

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri

Kehadiran Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak tahun 1999, sesungguhnya merupakan hikmah sekaligus berkah pasca krisis ekonomi dan moneter 1997-1998. Sebagaimana diketahui, krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk di panggung politik nasional, telah menimbulkan beragam dampak negatif yang sangat hebat terhadap seluruh sendi kehidupan masyarakat, tidak terkecuali dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang didominasi oleh perbankan konvensional mengalami krisis luar biasa. Pemerintah akhirnya mengambil tindakan dengan menstruktur dan merekap sebagian perbankan di Indonesia. Salah satu bank konvensional, PT Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP) PT Bank Dagang Negara dan PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak krisis.

PT Bank Susila Bakti (BSB) berusaha keluar dari situasi tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lain serta mengundang investor asing. Pada saat bersamaan, pemerintah melakukan penggabungan (*merger*) empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi

Daya, Bank Exim, dan Bapindo) menjadi satu bank baru bernama PT Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan penggabungan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebagai pemilik mayoritas baru PT Bank Susila Bakti (BSB).

Sebagai tindak lanjut dari keputusan *merger*, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk tim pengembangan perbankan syariah. Pembentukan tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No. 10 tahun 1998, yang memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim pengembangan perbankan syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi PT Bank Susila Bakti dari bank konvensional menjadi bank syariah. Oleh karenanya, tim pengembangan perbankan syariah segera mempersiapkan sistem dan infrastrukturnya, sehingga kegiatan usaha PT Bank Susila Bakti (BSB) berubah dari bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Perubahan kegiatan usaha PT Bank Susila Bakti (BSB) menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui SK Gubernur BI No. 1/24/ KEP.BI/1999, 25 Oktober 1999. Selanjutnya, melalui Surat

Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP.DGS/1999, BI menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi sejak Senin tanggal 25 Rajab 1420H atau tanggal 1 November 1999.

PT Bank Syariah Mandiri hadir, tampil dan tumbuh sebagai bank yang mampu memadukan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani, yang melandasi kegiatan operasionalnya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di perbankan Indonesia. Bank Syariah Mandiri hadir untuk bersama membangun Indonesia menuju yang lebih baik.

2. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung

a. Visi

Bank syariah terdepan dan modern (*the leading & modern sharia bank*)

- 1) Untuk nasabah : BSM merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menentramkan dan memakmurkan.
- 2) Untuk pegawai : BSM merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir profesional.
- 3) Untuk investor : institusi keuangan syariah terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

b. Misi

- 1) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan di atas rata-rata industri yang berkesinambungan.
- 2) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- 3) Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- 4) Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- 5) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- 6) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkung

3. Data Kelembagaan

Pengelola pembiayaan maupun pendanaan dikelola secara profesional dengan menerapkan manajemen yang tercatat, terbaca, tertib, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam aspek pengelolaan ini dapat terlihat jelas dari struktur organisasi pembagian tugas dan wewenang.

Nama Lembaga : Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung
 Alamat : Jl. Panglima Sudirman No. 51 Tulungagung
 Telepon : -
 E-mail :-
 No. Akte Pendirian : No. 28
 Pengesahan : Notaris
 Tanggal : 25 Juni 2009

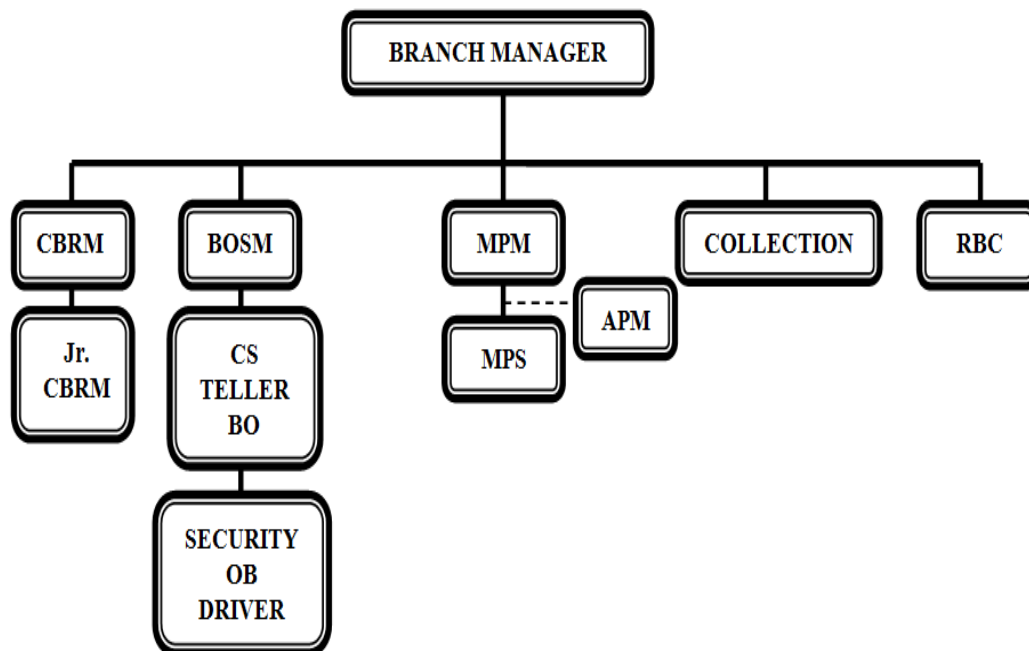
N.P.W.P : 01.309.883.5-629.001

4. Struktur Organisasi Bank Syariah Mandiri Tulungagung

Struktur Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung menggunakan bentuk organisasi garis dalam struktur organisasinya. Untuk jumlah karyawan secara keseluruhan berjumlah 31 karyawan itu sudah termasuk tenaga *outsourcing*.

Gambar 4.1

Bagan struktur organisasi PT. Bank Syariah Mandiri KCP Tulungagung



Sumber: Hasil wawancara, 2018

Keterangan:

a. *Branch Manager*

b. CBRM (*Consumer Banking Relationship Manager*)

- c. Jr. CBRM (*Consumer Banking Relationship Manager*)
- d. BOSM (*Branch Operation Service Manager*)
- e. MBM (*Micro Banking Manager*)
- f. MFS (*Micro Financing Service*)
- g. APM (*Analyze Product Micro*)
- h. RBC (*Relationship Banking Consumer*)

5. Sistem Kepegawaian Bank Syariah Mandiri (*Job Description*)

Berikut ini adalah dijelaskan secara singkat mengenai tugas setiap bagian pada PT. Bank Syariah Mandiri.

a. Kepala Cabang (*Branch Manager*)

Tugas dan wewenang :

- 1) Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasi cabang.
- 2) Mengkoordinir Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan cabang.
- 3) Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat volume atau sasaran yang telah ditetapkan baik, pendanaan maupun jasa-jasa.

b. Manajer Pemasaran (*Marketing Manager*)

Tugas dan wewenang :

- 1) Menyusun target volume Sasaran Kegiatan Kerja (SKK) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan cabang di bidang pemupukan dana.

- 2) Menyusun taktik dan strategi pemasaran produk perbankan kepada masyarakat dan dunia usaha setempat.
- 3) Menyelenggarakan penelitian potensi ekonomi maupun kegiatan usaha setempat.
- 4) Mencari nasabah-nasabah baru dengan memperkenalkan dan menawarkan produk perbankan.
- 5) Menambah hal-hal yang berhubungan dengan penagihan dan pengawasan terhadap nasabah.

Manajer pemasaran membawahi:

1) *Account Officer*

Terlaksananya kegiatan marketing produk pembiayaan dan jasa-jasa bank kepada masyarakat diwilayah kerjanya dan proses nota analisa pembiayaan dengan memperhatikan *prudensialitas* dan layanan yang prima.

2) *Customer Service Officer*

Terselenggaranya pemasaran produk dan jasa Bank Syariah Mandiri kepada masyarakat dan memberikan otorisasi serta verifikasi atas transaksi, dengan layanan sesuai standar *service* BSM kepada nasabah maupun investor.

c. Manajer Operasi (*Operation Manager*)

Tugas dan wewenang :

- 1) Menyelenggarakan pelayanan dan pengadministrasian atas transaksi-transaksi jasa perbankan serta pemupukan dana di kantor cabang pembantu.
- 2) Menyelenggarakan pembukuan *accounting* atas transaksi keuangan di kantor cabang pembantu.
- 3) Menyelenggarakan pengadministrasian dan pemantauan atas transaksi pembiayaan di kantor cabang pembantu.
- 4) Menyelenggarakan pelaporan transaksi kegiatan jasa-jasa perbankan, pemupukan dana, posisi likuiditas dan pembiayaan di kantor cabang pembantu sesuai pedoman atau ketentuan yang berlaku.

Manajer operasi membawahi:

- 1) *Back Office Officer* yang terdiri dari *Teller* dan *Back Office*
- 2) *Loan Administration Clerk*
- 3) *Trade Service Clerk*
- 4) HR dan GA *Clerk*

d. *Customer Service*

Tugas dan wewenang :

- 1) Mengerjakan dan menyelesaikan semua operasional baik berupa tabungan, deposito, inkaso secara umum ataupun operasional pembayaran dan pembukuan.

- 2) Memberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah mengenai produk yang ditawarkan oleh bank atau yang ditanyakan oleh nasabah.
- 3) Memberikan pelayanan kepada setiap nasabah dengan berpedoman pada Sistem Pedoman Operasi yang benar sehingga kedua pihak merasa puas.

e. Pelaksana Operasi

Tugas dan wewenang :

- 1) Memeriksa mutasi harian termasuk atau cabang pembantu beserta bukti-bukti pendukungnya.
- 2) Memastikan kebenaran *posting*.
- 3) Memastikan kebenaran pelaksana kegiatan operasi sesuai dengan Pedoman Operasi Bank (POB), surat edaran atau ketetapan dari kantor pusat, cabang dan cabang pembantu.

f. Pengawas Intern dan Kepatuhan (*Internal Control & Compliance Officer*)

Tugas dan wewenang :

- 1) Membantu kepala cabang dalam melaksanakan fungsi pengawasan kepada cabangnya.
- 2) Melindungi kekayaan harta bank.
- 3) Memelihara kecermatan dan ketelitian data *accounting*, informasi keuangan serta laporan-laporan lain.

- 4) Memelihara dan meningkatkan efisiensi cabang atau cabang pembantu.
- 5) Mendorong dipatuhinya ketepatan atau kebijakan yang digariskan oleh kantor pusat, kantor cabang maupun Bank Indonesia. Pengawasan Intern dan Kepatuhan membawahi *Internal Control dan Compliance Officer*.

g. Pelaksana Administrasi Pembiayaan (*Loan Administration Clerk*)

Tugas dan wewenang :

- 1) Memastikan bahwa semua pembiayaan, penambahan pembiayaan (*overdraft*) atau *cross clearing* telah mendapat persetujuan pejabat yang berwenang sesuai dengan *limit*.
- 2) Memastikan kebenaran administrasi atas pembiayaan yang diberikan.
- 3) Memeriksa kelengkapan dan keabsahan nota administrasi pembiayaan (*legal dokumen*).
- 4) Memastikan bahwa fisik jaminan sesuai dengan nilai dan lokasinya.

h. Teller

Tugas dan wewenang :

- 1) Memberikan pelayanan kepada nasabah yang berhubungan dengan penerimaan dan penarikan uang.
- 2) Mencatat semua transaksi yang terjadi setiap hari.

- 3) Membuat laporan atas transaksi-transaksi yang terjadi kemudian dilaporkan kepada bagian pembukuan.

B. Deskripsi Data Responden

Data dari responden ini dapat digunakan untuk menggambarkan keadaan responden dan juga sebagai tambahan informasi mengenai karakteristik responden yang diambil sebagai sampel di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

1. Masa Kerja

Adapun data mengenai karakteristik masa kerja responden dari karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1

Karakteristik Masa Kerja Responden

No	Masa kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	Kurang dari 1 tahun	3	10 %
2.	1 tahun- 2 tahun	7	22 %
3.	3 tahun- 5 tahun	7	22 %
4.	Diatas 5 tahun	14	46 %
	Total	31	100 %

Sumber: data primer penelitian diolah 2018

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa, karakteristik responden berdasarkan masa kerja di Bank Syariah Mandiri Tulungagung yang paling mendominasi adalah karyawan yang bekerja diatas 5 tahun yaitu sebanyak

14 responden atau 46%, masa kerja antara 1 tahun – 2 tahun dan masa kerja antara 3 tahun – 5 tahun yaitu sebanyak 7 responden atau 22%. Sedangkan sisanya didominasi oleh karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun yaitu sebanyak 3 orang atau 10%.

2. Jenis Kelamin Responden

Adapun data mengenai karakteristik jenis kelamin responden dari karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	21	68 %
2	Perempuan	10	32 %
	Total	31	100 %

Sumber: data primer penelitian diolah 2018

Berdasarkan pada tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa responden yang laki-laki memiliki jumlah terbesar yakni sebesar 21 responden (68%). Sedangkan jumlah terkecil diduduki oleh responden yang perempuan yakni sebesar 10 responden (32%).

3. Usia Responden

Adapun data mengenai karakteristik usia responden dari karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1.	20 tahun - 30 tahun	12	39 %
2.	31 tahun - 40 tahun	15	48 %
3.	41 tahun - 50 tahun	4	13 %
	Total	31	100 %

Sumber : data primer penelitian diolah 2018

Berdasarkan pada tabel 4.3 diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan rentang usia responden karyawan Bank Syariah Tulungagung menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia antara 31 tahun - 40 tahun yaitu sebanyak 15 orang atau 48 %, usia antara 20-30 tahun sebanyak 12 orang atau 39 %, sedangkan sisanya adalah responden berusia 41 tahun – 50 tahun sebanyak 4 orang atau 13 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di Bank Syariah Mandiri 31 tahun – 40 tahun.

4. Pendidikan Responden

Adapun data mengenai karakteristik pendidikan Terakhir responden dari karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase (%)
1.	SMA	8	26 %
2.	Diplomat	1	3 %
3.	S1	22	71 %
4.	S2	0	0 %
Total		31	100 %

Sumber: data primer penelitian dioalah 2018

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa, karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pada karyawan di Bank Syariah Mandiri Tulungagung didominasi oleh responden lulusan Sarjana yaitu sebanyak 22 responden atau 71%, lulusan SMA yaitu sebanyak 8 responden atau 26%. Sedangkan sisanya didominasi oleh responden lulusan diplomat yaitu sebanyak 1 responden atau 3%.

C. Deskripsi Variabel

Bagian ini akan mendeskripsikan setiap variabel yang diperoleh dari hasil penelitian berupa pengisian angket hasil dari jawaban responden di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung sebanyak 31 responden yang diambil sebagai sampel. Variabel-variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen (bebas), variabel intervening dan variabel dependen (terikat), variabel independen berupa motivasi, kompetensi, komitmen organisasi, dan

variabel intervening berupa kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen berupa kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

Pada angket kuesioner di dalamnya terdapat pernyataan yang menggambarkan mengenai tanggapan atau sikap mereka terhadap item-item pertanyaan pada setiap variabel. Pernyataan tersebut berupa jawaban-jawaban dengan kategori: Sangat Setuju (SS), Setuju (ST), Kurang setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Hasil kuesioner ini merupakan penilaian dari responden berdasarkan apa yang mereka rasakan atau alami selama menjadi karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

1. Variabel Motivasi

Pada variabel motivasi diwakili oleh enam item pertanyaan yang terdiri dari, Kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung membuat karyawan merasa senang dalam bekerja, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung membuat karyawan nyaman dalam bekerja, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung menciptakan kondisi kerja yang nyaman bagi karyawan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan peralatan kantor yang memadai untuk karyawan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan apresiasi berupa bonus kepada karyawan terkait kinerja karyawan, dan kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan jabatan kepada karyawan terkait kinerjanya.

Berikut hasil akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap item pertanyaan variabel motivasi:

Tabel 4.5**Motivasi**

Kategori	Skor	Jumlah	Presen (%)
Sangat Setuju (SS)	5	98	52,7%
Setuju (ST)	4	87	46,8%
Kurang Setuju (KS)	3	-	
Tidak Setuju (TS)	2	1	0,5%
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	
Jumlah		186	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4.5 memperlihatkan bahwa akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap motivasi menunjukkan jumlah yang paling banyak adalah responden yang menyatakan sangat setuju dengan jumlah 98 atau 52,7%. Sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah tidak setuju dengan jumlah 1 atau 0,5%.

2. Variabel Kompetensi

Pada variabel kompetensi diwakili oleh enam item pertanyaan yang terdiri dari, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang terampil dalam bidangnya, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan pelatihan kepada karyawan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang mempunyai sikap yang terampil dalam pekerjaan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan mempunyai sikap tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan pelatihan kepada karyawan mengenai pekerjaan, kantor

Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang mempunyai ketrampilan terhadap pekerjaan.

Berikut hasil akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap item pertanyaan variabel kompetensi:

Tabel 4.6
Kompetensi

Kategori	Skor	Jumlah	Presen (%)
Sangat Setuju (SS)	5	92	49,5%
Setuju (ST)	4	93	50%
Kurang Setuju (KS)	3	1	0,5%
Tidak Setuju (TS)	2	-	-
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	-
Jumlah		186	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4.6 di memperlihatkan bahwa akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap kompetensi menunjukkan jumlah yang paling banyak adalah responden yang menyatakan setuju dengan jumlah 93 atau 50%. Sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah kurang setuju dengan jumlah 1 atau 0,5%.

3. Variabel Komitmen Organisasi

Pada variabel komitmen organisasi diwakili oleh enam item pertanyaan yang terdiri dari, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang mempunyai rasa memiliki pada perusahaan tersebut, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat menciptakan rasa komitmen pada diri karyawan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang aktif ikut serta pada kegiatan

perusahaan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat menciptakan rasa tanggung jawab pada karyawan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat melibatkan karyawan dalam kegiatan perusahaan, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab pekerjaan pada diri karyawan.

Berikut hasil akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap item pertanyaan variabel komitmen organisasi:

Tabel 4.7
Komitmen Organisasi

Kategori	Skor	Jumlah	Presen (%)
Sangat Setuju (SS)	5	90	48,4%
Setuju (ST)	4	92	49,5%
Kurang Setuju (KS)	3	4	2,1%
Tidak Setuju (TS)	2	-	-
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	-
Jumlah		186	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap komitmen organisasi menunjukkan jumlah yang paling banyak adalah responden yang menyatakan setuju dengan jumlah 92 atau 49,5%. Sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah kurang setuju dengan jumlah 4 atau 2,1%.

4. **Varaibel Kepuasan Kerja**

Pada variabel kepuasan kerja diwakili oleh enam item pertanyaan yang terdiri dari, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat, kantor

Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki karyawan yang mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya secara sempurna dan tepat, kantor Bank Syariah Mandiri Tulungagung memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat bekerja dengan kelompok, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat menciptakan kondisi kerja yang baik, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung dapat menciptakan kondisi kerja yang baik antar karyawan.

Berikut hasil akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap item pertanyaan variabel kepuasan kerja:

Tabel 4.8
Kepuasan Kerja

Kategori	Skor	Jumlah	Presen (%)
Sangat Setuju (SS)	5	94	50,5%
Setuju (ST)	4	88	47,3%
Kurang Setuju (KS)	3	4	2,2%
Tidak Setuju (TS)	2	-	-
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	-
Jumlah		186	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4.8 di atas dapat diketahui bahwa akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap komitmen organisasi menunjukkan jumlah yang paling banyak adalah responden yang menyatakan sangat setuju dengan jumlah 94 atau 50,5%. Sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah kurang setuju dengan jumlah 4 atau 2,2%.

5. Variabel Kinerja

Pada variabel kinerja diwakili oleh enam item pertanyaan yang terdiri dari, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung dituntut untuk berfikir kreatif, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung memiliki kualitas yang baik dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung dituntut untuk disiplin dalam bekerja, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung harus memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung harus teliti dalam melakukan pekerjaan, karyawan Bank Syariah Mandiri Tulungagung harus memiliki kejujuran dalam melakukan pekerjaan.

Berikut hasil akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap item pertanyaan variabel kinerja:

Tabel 4.9
Kinerja

Kategori	Skor	Jumlah	Presen (%)
Sangat Setuju (SS)	5	95	51,1%
Setuju (ST)	4	88	47,3%
Kurang Setuju (KS)	3	3	1,6%
Tidak Setuju (TS)	2	-	-
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	-	-
Jumlah		186	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari tabel 4.5 di atas dapat diketahui bahwa akumulasi jawaban dari 31 responden terhadap komitmen organisasi menunjukkan jumlah yang paling banyak adalah responden yang menyatakan sangat setuju dengan

jumlah 95 atau 51,5%. Sedangkan jumlah yang paling sedikit adalah kurang setuju dengan jumlah 3 atau 1,6%.

D. Analisis Data Penelitian

1. Uji Statistik Deskriptif

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari motivasi, kompetensi, dan komitmen organisai, variabel independen (bebas), kepuasan kerja sebagai variabel intervening, kinerja sebagai variabel dependen (terikat). Data variabel-variabel tersebut diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 4.10
Statistik Deskriptif Masing-Masing Variabel
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi	31	24	30	27.13	2.141
Kompetensi	31	24	30	26.94	1.914
Komitmen Organisasi	31	23	30	26.77	2.061
Kepuasan Kerja	31	23	30	26.90	1.955
Kinerja	31	24	30	26.94	1.948
Valid N (listwise)	31				

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari tabel diatas dapat diperoleh hasil analisis data uji statistik deskriptif:

- a. N atau jumlah data setiap variabel motivasi, kompetensi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja yaitu 31 buah yang berasal

dari hasil kuesioner yang diisi oleh responden di Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

- b. Nilai minimum untuk variabel motivasi (X_1) sebesar 24, kompetensi (X_2) sebesar 24, komitmen organisasi (X_3) sebesar 23, kepuasan kerja (Z) sebesar 23, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 24. Jadi dari 31 responden yang memberikan nilai minimum dari kuesioner yang terbesar adalah variabel motivasi (X_1), kompetensi (X_2), dan kinerja (Y).
- c. Nilai maksimum untuk variabel motivasi (X_1) sebesar 30, kompetensi (X_2) sebesar 30, komitmen organisasi (X_3) sebesar 30, kepuasan kerja (Z) sebesar 30, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 30. Jadi dari 31 responden yang memberikan nilai maksimum dari kuesioner nilai setiap variabelnya sama.
- d. Mean merupakan nilai rata-rata dari variabel motivasi, kompetensi, komitmen organisasi, kepuasan, dan kinerja karyawan besar penyimpangannya adalah motivasi (X_1), hal tersebut dilihat dari nilai Std. Deviasi yang paling besar. Sedangkan untuk pemerataan nilai terdapat pada variabel kompetensi (X_2) dilihat dari Std. Deviasi paling kecil dari 31 responden.

2. Uji Validitas

Ketentuan validitas instrumen sah apabila r hitung lebih besar dari r kritis (0,30). Validitas bertujuan untuk menguji apakah instrumen benar-benar suatu faktor yang valid untuk digunakan sebagai alat ukur.¹⁷² Nilai r kritis dilihat dari *corrected Item Total Correlation*, jika nilainya lebih dari 0.30 maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut valid. Berikut hasil uji validitas instrumen dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	22.55	3.456	.469	.764
X1.2	22.61	3.312	.548	.745
X1.3	22.68	3.292	.563	.741
X1.4	22.58	3.318	.547	.745
X1.5	22.55	3.389	.510	.754
X1.6	22.68	3.159	.545	.746

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.11, seluruh item pertanyaan adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,30. Item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Maka instrumen ini motivasi (X_1) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

¹⁷² Agus Eko Sujianto, *Aplikasi ...*, hal. 96

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	22.35	2.837	.340	.670
X2.2	22.61	2.512	.501	.615
X2.3	22.45	2.656	.452	.634
X2.4	22.48	2.725	.408	.648
X2.5	22.42	2.718	.410	.648
X2.6	22.35	2.770	.384	.656

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.12, seluruh item pertanyaan adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,30. Item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Maka instrumen ini kompetensi (X_2) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	22.45	3.123	.435	.666
X3.2	22.23	3.114	.491	.650
X3.3	22.42	2.918	.395	.687
X3.4	22.32	3.292	.381	.683
X3.5	22.26	3.065	.520	.641
X3.6	22.19	3.228	.426	.670

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.13, seluruh item pertanyaan adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,30. Item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Maka instrumen ini komitmen organisasi (X_3) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

Tabel 4.14
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	22.39	2.978	.335	.602
Z.2	22.45	2.656	.383	.585
Z.3	22.35	2.970	.343	.599
Z.4	22.39	2.912	.377	.587
Z.5	22.48	2.725	.419	.569
Z.6	22.45	2.856	.336	.602

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.14, seluruh item pertanyaan adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,30. Item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Maka instrumen ini komitmen organisasi (Z) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	22.45	2.789	.358	.615
Y.2	22.52	2.991	.319	.627
Y.3	22.42	2.785	.361	.614
Y.4	22.42	2.718	.401	.598
Y.5	22.42	2.985	.315	.629
Y.6	22.45	2.656	.533	.552

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.13, seluruh item pertanyaan adalah valid karena nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dibandingkan 0,30. Item kuesioner yang valid dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Maka instrumen ini Kinerja (Y) merupakan alat ukur yang cermat dan tepat.

3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen adalah hasil pengukuran yang dapat dipercaya. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Untuk mencapai hal tersebut, dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*, dimana jika nilainya 0,00 s.d 0,20 berarti kurang reliable, nilai *Alpha Cronbach's* 0,21 s.d 0,40 berarti agak reliable, nilai *Alpha Cronbach's* 0,42 s.d 0,60 berarti cukup reliable, nilai *Alpha Cronbach's* 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel, nilai *Alpha*

Cronbach's 0,81 s.d 1,00 berarti sangat reliabel.reliabilitas suatu konstreuk variabel sangat baik jika nilai *Alpha Cronbach's* > dari 0,60.¹⁷³ Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.782	6

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,782 yang berarti bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi faktor motivasi (X_1) adalah reliabel. Karena nilai angka *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden memiliki konsisten dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel motivasi (X_1) yang disusun dalam bentuk kuesioner.

Tabel 4.17
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.686	6

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,686 yang berarti bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi faktor

¹⁷³*Ibid*, hal. 97

Kompetensi (X_2) adalah reliabel. Karena nilai angka *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden memiliki konsisten dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel kompetensi (X_2) yang disusun dalam bentuk kuesioner.

Tabel 4.18
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.705	6

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,705 yang berarti bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi faktor komitmen organisasi (X_3) adalah reliabel. Karena nilai angka *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden memiliki konsisten dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel komitmen organisasi (X_3) yang disusun dalam bentuk kuesioner.

Tabel 4.19
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.634	6

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,634 yang berarti bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi faktor

kepuasan kerja (Z) adalah reliabel. Karena nilai angka *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden memiliki konsisten dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel kepuasan kerja (Z) yang disusun dalam bentuk kuesioner.

Tabel 4.20
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.649	6

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,649 yang berarti bahwa konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi faktor kinerja (Y) adalah reliabel. Karena nilai angka *Cronbach's Alpha* > 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa responden memiliki konsisten dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi variabel kinerja (Y) yang disusun dalam bentuk kuesioner.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah suatu variabel normal atau tidak. Data yang berdistribusi normal merupakan salah satu syarat dilakukannya *parametric-test*. Untuk data yang tidak mempunyai distribusi normal harus menggunakan *non parametric-test*.¹⁷⁴ Dari tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* diperoleh angka probabilitas atau

¹⁷⁴*Ibid*, hal. 78

Asymp. Sig. (2-tailed). Nilai ini dibandingkan dengan 0,1 (dalam kasus ini menggunakan taraf signifikansi atau $\alpha = 10\%$) untuk pengambilan keputusan dengan pedoman:

- a) Nilai sig. (signifikansi) atau nilai probabilitas $< 0,1$. Distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai sig. (signifikansi) atau nilai probabilitas $> 0,1$. Distribusi data adalah normal.

Berikut merupakan hasil uji dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov test:

Tabel 4.21
Hasil Uji Normalitas Data

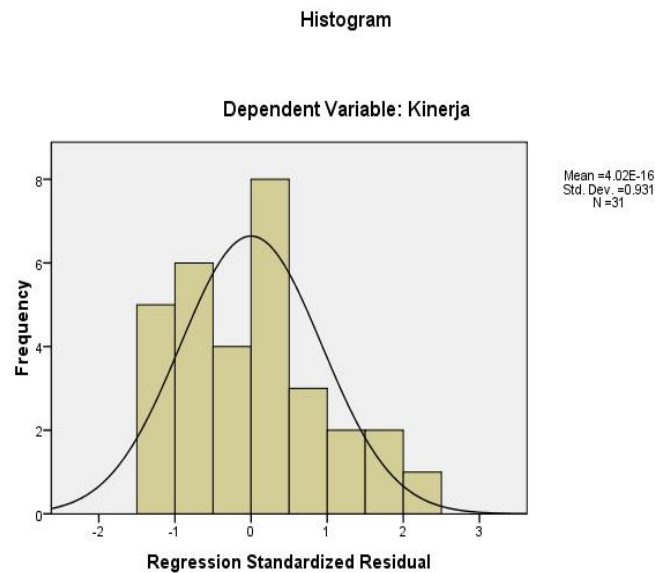
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.35008263
Most Extreme Differences	Absolute	.098
	Positive	.098
	Negative	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		.544
Asymp. Sig. (2-tailed)		.929

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Hasil output SPSS pada tabel 4.21 *One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test* diatas dapat diketahui hasil nilai signifikansi pada *Asmp.Sig* (2-tailed) adalah 0,929. Karena signifikansi lebih dari 0,1 ($0,929 > 0,1$), maka model regresi ini berdistribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2



Hasil output SPSS histogram diatas dapat diketahui bahwa pola histogram tampak mengikuti kurva normal, meskipun ada beberapa data yang tampak outlier, namun secara garis besar distribusi data mengikuti kurva normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang kuat antara variabel bebas yang satu dengan yang lain dalam model regresi. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas¹⁷⁵ menyatakan jika nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak lebih dari 10 maka model terbebas dari multikolinieritas.

Tabel 4.22
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Motivasi	.917	1.091
Kompetensi	.906	1.104
Komitmen Organisasi	.944	1.059
Kepuasan Kerja	.960	1.041

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

¹⁷⁵*Ibid*, hal. 79

Hasil output SPSS tabel 4.22 diperoleh hasil analisis bahwa nilai VIF motivasi sebesar 1,091. Nilai VIF kompetensi sebesar 1,104. Nilai VIF komitmen organisasi sebesar 1,059. Nilai VIF kepuasan kerja sebesar 1,041. Artinya nilai VIF lebih kecil dari 10. jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada masing-masing variabel.

b. Uji Heterokedasitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan uji galjser. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas yakni:

- a) Jika nilai sig. $> 0,05$, kesimpulannya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika nilai sig. $< 0,05$, kesimpulannya adalah terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.23
Hasil Uji Heterokedasitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.137	3.973		.538	.595
Motivasi	.037	.076	.098	.488	.630
Kompetensi	.038	.085	.091	.449	.657
Komitmen Organisasi	.010	.077	.026	.129	.898
Kepuasan Kerja	.049	.081	.119	.601	.553

a. Dependent Variable: RES2

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Hasil output spss tabel 4.23 menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel pengetahuan motivasi (X_1) sebesar 0,630. Nilai signifikansi kompetensi (X_2) sebesar 0,657. Nilai signifikansi komitmen organisasi (X_3) sebesar 0,898. Nilai signifikansi kepuasan kerja (Z) sebesar 0,553. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model setiap variabel lebih dari 0,05 sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

6. Uji Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian pengaruh variabel independen (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) dan variabel intervening (kepuasan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja) dengan menggunakan uji regresi berganda disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.24

Hasil Uji Regresi Linier Berganda Substruktur 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.194	7.878		3.452	.002
	Motivasi	.026	.180	.028	.142	.888
	Kompetensi	.118	.201	.115	.586	.563
	Komitmen Organisasi	.155	.182	.164	.855	.400

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Hasil output SPSS pada tabel 4.24 diatas dapat digunakan untuk persamaan regresi $Z = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e_1 + e_2 + e_3$

$$Z = 27,194 + 0.026X_1 + 0.118X_2 + 0.155X_3 + e_1 + e_2 + e_3$$

Keterangan:

Z : kepuasan kerja

X₁ : motivasi

X₂ : kompetensi

X_3 : komitmen organisasi

Dari persamaan regresi di atas dapat disimpulkan bahwa :

- a. Nilai konstanta sebesar 27,194 menunjukkan bahwa jika variabel independen (motivasi, kompetensi, dan komitmen organisasi) konstan/ tetap dan tidak berubah maka variabel dependen kepuasan kerja di Bank Syariah Mandiri Cang Tulungagung mengalami kenaikan pergeseran sebesar 27,194 satu satuan.
- b. Nilai koefisien b_1 sebesar 0,026 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan motivasi (X_1) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar 0,026 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin meningkat motivasi maka kepuasan kerja akan naik.
- c. Nilai koefisien b_2 sebesar 0,118 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan kompetensi (X_2) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar 0,118 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin meningkat kompetensi maka kepuasan kerja akan naik.
- d. Nilai koefisien b_3 sebesar 0,155 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan komitmen organisasi (X_3) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar 0,155 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin meningkat komitmen organisasi maka kepuasan kerja akan naik.

Tabel 4.25
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Substruktur 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.130	4.644		3.688	.001
	Kepuasan Kerja	.364	.172	.366	2.117	.043

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Hasil output SPSS pada tabel 4.25 diatas dapat digunakan untuk persamaan regresi $Y = a+bZ+e$

$$Y = 17.130+0,364Z+e$$

Keterangan:

Z : kepuasan kerja

Y : kinerja

Dari persamaan regresi di atas dapat disimpulkan bahwa :

- e. Nilai konstanta sebesar 17,130 menunjukkan bahwa jika variabel independen (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) konstan/ tetap dan tidak berubah maka variabel dependen kinerja di Bank Syariah Mandiri Cang Tulungagung mengalami kenaikan pergeseran sebesar 17,130 satu satuan.
- f. Nilai koefisien b1 sebesar 0,364 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan kepuasan kerja (Z) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja

karyawan mengalami kenaikan sebesar 0,364 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin meningkat kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan naik.

Tabel 4.26

Hasil Uji Regresi Linier Berganda Substruktur 3

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.273	6.281		.203	.841
	Motivasi	.284	.143	.312	1.979	.048
	Kompetensi	.345	.160	.339	2.153	.040
	Komitmen Organisasi	.323	.145	.342	2.233	.034

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.27 diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- g. Nilai konstanta sebesar 1,273 menunjukkan bahwa jika variabel independen (motivasi, kompetensi, dan komitmen organisasi) konstan/ tetap dan tidak berubah maka variabel dependen kinerja di Bank Syariah Mandiri Cang Tulungagung mengalami kenaikan pergeseran sebesar 1,273 satu satuan.

- h. Nilai koefisien b_1 sebesar 0,286 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan motivasi (X_1) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja mengalami kenaikan sebesar 0,286 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, semakin meningkat motivasi maka kinerja akan naik.
- i. Nilai koefisien b_2 sebesar 0,345 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan kompetensi (X_2) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja mengalami kenaikan sebesar 0,345 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, semakin meningkat kompetensi maka kinerja akan naik.
- j. Nilai koefisien b_3 sebesar 0,323 menyatakan bahwa setiap kenaikan satu-satuan komitmen organisasi (X_2) dan variabel bebas lainnya tetap, maka kinerja kerja mengalami kenaikan sebesar 0,323 satu satuan. Koefisien bernilai positif artinya komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, semakin meningkat komitmen organisasi maka kinerja akan naik.

7. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t (parsial) yang pertama digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja secara satu persatu. Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent dengan variabel intervening

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent dengan variabel intervening

Tabel 4.27
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.194	7.878		3.452	.002
	Motivasi	.026	.180	.028	.142	.888
	Kompetensi	.118	.201	.115	.586	.563
	Komitmen Organisasi	.155	.182	.164	.855	.400

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.27 diatas maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk motivasi sebesar 0,888 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,888 > 0,05$) berarti menolak H_1 dan menerima H_0 . Dengan demikian motivasi tidak ada pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Hipotesisi kedua dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk kompetensi sebesar 0,563 dengan membandingkan

batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,563 > 0,05$) berarti menolak H_1 dan menerima H_0 . Dengan demikian kompetensi tidak ada pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

- 3) Hipotesisi ketiga dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk komitmen organisasi sebesar 0,400 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,400 > 0,05$) berarti menolak H_1 dan menerima H_0 . Dengan demikian komitmen organisasi tidak ada pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji t (parsial) yang kedua digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) dan variabel intervening (kepuasan kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen secara satu persatu. Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel intervening dengan variabel dependen

H_1 : ada pengaruh yang signifikan variabel intervening dengan variabel dependen

Tabel 4.28
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.130	4.644		3.688	.001
Kepuasan Kerja	.364	.172	.366	2.117	.043

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.28 diatas maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 4) Hipotesis pertama dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk kepuasan kerja sebesar 0,043 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,043 < 0,05$) berarti menolak H_0 dan menerima H_1 . Dengan demikian kepuasan kerja ada pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Tabel 4.29
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.273	6.281		.203	.841
	Motivasi	.284	.143	.312	1.979	.048
	Kompetensi	.345	.160	.339	2.153	.040
	Komitmen Organisasi	.323	.145	.342	2.233	.034

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Uji t (parsial) yang ketiga digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara satu persatu. Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent dengan variabel dependen

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent dengan variabel dependen

5) Hipotesisi pertama dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk motivasi sebesar 0,048 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,048 < 0,05$) berarti menolak H_0 dan menerima H_1 . Dengan demikian motivasi ada pengaruh signifikan terhadap kinerja.

- 6) Hipotesisi kedua dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk kompetensi sebesar 0,040 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,040 < 0,05$) berarti menolak H_0 dan menerima H_1 . Dengan demikian kompetensi ada pengaruh signifikan terhadap kinerja.
- 7) Hipotesisi ketiga dari tabel *coefficient* diatas diperoleh nilai signifikansi untuk komitmen organisasi sebesar 0,034 dengan membandingkan batas taraf signifikansi 0,05, menunjukkan nilai signifikansi ($0,034 < 0,05$) berarti menolak H_0 dan menerima H_1 . Dengan demikian komitmen organisasi ada pengaruh signifikan terhadap kinerja.

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independent (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) secara bersama-sama terhadap variabel intervening (kepuasan kerja).
Prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut:

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent (X_1, X_2) terhadap variabel intervening (Z)

H_1 : ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent (X_1, X_2) terhadap variabel intervening (Z).

Tabel 4.30
Hasil Uji f 1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.534	3	1.511	.370	.775 ^a
	Residual	110.176	27	4.081		
	Total	114.710	30			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.30 ANOVA diatas menunjukkan bahwa nilai Sig. sebesar $0,775 > 0,05$ yang artinya tolak H_1 menerima H_0 , yang disimpulkan bahwa variabel motivasi, kompetensi, dan komitmen organisasi secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

Tabel 4.31
Hasil Uji f 2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.237	1	15.237	4.480	.043 ^a
	Residual	98.634	29	3.401		
	Total	113.871	30			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.31 ANOVA diatas menunjukkan bahwa nilai Sig. sebesar $0,043 < 0,05$ yang artinya tolak H_0 menerima H_1 , yang disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

Tabel 4.32
Hasil Uji f 3

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.852	3	14.617	5.637	.004 ^a
	Residual	70.019	27	2.593		
	Total	113.871	30			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.32 ANOVA diatas menunjukkan bahwa nilai Sig. sebesar $0,004 < 0,05$ yang artinya tolak H_0 menerima H_1 , yang disimpulkan bahwa variabel motivasi, kompetensi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Tulungagung.

8. Uji Perhitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung

Tabel 4.33
Hasil Uji Pengaruh Langsung Substruktur 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.194	7.878		3.452	.002
	Motivasi	.026	.180	.028	.142	.888
	Kompetensi	.118	.201	.115	.586	.563
	Komitmen Organisasi	.155	.182	.164	.855	.400

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

1) Pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja

$$X1 \rightarrow Z = 0,028$$

2) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

$$X2 \rightarrow Z = 0,115$$

3) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

$$X3 \rightarrow Z = 0,164$$

Tabel 4.34
Hasil Uji Regresi Linier Pengaruh Langsung 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.130	4.644		3.688	.001
	Kepuasan Kerja	.364	.172	.366	2.117	.043

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

4) Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0,366$$

Tabel 4.35
Hasil Uji Regresi Linier Pengaruh Langsung 3

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.273	6.281		.203	.841
	Motivasi	.284	.143	.312	1.979	.048
	Kompetensi	.345	.160	.339	2.153	.040
	Komitmen Organisasi	.323	.145	.342	2.233	.034

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

5) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0,312$$

6) Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja

$$X_3 \rightarrow Y = 0,339$$

7) Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0,342$$

b. Pengaruh Tidak Langsung

Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung, digunakan formula sebagai berikut:

1) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,028 \times 0,366) = 0,010248$$

2) Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,115 \times 0,366) = 0,04209$$

3) Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_3 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,164 \times 0,366) = 0,060024$$

Jadi pengaruh x_1 terhadap y melalui z berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung ($0,028 > 0,010248$), hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung x_1 melalui z mempunyai pengaruh signifikan terhadap y . Pengaruh x_2

terhadap y melalui z berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung ($0,115 > 0,04209$), hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung x2 melalui z mempunyai pengaruh signifikan terhadap y. Pengaruh x3 terhadap y melalui z berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung ($0,1164 > 0,060024$), hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung x3 melalui z mempunyai pengaruh signifikan terhadap y.

9. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mencari seberapa besar pengaruh variasi variabel independent (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) secara keseluruhan terhadap variasi variabel intervening (kepuasan kerja).

Tabel 4.36

Hasil Uji Koefisien Determinasi 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.199 ^a	.040	.067	2.020

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.36 Tabel diatas menjelaskan besarnya persentase pengaruh variabel bebas atau variabel prediktor terhadap variabel intervening. Besarnya koefisien determinasi adalah 0,040 mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (*independent*) adalah 40%. Sedangkan 60% (100%-40%) dipengaruhi oleh variabel lain. Jadi pengaruh motivasi, kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja hanya 40% sedangkan pengaruh variabel lain 60%. Dengan demikian berarti kepuasan kerja lebih besar dipengaruhi oleh faktor lain seperti menurut Eka Riswanti¹⁷⁶ yaitu faktor balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sikap pemimpinan dalam kepemimpinannya, sikap pekerjaan monoton atau tidak, dan lain-lain. dibandingkan dengan motivasi, kompetensi dan komitmen organisai.

Koefisien determinasi digunakan untuk mencari seberapa besar pengaruh variasi variabel independent (motivasi, kompetensi, komitmen organisasi) dan variabel intervening (kepuasan kerja) secara keseluruhan terhadap variasi variabel dependen (kinerja).

¹⁷⁶ Eka Riswanto, *Pengaruh Komitmen Organisasi ...*, hal. 12

Tabel 4.37
Hasil Uji Koefisien Determinasi 2

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.366 ^a	.134	.104	1.844	2.440

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.37 Tabel diatas menjelaskan besarnya persentase pengaruh variabel intervening terhadap variabel terikat. Besarnya koefisien determinasi adalah 0,134 mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (*independent*) adalah 13,4%. Sedangkan 86,6% (100%-513,4%) dipengaruhi oleh variabel lain. Jadi pengaruh kopeuasan kerja terhadap kinerja hanya 13,4% sedangkan pengaruh variabel lain 86,6%. Dengan demikian berarti kinerja lebih besar dipengaruhi oleh faktor lain seperti menurut Eka Riswanti¹⁷⁷ yaitu faktor personal, faktor kepemimpinan, factor tim, faktor sistem faktor situasional dan lain-lain. dibandingkan dengan motivasi, kompetensi dan komitmen organisai.

¹⁷⁷ *Ibid.*,

Tabel 4.38
Hasil Uji Koefisien Determinasi 3

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.721 ^a	.520	.446	1.450	2.324

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Pengolahan Data SPSS 16, 2018

Dari hasil output SPSS pada tabel 4.38 Tabel diatas menjelaskan besarnya persentase pengaruh variabel bebas dan variabel intervening terhadap variabel terikat. Besarnya koefisien determinasi adalah 0,446 mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (*independent*) adalah 44,6%. Sedangkan 55,4% (100%-44,6%) dipengaruhi oleh variabel lain. Jadi pengaruh motivasi, kompetensi, komitmen organisasi terhadap kinerja hanya 44,6% sedangkan pengaruh variabel lain 55,4%. Dengan demikian berarti kinerja lebih besar dipengaruhi oleh faktor lain seperti menurut Eka Riswanti¹⁷⁸ yaitu faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem faktor situasional dan lain-lain. dibandingkan dengan motivasi, kompetensi dan komitmen organisai.

¹⁷⁸ *Ibid.*,