif (<i>Initiative</i>)	a) semangat dalam menyelesaikan tugas-tugas baru yang diberikan oleh perusahaan. b) upaya yang dilakukan demi peningkatan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.	
	Dimensi Kualitas diri (<i>Personal quality</i>)	a) kesediaan dalam menyelesaikan pekerjaan diluar jam kerja. b) kepuasan atas pekerjaan yang telah dilakukan. c) kesediaan menerima saran dan kritik yang konstruktif.	

Data yang diperoleh penulis merupakan data mentah yang harus diolah, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan komputersasi dalam program SPSS dan SEM, termasuk pengujian validitas dan reliabilitas. Teknik pengolahan data yang dilakukan meliputi editing, entry dan tabulating.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))
BO -> KK	0.265	0.260	0.093	2.354
EK -> KK	0.242	0.259	0.135	1.789
BO -> MO	0.364	0.372	0.124	2.926
PP -> KK	0.343	0.314	0.101	3.390
MO -> KK	0.153	0.170	0.071	2.163
PP -> MO	0.282	0.324	0.120	2.354
EK -> MO	0.490	0.459	0.131	3.738

Sumber: Data olahan *software SmartPLS 3.0*

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi

H1 = Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 2.926 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Motivasi

H₂ = Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 2.354 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Pengaruh Ethos Kerja terhadap Motivasi

H₃ = Ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 3.758 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

H₄ = Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 2.354 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

H₅ = Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 3.390 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Pengaruh Ethos Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H₆ = Ethos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

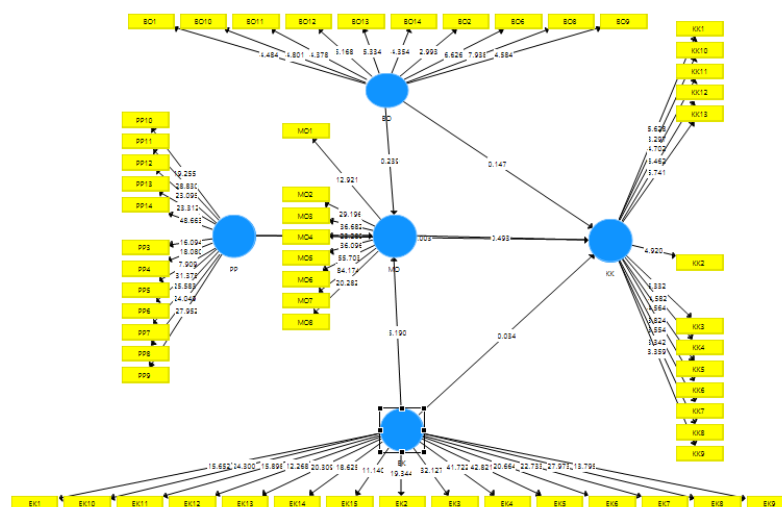
Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 1.789 lebih kecil daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa ethos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H₁ ditolak dan H₀ diterima.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

H₇ = Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa t_{hitung} sebesar 2.163 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak.

Hasil perhitungan analisis pengaruh antar variabel dengan menggunakan *software SmartPLS 3.0* adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Jalur Model Lengkap

Tabel 3. Pengaruh Total Antar Variabel

Total Effects

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
BO -> KK	0.364	0.372	0.124	2.926	0.004
EO -> KKO	0.153	0.170	0.071	2.163	0.031
EK -> KK	0.265	0.260	0.093	2.841	0.005
EK -> MO	0.282	0.324	0.120	2.354	0.019
MO -> KK	0.490	0.459	0.131	3.738	0.000
PP -> KK	0.343	0.314	0.101	3.390	0.001
PP -> MO	0.242	0.259	0.135	1.789	0.074

Sumber: Data olahan *software SmartPLS 3.0*

Variabel Budaya organisasi secara total signifikan terhadap variabel motivasi dengan nilai p-value sebesar $0.031 < 0.05$. Variabel Pendidikan dan pelatihan secara total signifikan terhadap variabel motivasi dengan nilai p-value sebesar $0.0 < 0.05$. Variabel Ethos kerja secara total signifikan terhadap variabel motivasi dengan nilai p-value sebesar $0.019 < 0.05$. Variabel Budaya organisasi secara total signifikan terhadap variabel kinerja dengan nilai p-value sebesar $0.004 < 0.05$. Variabel Pendidikan dan pelatihan secara total signifikan terhadap variabel kinerja dengan nilai p-value sebesar $0.001 < 0.05$. Variabel ethos kerja secara total signifikan terhadap variabel kinerja dengan nilai p-value sebesar $0.005 < 0.05$. Variabel motivasi secara total signifikan terhadap variabel kinerja dengan nilai p-value sebesar $0.000 > 0.05$.

Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software SmartPLS 3.0*, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Koefisien Determinasi

R Square

	R Square	R Square Adjusted
KK	0.045	0.005
MO	0.919	0.916

Hasil *R-square* untuk variabel laten kinerja (0.045) memiliki nilai di bawah 0.67, dalam model struktural mengindikasikan bahwa model tersebut moderat sedangkan variabel laten motivasi memiliki nilai 0.919 diatas 0.67 dalam model structural mengidentifikasi bahwa model tersebut kuat. Model struktural mengindikasikan bahwa model pada variabel laten independen (budaya organisasi, Pendidikan dan pelatihan, ethos kerja) terhadap Kinerja memberikan nilai *R-square* sebesar 0.045, yang berarti bahwa variabilitas konstruk Kinerja yang dapat dijelaskan oleh konstruk budaya organisasi, Pendidikan dan pelatihan, ethos kerja serta motivasi sebesar 4,5% dan 95.5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang diteliti.

SIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian perlu adanya dibentuk suatu budaya yang lebih baik lagi dalam peningkatan motivasi kerja bagi karyawan BNI Syariah Pusat divisi OPD. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian perlu adanya dibentuk suatu budaya yang lebih baik lagi dalam peningkatan kinerja bagi karyawan BNI Syariah Pusat divisi OPD.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 2.926 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG kantor pusat harus mempertahankan budaya yang baik dan menciptakan budaya yang baru sesuai dengan perkembangan kondisi perusahaan, budaya yang baik dan sesuai bagi karyawan akan meningkatkan motivasi para karyawan.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 2.354 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG, budaya perusahaan perlu di tingkatkan dengan cara memotivasi karyawan agar semangat dalam menjalani pekerjaan, atau memiliki dan mempersatukan pandangan yang sama untuk memajukan perusahaan. Selain itu, pemberian reward pada karyawan yang berprestasi dan pemberian punishment kepada karyawan yang tidak taat terhadap aturan juga diperlukan dengan adanya hal tersebut dapat meningkatkan kinerja para karyawan karena aturan dijalankan dengan baik.

Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang baik dan berkesinambungan maka akan semakin meningkatkan motivasi karyawan divisi OPD BNI Syariah. Pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan kurang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 2.354 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG dalam meningkatkan kemampuan para karyawan yang ada di divisi OPG, pendidikan memiliki peranan penting yang mana dengan di adakan nya pendidikan dan pelatihan menambah kemampuan dan pengetahuan baik secara individu maupun kelompok.

Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 3.390 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG, Pendidikan dan pelatihan memiliki peranan yang sangat penting salah satunya adalah sebagai alat untuk menyesuaikan antara tugas dan pekerjaan dengan kemampuan, ketrampilan atau kecakapan dan keahlian dari setiap karyawan serta merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai kegiatan pengenalan terhadap pekerjaan tertentu bagi yang bersangkutan. Baik tidaknya kinerja karyawan jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian ethos kerja dapat memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan motivasi karyawan. Ethos kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Dengan demikian tidak berpengaruh nya ethos kerja tidak begitu mempengaruhi terhadap kinerja dari karyawan.

Ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 3.758 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa ethos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dengan demikian H1 diterima dan H0 ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG, etos kerja yang tinggi misalnya pihak perusahaan terutama pemimpin membantu karyawan mengembangkan keterampilan dalam manajemen diri dan menjadi teladan bagi para karyawan seperti halnya karyawan sebaiknya tidak mudah puas dengan hasil kerja yang dicapai serta memiliki sikap bertanggung jawab dalam bekerja, memiliki komitmen untuk bekerja keras, serta dapat menggunakan waktu secara efisien dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Syariah kantor pusat divisi OPD. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa thitung sebesar 2.163 lebih besar daripada ttabel sebesar 1.96 pada tingkat signifikansi 5%. Artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H₁ diterima dan H₀ ditolak. Implikasi yang direkomendasikan adalah Bank BNI Syariah Devisi OPG, Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, pegawai juga melakukan interaksi antara sesama pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 75.

- A Tabrani Rusyan, (2006). Pendidikan Budi Pekerti. Jakarta: Sinergi Pustaka.
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Badri, Muhammad Arifin Badri. Cet. II, (2010). Sifat Perniagaan Nabi shallallahu, alaihi wasallam, Panduan Praktis Fiqih Perniagaan Islam. Bogor: Pustaka Darul Ilmi.
- Bangun, Wilson. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Cremers, B., Peters, T., Reynolds, D., (2010). School Effectiveness and School Improvement. Lisse, The Netherland: Sweets & Zeitlinger.
- Denison dan Mishra. (2000). Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Theory and Some Preliminary Empirical Evidence.
- Danesi, Marcel & Peron. (2004). Pesan, Tanda, dan Makna: Buku Teks Dasar Mengenai Semiotika dan Teori Komunikasi. Yogyakarta: Jalasutra.
- Dessler, Gary, (2009), Manajemen SDM: buku 1. Jakarta: Indeks
- Djasuli, Mohamad dan Harwida, Gita Arasy. (Vol.4: 2011). Etos Kerja Spritual sebagai Moderator Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Proceeding PESAT.
- Fred Luthans, (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset.
- Herman Sofyandi. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hakim, I. N., Setiawan, D. R., & Sofyan, M. (2021). Implementasi Program Jakpreneur Dalam Upaya Meningkatkan Perekonomian Umkm Di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Di Kecamatan Tanjung Priok Kota Administrasi Jakarta Utara). *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(6), 663-674.
- Handoko, T Hani. (2001). Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. (2002). Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Edisi II. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Husein, Umar. (2008). Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2002). Manajemen Sumber Daya manusia. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ismainar, hetty. (2015). Manajemen Unit Kerja. Jogjakarta: Deepublish.
- Jones, Gareth R. & George, Jennifer M. (2008).: "Contemporary Management, "Fifth Edition. McGRAW-Hill International, United States of America.
- Kinicki, Angelo., dan Fugate. (2013). Organizational Behavior: Key Concepts, Skills, and Best Practices. 5th Edition. New York: McGraw-Hill Education
- Larissa A. Grunig, et. al. (Sarinah, 2017: 159). Mendefinisikan budaya organisasi sebagai. "the sum total of shared values, symbols".
- Muchlas, Makmuri, (2012), Perilaku Organisasi, Cetakan Kedua, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- M Zama Syari. (2010). Dengan judul penelitian : Pengaruh Etos Kerja dan Budaya Kerja Islam terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.
- Mangkuprawira.S Dan Aida V.Hubeis. (2007). Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia.

- Rahayua, I., Setiawan, D. R., & Sofyan, M. (2021). Pengaruh Digitalisasi Dan Persepsi Terhadap Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kelurahan Mangga Besar Tahun 2021. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(6), 651-662.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. Jakarta: Indeks
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P., (2008), *Perilaku Organisasi* (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia.
- Riduwan. (2004). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta: Bandung.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sinamon, Jansen H, (2011), *Delapan Etos Kerja Profesional*, Jakarta: Institut Mahardika.
- Sutanto, (2006). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sumarsono, Sonny. (2009). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinamo, Jansen H. (2011). *8 Etos Kerja Profesional Navigator Anda Menuju Sukses*. Jakarta: PT Spirit Mahardika.
- Sofyan, M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jiwa Kewirausahaan Pegawai Bank Perkreditan Rakyat. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 4(3), 194-204.
- Sofyan, M. (2021). *Bank Perkreditan Rakyat: Kumpulan Hasil Penelitian*. Cv Odis.
- Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sinamo, Jansen. (2005). *8 Etos kerja profesional navigator anda menuju sukses*. Jakarta: Grafika Mardi Yuana.
- Siagian, Sondang P, (2004), *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*, Bina Aksara Jakarta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Tasmara, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Tobari, (2015). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Toto Tasmara, (2005), *Membudayakan Etos kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani.
- Triton PB, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*, Tugu Publisher, Yogyakarta
- West, Turner. (2008). *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi*". Jakarta. Salemba Humanika.
- Wibowo. (2013). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*.
- Wirda dan Azra. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2, 2248.
- Wirawan. (2007), *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Want Jerome? (2000). *Corporate Culture (Illuminating TheBlack Hole)*. New York: ST. Martin's Press.
- Wirawan. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat.

Wirawan, (2012), EVALUASI Teori, Model, Standar, Aplikasi, Dan Profesi, Jakarta.

Yusuf, Burhanuddin. (2015). "Manajemen Sumber Daya Manusia di lembaga keuangan syariah," Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Yusuf dan Juntika, Nurihsan. (2006). Landasan Bimbingan dan Konseling. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.