

## **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya**

**Widyanto Eko Susetyo**

Program Studi MM  
Fakultas Ekonomi  
Untag Surabaya

**Amiartuti Kusmaningtyas**

Dosen Pengajar  
Fakultas Ekonomi  
Untag Surabaya

**Hendro Tjahjono**

Dosen Pengajar  
Fakultas Ekonomi  
Untag Surabaya

### **Abstrak**

*Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan penting dalam keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, sudah seharusnya pihak manajemen memperhatikan semua hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar para karyawan mempunyai kepuasan kerja yang diwujudkan dalam kinerja yang tinggi. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti budaya organisasi yang diciptakan dalam perusahaan dan lingkungan kerja yang memadai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. Penelitian ini termasuk dalam jenis causal research. Populasi yang digunakan adalah karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya sebanyak 40 orang, sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 36 orang yang diambil dengan menggunakan teknik pengambilan sampel bootstrapping. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan software Smart PLS (Partial Least Square). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan kepuasan kerja yang juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian dinyatakan terbukti kebenarannya.*

**Kata kunci:** budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Masalah**

Dalam kegiatan perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, semua hal yang mencakup sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen agar para kar-

yawan mempunyai kepuasan kerja yang diwujudkan dalam prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Di Indonesia, perkembangan ekonomi syariah saat ini begitu pesat, hal ini terlihat dari berbagai kemunculan industri keuangan syariah seperti asuransi syariah, perbankan syariah, pasar modal syariah, koperasi syariah, dan lain sebagainya. Dalam perannya, bank syariah telah diatur dalam Undang-Undang no.

10 tahun 1998 yaitu bank melakukan kegiatan operasional berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Perkembangan perbankan syariah di Indonesia telah menjadi tolak ukur keberhasilan eksistensi ekonomi syariah. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk yang diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia merupakan pelopor adanya perbankan syariah di Indonesia.

Bank Muamalat Indonesia adalah pelopor perbankan syariah di Indonesia yang senantiasa berinovasi dan melakukan perubahan ke arah yang lebih baik setiap tahunnya. Bank Muamalat Indonesia berdiri pada tahun 1992 yang berpegang teguh terhadap nilai-nilai perusahaan dan etika bisnis syariah, sehingga menjadi inspirasi bagi bank-bank lain untuk membuka cabang unit syariah.

### **Rumusan Masalah**

Dari uraian pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Coulter (2010:63) budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang

dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi.

### **Pengukuran budaya organisasi**

Pengukuran budaya organisasi disesuaikan dari Boke dan Nalla dalam Meyta (2011), ada 5 indikator pengukuran yaitu :

1. Peraturan  
Peraturan dilaksanakan secara seragam (tidak pandang bulu) kepada semua pihak tanpa memperhatikan kondisi tertentu atau masalah tertentu.
2. Jarak dengan atasan  
Setiap karyawan dapat secara bebas menyatakan pendapat dan ide yang berbeda dengan atasannya.
3. Kepercayaan  
Para karyawan bersifat terbuka kepada karyawan lain.
4. Profesionalisme  
Melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus dapat mengembangkan kemampuan karyawan.
5. Integrasi  
Para karyawan bersifat ramah dalam pergaulannya.

### **Lingkungan kerja**

Menurut Nitisemito dalam Nurhasanah (2010:1351), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain.

### **Pengukuran Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti dalam Permana (2011:12) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu: (1) lingkungan kerja fisik dan (2) lingkungan kerja non fisik. Indikator dari lingkungan kerja terdiri atas : penerangan, ruang gerak, dan hubungan kerja.

## Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2011:110) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut.

*Discrepancy Theory*, mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan yang terjadi. Kemudian Locke dalam Roos (2005) menerangkan bahwa kepuasan kerja tergantung pada *Discrepancy* antara *should he (expectation, needs atau values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

*Equity Theory*, teori yang dikembangkan oleh John Stacey Adams pada prinsipnya mengemukakan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*Equity*). Perasaan *Equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekantor maupun di tempat lain.

## Pengukuran Kepuasan Kerja

*Indikator*-indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini, menurut pendapat Meyta (2011) sebagai berikut :

- Puas dengan gaji yang diterima.
- Puas dengan kesempatan promosi di perusahaan
- Puas dengan rekan kerja
- Puas dengan atasan
- Puas dengan pekerjaan

## Kinerja Karyawan

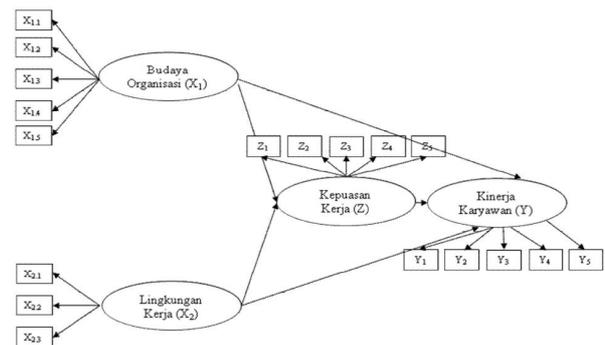
Menurut Mahsun (2006:25) kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu perusahaan.

## Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut pendapat Meyta (2011) indikator dari kinerja terdiri atas:

- Kualitas  
Kualitas kerja karyawan ini jauh lebih tinggi dari rata-rata
- Kuantitas  
Kuantitas kerja karyawan ini lebih tinggi dari rata-rata
- Ketepatan waktu  
Karyawan ini disiplin dalam waktu
- Efisiensi  
Efisiensi karyawan ini jauh lebih tinggi dari rata-rata
- Standar prosedur kerja  
Standar kualitas kerja karyawan ini jauh lebih tinggi dari standar resmi organisasi

## Kerangka Konseptual



## Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dirumuskan maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

- $H_1$  : Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya
- $H_2$  : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya
- $H_3$  : Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia

- Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya
4. H<sub>4</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya
  5. H<sub>5</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya dengan kriteria :

1. Usia 20 – 40 tahun
2. Pria dan wanita
3. Masa kerja minimal 6 bulan
4. Pendidikan terakhir minimal D3

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area cabang Surabaya meliputi Cabang Darmo, Cabang Mansyur, dan Capem Kertajaya sejumlah 40 orang

Jumlah populasi dalam penelitian ini diketahui sebanyak 40 orang, maka untuk menentukan jumlah sampel yang diambil digunakan rumus Slovin adalah sebagai berikut (Sekaran, 2006:123) :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} ;$$

Keterangan :

- n : Ukuran Sampel
- N : Ukuran Populasi
- e : Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

Pada penelitian ini e = 5%, maka perhitungan besarnya sampel adalah :

$$n = \frac{40}{1 + (40 (0,05^2))} = 36,36$$

Ukuran sampel adalah 36,36 responden, maka dibulatkan menjadi 36 responden. Jadi,

jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 36 karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.

### Teknik Pengumpulan dan Pengukuran Data

Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang bentuknya tertutup dengan pilihan jawaban yang mempergunakan skala Likert dengan 5 alternatif.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan *software Smart PLS (Partial Least Square)*. *Partilal Least Square* (PLS) dikembangkan pertama kali oleh Herman Wold (1982). Ada beberapa metode yang dikembangkan berkaitan dengan PLS yaitu model PLS *Regression* (PLS-R) dan PLS *Path Modeling* (PLS-PM ). PLS *Path Modeling* dikembangkan sebagai alternatif pemodelan persamaan struktural (SEM) yang dasar teorinya lemah. PLS-PM berbasis varian berbeda dengan metode SEM dengan *software AMOS, Lisrel, EQS* menggunakan basis kovarian, Jogiyanto (2009:13).

Dalam PLS *Path Modeling* terdapat 2 model yaitu *outer model* dan *Inner model*. Kriteria uji dilakukan pada kedua model tersebut.

#### 1. *Outer model (Model Measurement)*

Model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* :

- a. *Convergent Validity*. Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading* faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.7
- b. *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar

dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain.

- c. *Composite Reliability*. Data yang memiliki *composite reliability* >0.8 mempunyai reliabilitas yang tinggi.
- d. *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang diharapkan >0.5.

Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada *outer model* untuk indikator reflektif, sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji untuk indikator formatif yaitu :

- a. *Significance of weights*. Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruknya harus signifikan.
- b. *Multicollinearity*. Uji *multicollinearity* dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator dan mengetahui apakah indikator formatif mengalami *multicollinearity* yaitu dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5-10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi *multicollinearity*.

Dua uji yang lain untuk indikator formatif yaitu *nomological validity* dan *external validity*.

## 2. Inner Model (Model Structural).

Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Beberapa uji untuk model struktural yaitu :

- a. *R Square* pada konstruk endogen. Nilai *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Chin (1998), nilai *R square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah)
- b. *Estimate for Path Coefficients*, merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*.

## HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI

### Deskriptif Hasil Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden dan jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis

*Partial Least Square* (PLS) yang bertujuan untuk mengetahui rata-rata jawaban responden dari PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. Gambaran karakteristik responden dan jawaban responden dapat dilihat sebagai berikut :

### Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

#### 1) Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.1 :

**Tabel 5.1**  
**Deskripsi Jenis Kelamin Responden**

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|---------------|------------------|----------------|
| Laki-laki     | 17               | 47.2           |
| Perempuan     | 19               | 52.8           |
| <b>Total</b>  | <b>36</b>        | <b>100.0</b>   |

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan sebesar 19 orang (52.8%), sedangkan sisanya responden laki-laki berjumlah 17 orang (47.2%). Hal tersebut dikarenakan di dunia perbankan yang diutamakan adalah penampilan yang menarik dimana jenis kelamin perempuan lebih memiliki daya tarik untuk mengambil simpati calon nasabah dibandingkan laki-laki.

#### 2) Usia Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini juga dapat dilihat berdasarkan usia responden. Usia responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.2 berikut ini :

**Tabel 5.2**  
**Deskripsi Usia Responden**

| Usia          | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|---------------|------------------|----------------|
| 20 – 30 tahun | 29               | 80.6           |
| 30 – 40 tahun | 7                | 19.4           |
| <b>Total</b>  | <b>36</b>        | <b>100.0</b>   |

Berdasarkan Tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia antara 20 – 30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 29 orang (80.6%), dan yang berusia antara 30 – 40 tahun berjumlah 7 orang (19.4%). Jumlah responden

yang berusia 20 – 30 tahun adalah usia mayoritas dimana seseorang memiliki produk-tifitas kerja dengan performa yang baik di-bandingkan dengan usia 30 keatas, maka tidak jarang terlihat berbagai lembaga keuangan mempekerjakan karyawan dengan usia tersebut. Hal ini sesuai dengan teori Hurlock dalam Suryani (2002) yang mengatakan bahwa usia 20 – 30 tahun merupakan usia reproduktif, dimana pada usia tersebut seseorang akan berusaha untuk tetap mempertahankan kestabilan pekerjaan yang mereka tekuni.

### 3) Lama Menjadi Pegawai

Lama menjadi pegawai dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5.3 :

**Tabel 5.3**  
**Deskripsi Lama Menjadi Pegawai Responden**

| Lama Menjadi Pegawai | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|----------------------|------------------|----------------|
| 6 bulan - 1 tahun    | 12               | 33.3           |
| > 1 tahun            | 24               | 66.7           |
| <b>Total</b>         | <b>36</b>        | <b>100.0</b>   |

Berdasarkan Tabel 5.3 dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki lama bekerja selama > 1 tahun sebanyak 24 orang (66.7%), sedangkan sisanya memiliki lama bekerja selama 6 bulan - 1 tahun berjumlah 12 orang (33.3%). Tabel di atas terlihat bahwa karyawan dengan masa kerja > 1 tahun lebih mendominasi. Hal tersebut dikarenakan karyawan dengan masa kerja > 1 tahun memiliki pengalaman yang lebih dibanding > 6 bulan – 1 tahun, sehingga karyawan sangat paham dengan apa yang harus dilakukan dalam bekerja.

### Evaluasi Outer Model

*Outer Model* sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) menspesifikasi hubungan antara variabel yang diteliti dengan indikatornya.

### Covergent Validity

*Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara *score item*/indikator de-

ngan skor konstraknya. Indikator individu dianggap *reliable* jika memiliki nilai kolerasi diatas 0.7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0.50 sampai 0.60 masih dapat diterima (Ghozali, 2002:40). Adapun hasil korelasi antara indikator dengan kontruknya seperti terlihat pada *ouput* dibawah ini:

**Tabel 5.4**  
**Results For Outer Loadings**

|                               | original sample estimate | mean of subsamples | Standard deviation | T-Statistic |
|-------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|-------------|
| <b>Budaya Organisasi (X1)</b> |                          |                    |                    |             |
| X1.1                          | 0.748                    | 0.758              | 0.035              | 21.099      |
| X1.2                          | 0.860                    | 0.854              | 0.041              | 20.942      |
| X1.3                          | 0.635                    | 0.656              | 0.101              | 6.308       |
| X1.4                          | 0.758                    | 0.766              | 0.080              | 9.482       |
| X1.5                          | 0.786                    | 0.797              | 0.070              | 11.222      |
| X1.6                          | 0.676                    | 0.677              | 0.089              | 7.572       |
| <b>Lingkungan Kerja (X2)</b>  |                          |                    |                    |             |
| X2.1                          | 0.777                    | 0.785              | 0.064              | 12.132      |
| X2.2                          | 0.821                    | 0.822              | 0.063              | 12.961      |
| X2.3                          | 0.536                    | 0.553              | 0.159              | 3.366       |
| <b>Kepuasan Kerja (Z)</b>     |                          |                    |                    |             |
| Z1                            | 0.710                    | 0.719              | 0.094              | 7.570       |
| Z2                            | 0.673                    | 0.666              | 0.056              | 12.095      |
| Z3                            | 0.728                    | 0.738              | 0.066              | 11.074      |
| Z4                            | 0.673                    | 0.671              | 0.078              | 8.652       |
| Z5                            | 0.708                    | 0.722              | 0.102              | 6.966       |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>   |                          |                    |                    |             |
| Y1                            | 0.804                    | 0.807              | 0.044              | 18.143      |
| Y2                            | 0.730                    | 0.715              | 0.094              | 7.808       |
| Y3                            | 0.674                    | 0.680              | 0.083              | 8.104       |
| Y4                            | 0.808                    | 0.813              | 0.059              | 13.778      |
| Y5                            | 0.855                    | 0.852              | 0.033              | 25.619      |

*Results for outer loadings* menjelaskan mengenai kemampuan setiap indikator dalam menjelaskan variabel penelitian yang diteliti. Ketentuan dalam analisa mengenai batasan ketentuan signifikansi sebuah indikator dalam mempresentasikan variabel penelitian yaitu sebesar 1,96 (Ghozali, 2002:122). Tiga pengukuran untuk *results for outer loadings* yaitu *original sample estimate* yang menjelaskan tinggi rendahnya kemampuan indikator tersebut dalam menjelaskan variabel yang diteliti, dimana semakin tinggi nilai *original sample estimate* semakin tinggi pula kemampuan untuk menjelaskan variabel yang diukur, *mean of subsamples* menjelaskan nilai rata-rata dari indikator yang diteliti, dan *standard deviation* menjelaskan tingkat keseragaman jawaban responden dimana semakin kecil standar deviasi berarti semakin seragam jawaban responden.

### Discriminant Validity

Output *discriminant validity* dari hasil pengolahan data sebagaimana ditunjukkan tabel berikut :

**Tabel 5.5**  
**Cross Loading**

|      | Budaya Organisasi (X1) | Lingkungan Kerja (X2) | Kepuasan Kerja (Z) | Kinerja Karyawan (Y) |
|------|------------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|
| X1.1 | 0.948                  | 0.792                 | 0.547              | 0.840                |
| X1.2 | 0.860                  | 0.635                 | 0.475              | 0.546                |
| X1.3 | 0.635                  | 0.533                 | 0.336              | 0.524                |
| X1.4 | 0.758                  | 0.612                 | 0.499              | 0.409                |
| X1.5 | 0.786                  | 0.583                 | 0.435              | 0.272                |
| X1.6 | 0.676                  | 0.637                 | 0.455              | 0.383                |
| X2.1 | 0.470                  | 0.777                 | 0.558              | 0.289                |
| X2.2 | 0.664                  | 0.821                 | 0.719              | 0.662                |
| X2.3 | 0.206                  | 0.536                 | 0.245              | 0.285                |
| Y1   | 0.372                  | 0.587                 | 0.640              | 0.804                |
| Y2   | 0.223                  | 0.362                 | 0.317              | 0.730                |
| Y3   | 0.356                  | 0.387                 | 0.661              | 0.674                |
| Y4   | 0.328                  | 0.502                 | 0.464              | 0.808                |
| Y5   | 0.455                  | 0.772                 | 0.588              | 0.855                |
| Z1   | 0.332                  | 0.400                 | 0.710              | 0.535                |
| Z2   | 0.440                  | 0.637                 | 0.773              | 0.706                |
| Z3   | 0.602                  | 0.627                 | 0.728              | 0.620                |
| Z4   | 0.329                  | 0.422                 | 0.673              | 0.465                |
| Z5   | 0.220                  | 0.232                 | 0.708              | 0.391                |

*Discriminant validity* menjelaskan kemampuan setiap indikator dalam membuat perbedaan diantara konstraknya dengan konstruk yang lain. Indikator yang tergabung pada konstruk lain berarti indikator tersebut tidak memiliki *discriminant* yang baik.

### Composite Reliability

Uji lainnya adalah *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk (Ghozali, 2002:25). Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 5.6.

**Tabel 5.6**  
**Composite Reliability**

| Konstruk               | Composite Reliability |
|------------------------|-----------------------|
| Budaya Organisasi (X1) | 0.883                 |
| Lingkungan Kerja (X2)  | 0.760                 |
| Kepuasan Kerja (Z)     | 0.826                 |
| Kinerja Karyawan (Y)   | 0.883                 |

Berdasarkan Tabel 5.10 bisa dijelaskan bahwa dari ketentuan *composite reliability* maka bisa dinyatakan keseluruhan konstruk yang diteliti memenuhi kriteria *composite reliability*, sehingga setiap konstruk mampu

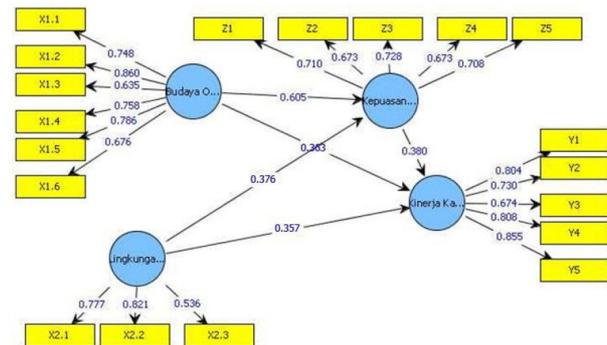
diposisikan sebagai variabel penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa secara komposit seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

### Evaluasi Inner Model

*Inner model* yang kadang disebut juga dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) menspesifikasi hubungan antar variabel penelitian (*structural model*).

### Uji Inner Model atau Uji model struktural

Uji Inner Model digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan *output* PLS, didapatkan Gambar sebagai berikut:



**Gambar 5.1**  
**Model Penelitian PLS**

Hasil nilai *inner weight* gambar 5.1 diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Sedangkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang ditunjukkan di pengujian hipotesis.

### Pengujian Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilihat *t-statistic* pada Tabel 5.7 berikut ini :

**Tabel 5.7**  
**Tabel Antar Konstruk**

|  | original sample estimate | mean of subsamples | Standard deviation | T-Statistic |
|--|--------------------------|--------------------|--------------------|-------------|
| Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)   | 0.605                    | 0.594              | 0.157              | 3.857       |
| Lingkungan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)    | 0.376                    | 0.158              | 0.169              | 2.745       |
| Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0.363                    | 0.164              | 0.218              | 2.287       |
| Lingkungan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)  | 0.357                    | 0.272              | 0.232              | 1.980       |
| Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)     | 0.380                    | 0.354              | 0.136              | 2.788       |

Hasil uji menunjukkan bahwa :

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena nilai T statistik sebesar 3.857 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis  $H_1$  dapat dinyatakan diterima.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena nilai T statistik sebesar 2.745 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis  $H_2$  dapat dinyatakan diterima.

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena nilai T statistik sebesar 2.257 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis  $H_3$  dapat dinyatakan diterima.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena nilai T statistik sebesar 1.980 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis  $H_4$  dapat dinyatakan diterima.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena nilai T statistik sebesar 2.788 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis  $H_5$  dapat dinyatakan diterima.

### Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Variabel laten endogen dalam model struktural yang memiliki hasil  $R^2$  sebesar 0.67 mengindikasikan bahwa model “baik”,  $R^2$  sebesar 0.33 mengindikasikan bahwa model “moderat”,  $R^2$  sebesar

0.19 mengindikasikan bahwa model “lemah” (Ghozali, 2009). Adapun output PLS sebagaimana dijelaskan berikut :

**Tabel 5.8**  
**Nilai *R-Square***

| Konstruk               | <i>R-Square</i> |
|------------------------|-----------------|
| Budaya organisasi (X1) |                 |
| Lingkungan kerja (X2)  |                 |
| Kepuasan kerja (Z)     | 0.512           |
| Kinerja karyawan (Y)   | 0.497           |

Variabel laten budaya organisasi dan lingkungan kerja yang mempengaruhi variabel kepuasan konsumen dalam model struktural memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0.512 yang mengindikasikan bahwa model adalah “moderat”. Variabel laten budaya organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang mempengaruhi variabel loyalitas dalam model struktural memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0.497 yang mengindikasikan bahwa model “moderat”.

Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari  $Q^2$ , sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - [(1 - R_1^2)(1 - R_2^2)] \\ &= 1 - [(1 - 0.512)(1 - 0.497)] \\ &= 1 - [(0.245)] \\ &= 0.755 \end{aligned}$$

Hasil  $Q^2$  yang dicapai adalah 0.755 yang berada pada rentang 0,66 – 1, sehingga dapat dikatakan bahwa model tersebut adalah model yang “baik”.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja yang positif, sehingga hipotesis pertama berbunyi “Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya” dinyatakan diterima.

### 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai penga-

ruh terhadap kepuasan kerja yang positif, sehingga hipotesis kedua berbunyi “Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya” dinyatakan diterima.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif, sehingga hipotesis pertama berbunyi “Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya” dinyatakan diterima.

### **4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja karyawan yang positif, sehingga hipotesis kedua berbunyi “Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya” dinyatakan diterima.

### **5. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif, sehingga hipotesis ketiga berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya” dinyatakan diterima.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diambil beberapa simpulan antara lain:

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karya-

wan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.

2. Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.
3. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya
4. Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.
5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.

### **SARAN**

Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menjaga budaya organisasi yang sudah ada dan berusaha meningkatkan dampak positif tersebut pada perusahaan dalam mencapai kepuasan kerja.
2. Meningkatkan lingkungan kerja pada perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Mempertahankan kualitas sumber daya manusia pada karyawan agar tetap mampu memberikan kontribusi yang maksimal.
4. Memberikan pelatihan yang lebih intens tentang dasar-dasar ekonomi syariah, pengetahuan produk, serta sosialisasi yang terjadwal.
5. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengambil variabel lainnya seperti kompensasi, loyalitas, motivasi, dan lain-lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, M. 2003. *Psikologi Industri (Seri Sumber Daya Manusia)*. Yogyakarta: Liberty.
- Chin, W.W. 1998. "The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling", In Marcoulides, G.A. (Ed), *Modern Method for Business Resaearch, Mahwah*. New York: Erlbaum Associates, hal. 295 – 358.
- Cipta, G.W. 2009. Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Asuransi Takaful Keluarga Kantor Pemasaran Surabaya. *Skripsi*. Surabaya: Universitas Airlangga,
- Ghozali, I. 2002. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square PLS*, Edisi Ke-3. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gita, Sugiyarti. 2012. "Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai (studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang)", *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG)*, Surabaya.
- Greenberg, J. R.A. Baron. 2003. *Behavior in Organization*. Eight Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hamidah, S.E.A Troena., A. Suman. 2001. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lembaga Keuangan Syariah Baitul Maal Wat Tamwil. *Jurnal TEMA*, Vol. 2 Nomor. 2
- Handoko, T.H. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Jogiyanto. 2009. *Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) untuk Penelitian Empiris*. Yogyakarta: BPFE.
- Koesmono, H.T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, hlm. 171-188
- Kuncoro, M. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> ed, McGraw-Hill, New York.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Andi Offset
- Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Malhotra, N. K. 2005. *Riset Pemasaran : Pendekatan Terapan*, Jilid 1. Jakarta: PT. Indeks.
- Mas'ud, F. 2002. *Mitos 40 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: UNDIP.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2
- Mathis, R. L., dan J.H Jackson. 2006. *Human Resource Management*, Edisi Ke-10. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyta, I. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit PT.TELKOM. *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Nainggolan, D.N. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Paramedis Rumah Sakit Indrya Husada PTPN III Membang Muda Aek Kanopan Sumatera Utara, *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Riau*.
- Nawawi, H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM. Press

- Nitisemito, A.S. 2006 *Manajemen Personalialia*, Edisi kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhasanah, Andi., 2010, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Indonesia Cabang Samarinda (on-line), *Jurnal EKSIS* Vol. 6 No. 1, hlm. 1267-1266
- Permana, Hafidz Indra., 2011, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Retention & Administrasi PT. Indosat, Tbk Cabang Malang), *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.
- Porwani, Sri. 2010. "Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan studi kasus : PT. Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tanjung Enim", *Jurnal Ilmiah*, Vol. II, No.2.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., dan T. A. Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., M. Coulter. 2010. *Management*, Edisi Kesepuluh, Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Organizational behavior. 11<sup>th</sup> edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Roos, W. 2005. The Relationship Between Employee motivation, Job Motivation and Corporate Culture. *SA Journal of Industrial Psychology*. Vol. 34 No. 1 pp. 54 – 63
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods For Business : Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Septianto, D. 2010. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pataya Raya Semarang). *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sofyandi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani. 2002. *Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan* edisi II. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Thomson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Veithzal, Rivai. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Wulansari K,R., S. Haerani., R. Mardiana. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Di PT. Pelindo IV Makassar. *Jurnal Manajemen dan Keuangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis*.
- Wulan, Lucky. 2011. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang). *Skripsi*. Universitas Diponegoro, Semarang
- Yunanda, M.A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air). *Skripsi*. Universitas Brawijaya, Malang.