

FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK SYARIAH MANDIRI DI KOTA MEDAN

Hasbidin

Bank Syariah Mandiri KCP Kampung Baru

hasbidin90@gmail.com

Abstract

This study examined the factors that affect the performance of employees. Variables into these factors are leadership, individual mechanism and the Company's policies, while the consequent variable is the performance of employees. The object of research are employees of PT. Bank Syariah Mandiri in Medan. Samples were treated in the study of 174 employees. Data analysis technique using Structural Equation Model using version 8.8 lisrel Student program. The research findings indicate that the mechanism through indicators individual motivation, ability, competence and job stress is more influential and instrumental in improving employee performance, while leadership and corporate policy does not affect the performance of employees. Results if the data using lisrel 8.8 shows the relationship between the individual and the mechanism of employee performance significantly and positively influence on employee performance. Simultaneously leadership, individual mechanism and company policies affect the performance of employees of PT Bank Syariah Mandiri in Medan.

Keywords: Leadership, Mechanism, Company, Policy, Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menguji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel-variabel yang menjadi faktor tersebut adalah kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan, sedangkan variabel yang menjadi konsekuensinya adalah kinerja pegawai. Objek penelitian adalah pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Sampel yang diolah dalam penelitian sebanyak 174 pegawai. Adapun teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* dengan menggunakan program Lisrel 8.8versi Student. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *individual mechanism* melalui indikator motivasi, kemampuan, kompetensi dan stress kerja lebih berpengaruh dan berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan kepemimpinan dan kebijakan perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil olah data dengan menggunakan Lisrel 8.8 menunjukkan hubungan antara *individual mechanism* dan kinerja pegawai berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Secara simultan kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, *Individual Mechanism*, Kebijakan, Perusahaan, Kinerja

Pendahuluan

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara, kinerja adalah “hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.”¹ Menurut Hasibuan, kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.² Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan.

Kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi pegawai dan selalu memperhatikan pegawai dalam bekerja terutama yang mengalami perilaku yang kurang biasa. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi Pegawai dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Dalam peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting.³ Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap Pegawai agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi, hal ini sesuai dengan penelitian Imas yang menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai.

Individual mechanism atau mekanisme individu adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor tersebut diantaranya motivasi, kemampuan, kompetensi dan stress kerja. Motivasi adalah kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual. Dengan motivasi yang tinggi akan

menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.⁴

Kemampuan yang dimiliki oleh seorang Pegawai dapat menunjukkan tingkat kemampuan kerja yang dimiliki. Dengan adanya kemampuan kerja yang dimiliki oleh Pegawai maka dengan sendirinya dapat mencerminkan kinerja yang akan dihasilkan oleh Pegawai.⁵ Kompetensi diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.⁶

Menurut Mangkunegara⁷, Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. beban kerja yang terjadi pada setiap pegawai yang terlalu berat dapat menyebabkan seseorang kehilangan motivasi dalam bekerja dan menurunkan prestasi kerja mereka dan berdampak pada kinerja perusahaan.⁷ Penelitian yang telah dilakukan oleh Martini dan Fadli yang meneliti tentang pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja pegawai menemukan adanya pengaruh positif antara stres kerja terhadap motivasi kerja pegawai.⁸ Akan tetapi, penelitian dari Naradhipa dan Azzuhri yang meneliti tentang pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

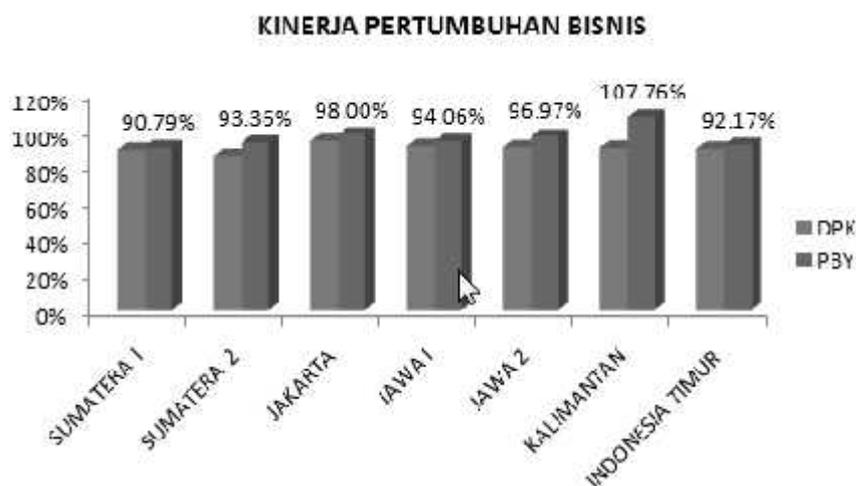
Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kebijakan perusahaan, dimana kebijakan perusahaan adalah ketentuan-ketentuan, yang ditetapkan perusahaan yang dapat digunakan untuk kelangsungan perusahaan yang dapat memberikan pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai, diantaranya pelatihan, kompensasi dan *career path* (pengembangan karir).

Pelatihan kerja akan memberikan kesempatan pada pegawai untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, perubahan sikap, dan perilaku dalam bekerja. Perkembangan teknologi yang semakin berkembang menuntut pegawai memiliki kemampuan yang sesuai. Kemampuan, keterampilan akan semakin baik apabila diasah secara berkelanjutan. Peningkatan keterampilan teknis akan diutamakan dalam pelatihan yang akan diberikan perusahaan terhadap pegawai. pelatihan kerja dilakukan perusahaan agar produktivitas dapat tercapai.⁹

Kompensasi adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang berupa balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukannya, berupa finansial maupun non finansial. Kompensasi berhubungan dengan kepuasan pribadi yang dapat menumbuhkan motivasi kerja yang kemudian dapat meningkatkan kinerja. Pegawai yang berpotensi atau berkemampuan, baik kemampuan individu maupun kemampuan bekerja secara tim akan mampu bekerja dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan, sehingga hal tersebut harus menjadi perhatian bagi perusahaan. Pengembangan karir menjadi penting bagi pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehingga kebutuhan kerja dan tujuan organisasi dapat terwujud. Pegawai yang diberikan kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan senantiasa bekerja dengan maksimal untuk kemajuan perusahaan.

Berdasarkan data *performance* kinerja pada tanggal 26 September 2016 yang didapatkan dari Bank Syariah Mandiri di Kota Medan ditemukan bahwa kinerja pegawai mengalami penurunan yang cukup signifikan dibandingkan dengan kota-kota besar lainnya yang ada di Indonesia. Hal ini sangat terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dari kinerja dari pegawai Bank Syariah Mandiri di Kota Medan mulai dari faktor internal maupun faktor eksternal yang dianggap pemicu dari penurunan kinerja pegawai. Data kinerja pertumbuhan bisnis di kota Medan dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 1: Data Pertumbuhan Bisnis PT. Bank Syariah Mandiri



Sumber: Data dari Bank Mandiri Syariah Wilayah Sumatera 1

Dari gambar di atas grafik pertumbuhan bisnis terlihat bahwa pertumbuhan kinerja wilayah kerja Sumatera 1 Medan berupa penyerapan dana pihak ketiga dan penyaluran pembiayaan sebesar 90,79%, artinya bahwa pencapaian kinerja bisnis berada pada peringkat paling rendah dibanding dengan wilayah kerja lainnya.

Penurunan kinerja pertumbuhan bisnis di wilayah Sumatera 1 menimbulkan suatu masalah tersendiri bagi perkembangan bisnis BSM khususnya di kota Medan. Salah satu yang perlu ditelusuri adalah tingkat kinerja pegawai dalam menyalurkan pembiayaan dan penghimpunan dana pihak ketiga dari masyarakat yang ada di kota Medan.

Berbagai penghargaan telah diperoleh oleh Bank Syariah Mandiri yang menyatakan bahwa Bank Syariah Mandiri masih mampu bersaing dengan bank-bank lain yang ada di Indonesia. Berdasarkan data yang dipublikasi di website resmi Bank Syariah Mandiri, per tanggal 15 September 2016 Bank Syariah Mandiri telah memperoleh 15 penghargaan. Dua penghargaan dari dalam negeri yang diselenggarakan majalah Infobank bekerjasama dengan *Isentia Research* BSM memperoleh *Best Islamic Trade Financing Bank Award* dan *Islamic Bank of the Year* dalam hal Bank Syariah di Indonesia berpredikat sangat bagus dari segi kinerja keuangan. Satu penghargaan dari luar negeri yang diselenggarakan oleh *The Asset Asian Hongkong*, BSM memperoleh *BestIslamic Retail Bank Award* dalam hal Bank Syariah di Indonesia berpredikat sangat bagus dari segi kinerja keuangan. Penghargaan-penghargaan yang telah diperoleh terkait dengan kinerja keuangan ternyata tidak memberikan efek yang signifikan terhadap kinerja pegawai untuk pertumbuhan bisnis di wilayah Kota Medan.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Faktor- Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Di Kota Medan”.

Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja.¹⁰ Snell SA menyatakan bahwa “kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni keterampilan, upaya, bersifat eksternal”. Tingkat keterampilan merupakan bahan baku yang dibawa oleh seseorang ketempat kerjanya, seperti pengetahuan, kemampuan, kecakapan interpersonal serta

kecakapan-kecakapan teknis. Tingkat upaya dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan oleh seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan kondisi-kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi-kondisi eksternal mendukung kinerja seseorang.¹¹

Gary Dessler menyebutkan beberapa faktor yang dinilai secara umum untuk menilai kinerja¹², antara lain: 1) Mutu: kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterima dari kerja yang dijalankan; 2) Produktivitas: mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu; 3) Pengetahuan jabatan: keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada jabatan; 4) Kehandalan: sejauh mana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut; 5) Ketersediaan: sejauh mana seorang pegawai tepat pada waktunya meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan; dan 6) Ketidaktergantungan: sejauh mana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Kepemimpinan

Dalam peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting. Fungsi tersebut menurut Nawawi adalah sebagai berikut¹³: 1) Fungsi instruksi, berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin; 2) Fungsi konsultatif, berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin; 3) Fungsi partisipatif, fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan dan sesama orang yang dipimpin; 4) Fungsi delegatif, dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan; 5) Fungsi pengendalian, cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah.

Individual Mechanisms

Menurut Jason A, dkk, Individual mechanisms atau mekanisme individu adalah integrasi yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.¹⁴

Mekanisme individu tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya motivasi, kemampuan, kompetensi dan stress kerja.

Motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Relevan dengan pendapat tersebut, Avery dan Baker mendefinisikan motivasi sebagai proses yang memberikan energi dan mengarahkan perilaku. Untuk pencapaian kepuasan kerja yang diharapkan perlu adanya motivasi.¹⁵

Paul Hersey dan Blanchard mengemukakan ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain¹⁶: 1) Kemampuan teknis (*technical skill*) meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training; 2) Kemampuan sosial (*social skill*) meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif; dan 3) Kemampuan konseptual (*conceptual skill*) merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri.

Kompetensi mempunyai lima karakteristik yang dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) *motives* yaitu sesuatu secara konsisten dipikirkan yang menyebabkan seseorang bertindak, (2) *traits* yaitu, karakteristik fisik dan respon yang konsistenterhadap situasi dan informasi, (3) *self-concept* yaitu menitikberatkan pada sikap-sikap seseorang, nilai-nilai yang dianut/dipegang, atau citra diri (4) *knowledge*, kompetensi yang kompleks, menginformasikan bahwa seseorang memiliki kadar padabidang-bidang khusus., dan (5) *skill* yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas fisik tertentu atau yang berhubungan dengan tugas-tugas memerlukan pikiran.¹⁷

Stres kerja dikonseptualisasikan dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres kerja sebagai stimulus-respon.¹⁸ Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini

memandang stres sebagai kosekuensi dari interaksi antara stimulus dengan respon individu. Pendekatan stimulus-respon mendefinisikan stres sebagai kosekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respon, melainkan stres merupakan hasil interaksi unik antar kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Kebijakan Perusahaan

Kebijakan perusahaan adalah ketentuan-ketentuan, yang ditetapkan perusahaan yang dapat digunakan untuk kelangsungan perusahaan yang dapat memberikan pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai yaitu: pelatihan, kompensasi dan *Career Path*.¹⁹

Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.²⁰ Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Menurut Mondy, bentuk dari kompensasi yang diberikan instansi kepada pegawai dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu²¹: 1) Kompensasi finansial (*financial compensation*) artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu: a). *Direct Financial Compensation* (kompensasi finansial langsung) yaitu pembayaran berbentuk uang yang pegawai terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya, dan b). *Indirect Financial Compensation* (kompensasi finansial tak langsung) yaitu termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud

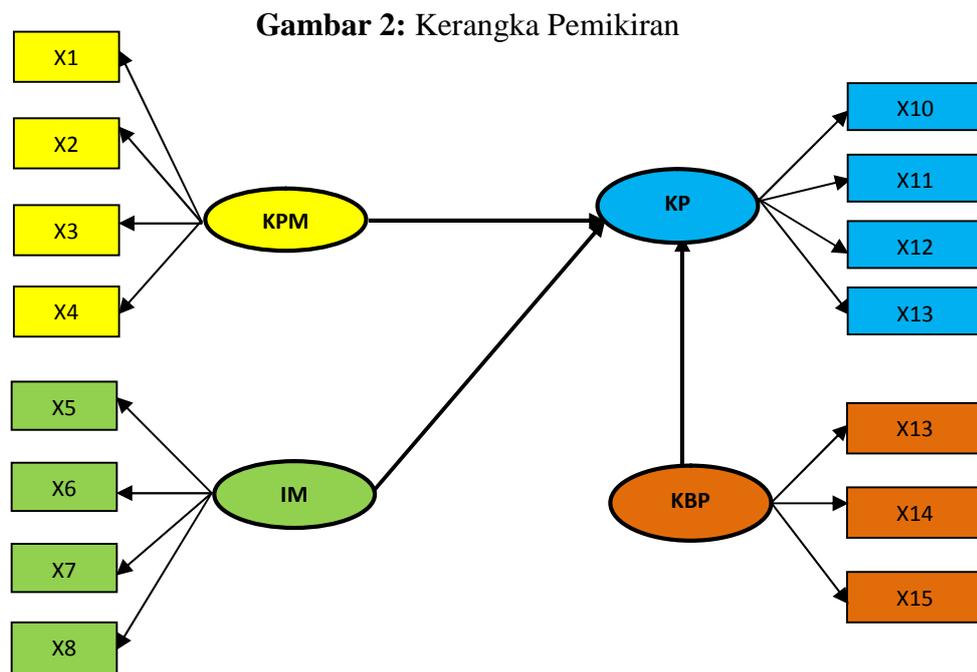
dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain. 2) Kompetensi non-finansil (*Non-financial Compensation*).

Di lain pihak, Armstrong M., menyatakan bahwa manajemen atau sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi yang dapat mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai *shareholder*.²²

Menurut Siagian, pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas pegawai dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan.²³

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dimulai dari masalah penelitian yang membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti kepemimpinan, *individual mechanism*, dan kebijakan perusahaan yang tentunya perlu dilakukan analisa faktor-faktor manakah yang paling mempengaruhi kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Keterangan :

KPM = Kepemimpinan, IS = *Individual Mechanism* , KP = Kinerja Pegawai, KBP = Kebijakan Perusahaan

X1 = Fungsi	X5 =	X9 = Mutu	X13 =
X2 = Fungsi	X6 =	X10 =	X14 =
X3 = Fungsi	X7 =	X11 =	X15 = <i>Career</i>
X4 = Fungsi	X8 = Stress	X12 =	

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas suatu permasalahan yang masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris. Berdasarkan pokok permasalahan, tujuan penelitian dan landasan teoritis maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ = Faktor kepemimpinan secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri Kota Medan.
- H₂ = Faktor *individual mechanism* secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.
- H₃ = Faktor kebijakan perusahaan secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.
- H₄ = Faktor kepemimpinan, *individual mechanism*, dan kebijakan perusahaan secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei. Sedangkan, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian akan dilakukan di Bank Syariah Mandiri Di Kota Medan. Waktu Penelitian akan dilakukan di bulan November 2016 mulai tanggal 14 November - 30 November 2016.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Syariah Mandiri di Kantor Wilayah Sumatera 1 Medan. Adapun teknik sampling yang dipakai adalah probability sampling. Jumlah sampel yang akan diambil adalah sebesar 5-10 dikali dengan jumlah indikator. Dalam penelitian ini indikator yang dipakai adalah sebanyak 15, jadi sampelnya adalah sebanyak $10 \times 15 = 150$. Jumlah sampel ini sudah sesuai dengan jumlah sampel dalam penelitian

menggunakan teknik *Struktural Equation Modelling* (SEM) dimana jumlah sampel yang ideal adalah 100 – 200 sampel.²⁴

Penelitian ini melibatkan empatvariabel laten dan 15 variabel faktor yang dinyatakan sebagai variabel Observasi, yakni: Kinerja Pegawai (Y_1) dan Kebijakan Perusahaan (Y_2), variabel laten Kepemimpinan (X_1) dan variabel laten *Individual Mechanism* (X_2). Variabel-variabel faktor dimaksud merupakan kajian yang akan dideskripsikan dalam penelitian ini.

Tabel 1 Variabel Operasional

No	Variabel Laten	Variabel Faktor
1	Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai fungsi yang memegang peranan penting dalam mencapai peningkatan kinerja pegawai. Fungsi tersebut adalah fungsi instruksi, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, dan fungsi delegatif	Kepemimpinan : X1 = fungsi instruksi X2 = fungsi konsultatif X3 = fungsi partisipatif X4 = fungsi delegatif
2	<i>Individual Mechanism</i> suatu proses, konsekuensi, karakteristik, dan rangsangan yang timbul dari tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan proses tuntutan psikologis.	<i>Individual Mechanism</i> : X5 = Motivasi X6 = Kemampuan X7 = Kompetensi X8 = Stress Kerja
3	Kinerja Pegawai adalah hasil akhir yang dihasilkan dari suatu aktivitas pegawai yang dipengaruhi beberapa faktor yang dinilai secara umum yaitu : mutu, produktivitas, pengetahuan jabatan, kehandalan, ketersediaan, dan ketidak tergantungan	Kinerja Pegawai : X9 = Mutu X10 = Produktivitas X11 = Kehandalan X12 = Ketersediaan
4	Kebijakan Perusahaan adalah ketentuan-ketentuan, yang ditetapkan perusahaan yang dapat digunakan untuk kelangsungan perusahaan yang dapat memberikan pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai.	Kebijakan Perusahaan : X13 = Pelatihan X14 = Kompensasi X15 = <i>Career Path</i>

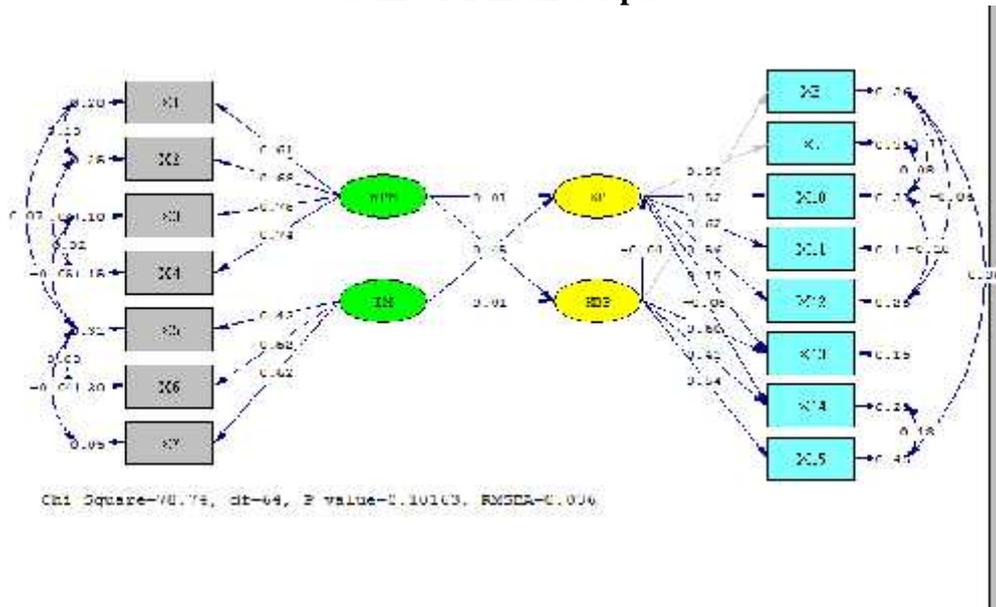
Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Struktural Equation Modelling* (SEM). Dalam penggunaan statistik multivariat, khususnya pada analisis *Struktural Equation Modeling* (SEM), terdapat beberapa persyaratan analisis yang harus teruji secara statistik. Untuk pengujian persyaratan analisis tersebut di antaranya adalah: Uji validitas dan reabilitas data, Uji outlier data, Uji

normalitas data, Uji Multikolinieritas data, Uji validitas konstruk dan Uji kecocokan model atau *Goodness-of-Fit statistics (GOF)*.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil output Lisrel terhadap variabel kepemimpinan, *individual mechanism*, kinerja pegawai dan kebijakan perusahaan. sebagai berikut :

Gambar 2 Hasil Output



Sumber: Data diolah menggunakan Lisrel, 2017.

Tabel 2. Evaluasi Confirmatory Factor Analysis

Kode Indikator	Standardized Loading Factors (SLF) >0,50	Standard Errors	t-value	Error Variance	Keterangan	Reabilitas	
						CR	VE
Kepemimpinan							
X ₁	0.61	0.23	12.53	0.65	Validitas baik	0.85	0.5
X ₂	0.68	0.21	13.26	0.70	Validitas baik		
X ₃	0.76	0.70	14.98	0.82	Validitas baik		
X ₄	0.74	0.21	13.11	0.69	Validitas baik		
Individual Mechanism							
X ₅	0.42	0.28	8.92	0.44	Validitas baik	0.71	0.23
X ₆	0.52	0.11	12.45	0.82	Validitas baik		
X ₇	0.62	0.20	9.84	0.53	Validitas baik		
X ₈	-0.10	0.40	-1.95	0.025	Validitas baik		
Kinerja Pegawai							
X ₉	0.55	0.24	11.14	0.61	Validitas baik	0.82	0.32
X ₁₀	0.52	0.36	8.99	0.44	Validitas baik		

X ₁₁	0.62	0.20	11.52	0.65	Validitas baik		
X ₁₂	0.56	0.32	9.09	0.44	Validitas baik		
Kebijakan Perusahaan							
X ₁₃	0.60	0.32	8.93	0.45	Validitas baik	0.79	0.32
X ₁₄	0.41	0.14	10.70	0.64	Validitas baik		
X ₁₅	0.54	0.27	10.58	0.62	Validitas baik		

Sumber : Data diolah menggunakan Lisrel, 2017.

Tabel 3. Uji Kecocokan Model (Goodness-of- Fit Statistics) GOF

Ukuran GOF	Target Tingkat Kecocokan	Hasil Estimasi	Tingkat Kecocokan
Chi Square	Nilai yang kecil	78,74	Baik (good fit)
P	p > 0,05	0,10	
RMSEA	RMSEA 0,08	0,036	Baik (good fit)
Interval	Interval yang sempit	(0,0 ; 0,061)	
P (close fit)	p 0,50	0,79	
NFI	NFI 0,90	0,97	Baik (good fit)
CFI	CFI 0,90	0,99	Baik (good fit)
GFI	GFI 0,90	0,94	Baik (good fit)
AGFI	AGFI 0,90	0,89	Marginal fit

Note: *M = Model ; S = Saturated ; I = Independence

Sumber: Data diolah menggunakan Lisrel, 2017.

Nilai *Chi-square* yaitu 78,74 dan $p = 0,10 > 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kecocokan adalah baik atau *good fit* karena syarat model yang baik yaitu jika nilai *Chi Square* kecil dan $p > 0,05$ terpenuhi. Nilai RMSEA yaitu 0,036 yang berarti kecocokan model adalah baik atau *good fit* dan 90% *confidence internal* dari RMSEA (0,0 ; 0,061), dan nilai RMSEA masih berada dalam kisaran interval tersebut sehingga RMSEA memiliki ketepatan yang baik. Nilai RMSEA yang baik adalah $0,05 < RMSEA < 0,08$ *good fit*. Sedangkan jika nilai RMSEA antara 0,08 sampai 0,10 adalah *marginal fit* dan $> 0,10$ menunjukkan *poor fit*. *P-Value for test of close fit* (RMSEA < 0,05) = 0,79 > 0,50, maka kecocokan keseluruhan model adalah baik, *p-value* yang diinginkan untuk *test of close fit* adalah 0,50. Sedangkan, nilai GFI yaitu sebesar 0,94 sehingga kecocokan model adalah baik. Dan nilai AGFI adalah 0,89 yang berarti nilai $0,8 < GFI/AGFI < 0,90$ adalah *marginal fit*. Karena nilai kecocokan model yang baik untuk parameter AGFI dan GFI adalah 0,90, dan nilai $0,8 < GFI/AGFI < 0,90$ adalah *marginal fit*. Selanjutnya, NFI = 0,97 ; nilai NFI > 0,90, maka kecocokan keseluruhan model adalah baik (*good fit*). Kriteria kecocokan

model untuk parameter NFI adalah 0.9 berarti baik (*good fit*) dan kecocokan yang sedang (*marginal fit*) ditandai oleh $0.8 < NFI < 0.9$. Sama pula dengan parameter NFI, nilai NNFI = 0,99 > 0,90; maka kecocokan keseluruhan model adalah baik (*good fit*). CFI = 0,99 > 0,90 ; maka kecocokan keseluruhan model adalah baik (*good fit*).

Hasil Output

```

Structural Equations
KPM = 0.0411*KBP + 0.015*KPM + 0.78*IM, ErrorVar. = 0.19, R² = 0.68
(0.091) (0.11) (0.13) (0.096) 4.16
-0.45 0.12 6.04

KBP = 0.45*KPM + 0.015*IM, ErrorVar. = 0.79, R² = 0.21
(0.17) (0.14) (0.15) 1.03
2.63 0.11

Reduced Form Equations
KPM = 0.0058*KPM + 0.70*IM, ErrorVar. = 0.40, R² = 0.60
(0.10) (0.15) 6.03
-0.058

KBP = 0.15*KPM + 0.015*IM, ErrorVar. = 0.79, R² = 0.21
(0.17) (0.14) 1.03
2.63 0.11

```

Sumber: data yang diolah

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian seperti terlihat pada gambar diatas diketahui bahwa pengaruh nilai kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,013 dengan nilai t sebesar 0,12, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Hipotesis H1, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Pengaruh *Individual Mechanism* terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian seperti terlihat pada gambar diatas diketahui bahwa pengaruh nilai *individual mechanism* terhadap kinerja pegawai sebesar 0,78 dengan nilai t sebesar 6,04, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif antara *individual mechanism* dengan kinerja pegawai. Hipotesis H2, terdapat pengaruh *individual mechanism* terhadap kinerja pegawai diterima.

Pengaruh Kebijakan Perusahaan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian seperti terlihat pada gambar diatas diketahui bahwa pengaruh nilai kebijakan perusahaan terhadap kinerja pegawai sebesar -

0,041 dengan nilai t sebesar -0,45, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antara kebijakan perusahaan dengan kinerja pegawai. Hipotesis H_3 , terdapat pengaruh kebijakan perusahaan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Pengaruh Kepemimpinan, *Individual Mechanism*, Dan Kebijakan Perusahaan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian seperti terlihat pada gambar di atas diketahui bahwa nilai R^2 sebesar 0,60. Artinya secara simultan pengaruh kepemimpinan, *Individual Mechanism*, dan kebijakan perusahaan terhadap kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan, *Individual Mechanism* dan kebijakan perusahaan dengan kinerja pegawai. Hipotesis H_4 , secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan terhadap terhadap kinerja pegawai diterima.

Pembahasan

Kepemimpinan Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Parameter estimasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,013 dengan nilai t-hitung 0,12 < 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan dibangun oleh indikator fungsi instruksi (X1), fungsi konsultatif (X2), partisipatif (X3), dan fungsi delegatif (X4). Kinerja pegawai dibangun oleh indikator mutu (X9), produktivitas (X10), kehandalan (X11), dan ketersediaan (X12).

Angka index variabel kepemimpinan yang paling tinggi adalah kepemimpinan dengan fungsi partisipatif sebesar 0,75. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sari, dkk yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

***Individual Mechanism* Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Parameter estimasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,78 dengan nilai t-hitung $6,04 > 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol dapat ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Individual Mechanism* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. *Individual mechanism* dibangun oleh indikator motivasi (X5), kemampuan (X6), kompetensi (X7), dan stress kerja (X8). Kinerja pegawai dibangun oleh indikator mutu (X9), produktivitas (X10), kehandalan (X11), dan ketersediaan (X12).

Indikator dari *Individual Mechanism* memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Angka index variabel *Individual Mechanism* yang paling tinggi adalah indikator kemampuan sebesar 0.62 dan yang paling rendah adalah indikator stress kerja. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kemampuan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Artinya bahwa semakin tinggi kemampuan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan indikator stress kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat dikatakan bahwa, semakin tinggi tingkat stress kerja semakin rendah kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sari, dkk (2012) yang menemukan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa faktor *Individual Mechanism* memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

Kebijakan Perusahaan Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Parameter estimasi pengaruh variabel kebijakan perusahaan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar R^2 0,60 dengan nilai t-hitung $-0,45 < 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kebijakan perusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kebijakan perusahaan dibangun oleh pelatihan (X13), kompensasi (X14), dan *career path* (X15). Kinerja pegawai dibangun oleh indikator mutu (X9), produktivitas (X10), kehandalan (X11), dan ketersediaan (X12).

Angka indeks variabel kebijakan perusahaan yang paling tinggi adalah kebijakan perusahaan dengan pelatihan sebesar 0,60. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Retnosari, dkk (2016), Permatasari, dkk (2016) dan

Hendriani, dkk (2016) yang menemukan bahwa kebijakan perusahaan melalui pelatihan, kompensasi dan *career path* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa faktor kebijakan perusahaan tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

Kepemimpinan, *Individual Mechanism* dan Kebijakan Perusahaan secara Simultan Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Parameter estimasi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,78 dengan nilai t-hitung $4,16 > 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol dapat ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pernyataan dari semua indikator variabel kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan menunjukkan bahwa jawaban dari pada responden mempunyai keterangan nilai yang tinggi. Artinya bahwa kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan yang ada di PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator dari *Individual Mechanism* memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan angka R^2 60%, sedangkan sisanya sebesar 40% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lina, dkk (2014), Satriowati, dkk (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan, *Individual Mechanism* dan kebijakan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini dapat dikatakan bahwa faktor kepemimpinan, *Individual mechanism* dan kebijakan perusahaan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Bank Syariah Mandiri di Kota Medan.

Kesimpulan

Kepemimpinan melalui fungsi instruksi, konsultatif, partisipatif dan delegatif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dikarenakan semua pegawai setuju dengan fungsi kepemimpinan yang dijalankan di Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini tidak

sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sari, dkk yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Individual mechanism melalui indikator motivasi, kemampuan, kompetensi, dan stress kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil output data terlihat jelas bahwa pengaruh *individual mechanism* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sari, dkk yang menemukan bahwa stress kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kebijakan perusahaan melalui indikator pelatihan, kompensasi dan *career path* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dikarenakan semua pegawai setuju dengan kebijakan perusahaan yang dijalankan di Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Retnosari, Permatasari, dan Hendriani, dkk yang menemukan bahwa kebijakan perusahaan melalui pelatihan, kompensasi dan *career path* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Secara simultan kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Berdasarkan hasil pengolahan data ditemukan bahwa kepemimpinan, *individual mechanism* dan kebijakan perusahaan mempunyai pengaruh sebesar 78% untuk kinerja pegawai Bank Syariah Mandiri di Kota Medan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Lina, Satriowati yang menemukan bahwa kepemimpinan, *Individual Mechanism* dan kebijakan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Saran

Penelitian ini merekomendasikan adanya bimbingan dan motivasi yang kuat agar pegawai mampu memenuhi target yang ditetapkan oleh perusahaan pada bank Syariah Mandiri di Kota Medan, perlunya memberikan pelatihan dan semangat spritualitas serta contoh yang baik bagi pegawai yang ada di Kota Medan. Dan penulis merekomendasikan bahwa Bank Syariah Mandiri perlu

memfokuskan pada pengembangan pegawai dengan doktrinisasi pemikiran agar setiap pegawai memiliki pandangan yang sama bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan jihad ekonomi yang merupakan bagian dari ibadah sosial. Hal ini dilakukan agar setiap pegawai tidak stress dalam memikirkan target dari pekerjaan, dimana pada hakikatnya pekerjaan yang dilakukan merupakan amal ibadah yang dilakukan guna memajukan perekonomian Islam di Indonesia. Jika produktifitas pegawai meningkat akan menimbulkan efek yang cukup signifikan bagi pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia.

Catatan

- ¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), h. 64.
- ² Malayu Hasibuan, S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), h. 34.
- ³ Hadri H Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press, 2012), h. 58.
- ⁴ McNeese–S. D, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment” Hospital & Health Services Administration*, 2011, Vol. 41: 2, h. 160-175.
- ⁵ Hera Novianda, *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pos Pusat Kota Medan Sumatera Utara*, Jurnal <http://eprints.umm.ac.id/33689/>, 2016, h. 2.
- ⁶ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 203.
- ⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), h. 117.
- ⁸ Nelly Martini dan Ahmad Fadli, *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Struktural Universitas Singaperbangsa Karawang*. Majalah Ilmiah Solusi LPPM Universitas Singaperbangsa Karawang, 2010, Vol. 9, h. 17.
- ⁹ Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 2 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya, *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pg.Tjoekir*, Jombang Hendra susilo Pradana, 2016.
- ¹⁰ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2012), h. 770.
- ¹¹ SA Snell, “*Diagnosis Kinerja: Mengenali Penyebab Kinerja Buruh*”, dalam A. Dale Tample (ED). *Seri Ilmu dan Manajemen Bisnis Kinerja*, Alih bahasa Cikmat, (Jakarta : Elex MK , 2012), h.329.
- ¹² Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2011), h. 258.
- ¹³ Hadri H Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press, 2015), h. 58.

¹⁴Jason A, dkk, *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace, Fourth Edition*. (New York: McGraw-Hill Education, 2015), h. 7

¹⁵ Sondang P. Siagian P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 215.

¹⁶ Paul Hersey dan Ken Blanchard (terjemahan Sondang P. Siagian), *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h.68.

¹⁷ Lyle M Spencer dan Signe M Spencer “*Competence at Work: Models for Superior Performance*”, (USA: John Wily & SonInc, New York, 1993), h. 9-13.

¹⁸ Gibson, dkk, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*, terjemahan Djoerban, (Jakarta: Wahid Erlangga, 2011), h. 69.

¹⁹ Corporate Secretary Group, *Peraturan Perusahaan PT Bank Syariah Mandiri 2015 – 2016*, (Jakarta : 2015), h. 17

²⁰Jackson Mathis. *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh. (Jakarta: Salemba Empat, 2011),h. 301.

²¹Mondy, R. Wayne, “*Human resource management*”, (New Jersey: Pearson Education, Inc, 2013), h. 446.

²² Soedarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h.36.

²³ G.C Avery dan E Baker, *Information and Organization:” Reframing the infomated household-workplace”*, Volume 12, Issue 2, April 2002, h. 109–134

²⁴ Hair, dkk, *Multivariate Data Analysis Sixth Edition*,(Prentice Hall:Pearson Education International, 2011), h.177

Daftar Pustaka

Avery, G.C dan E Baker, *Information and Organization:” Reframing the infomated household-workplace”*, Volume 12, Issue 2, April 2012.

Chintallo S. dan Mahadeo J.V. Effect of Motivation on Employee’s Work Performance at Ireland Blyth Limited. *Proceddings of 8th Annual London Business Research Comference Imperial College*, 8-9 July: 1 – 16.2013.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi 3. Jakarta: Balai Pustaka, 2012.

Desia Prajitiasari, Ema. *Pengaruh pendidikan dan pelatihan pada karyawan terhadap produktivitas kerja pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) cabang Tulungagung*. Vol 10 No. 2 Januari 2012, 2012.

Dessler, Gary.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Prenhallindo, 2011.

- Fadhillah, Putra Dali. *Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Organisasional (studi pada PT. Windika Utama Semarang)*, Jurnal, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, 2014.
- Fuanida, Afni, *Pengaruh pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan CV. Sapu dunia Semarang. Jurnal ilmu administrasi bisnis*, 2012.
- Gunawan, A.W. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Penilaian Kinerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Purwokerto (tesis)*. Universitas Muhammadiyah., 2011.
- Gibson, dkk, *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses*, terjemahan Djoerban Jakarta: Wahid Erlangga, 2011.
- Hair, dkk, *Multivariate Data Analysis Sixth Edition*, Prentice Hall: Pearson Education International, 2011.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard (terjemahan Sondang P. Siagian), *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Hendra susilo Pradana *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 2 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya, Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pg.Tjoekir, Jombang*, 2016.
- Hakim, A. Khairul. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, Volume 11 Nomor. 02 Oktober 2011*, 2011.
- Hariani, Weny. *Pengaruh kompetensi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Pertamina (persero) refinery unit II Dumai. Vol. I No. 1 Januari 2015*, 2015.
- Hermanto, Bambang. *Pengaruh pendidikan dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UPJ Ambuten. Volume IV, No.1, Maret 2014*, 2014.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- McNeese–S. D. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment ” Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2, 2011.

- Martini, Nellydan Ahmad Fadli. *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Struktural Universitas Singaperbangsa Karawang*. Majalah Ilmiah Solusi LPPM Universitas Singaperbangsa Karawang, 2010, Vol. 9.
- Mathis, Jackson *Human Resource Management*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat, 2011.
- Maulizar, dkk, “*Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda*”, Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 1, No. 1, Agustus 2012, ISSN 2302-0199.
- Mondy, R. Wayne. “*Human resource management*”. New Jersey: Pearson Education, Inc, 2013.
- Murti, Harry dan Veronika Agustin Srimulyani. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi. Vol. 1 (1), 2013.
- Nawawi, Hadri H. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Penerbit Gajah Mada University Press, 2012.
- Novianda, Hera. *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pos Pusat Kota Medan Sumatera Utara*, Jurnal <http://eprints.umm.ac.id/33689/>, 2016.
- Patterson, Fiona, Mairre Kerrin dan Geraldine Ggatto Roissard, “*Characteristics and Behavior of innovative people in organizations*,” literature review, vol 3, 2014.
- Pakpahan, E.S., Siswidyanto, dan Sukanto. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(1): 116-12, 2014.
- Permatasari, V.S. *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Kependudukan di Kelurahan Petojo Utara Kecamatan Gambir Kota Administrasi Jakarta Pusat*. (Tesis). Universitas Indonesia, 2010.
- Purwono, J., Sugyaningsih, S., Syati, S. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Jenderal Perikanan, Budidaya, Kementerian Kelautan dan Perikanan*. *Jurnal berkala ilmu ekonomi neobis*, 6 (2): 157, 2011.
- Retnosari, Intan, Leonardo Budi H dan Andi Tri Haryono, *Pengaruh Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi dan Career path terhadap corporate performance dengan Kinerja Karyawan sebagai Variabel intervening*, *Journal Of*

Management, Universitas Pandanaran Semarang, Volume 2 No.2 Maret 2016, ISSN : 2502-7689, 2016.

Ratna, Arina, *Analisis Faktor-Faktor Mempengaruhi OCB Pegawai Kontrak*, 2011.

Rizal.M, Idrus,M.S., Djumahir, dan Rahayu,M. *Effect of Compesation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Study at Local Revenue Management in Kendari City).International Journal of Business and Management Invention*, 3: 64-79, 2014.

Snell, SA“*Diagnosis Kinerja: Mengenali Penyebab Kinerja Buruh*”, dalam A. Dale Temple (ED). *Seri Ilmu dan Manajemen Bisnis Kinerja*, Alih bahasa Cikmat,Jakarta : Elex MK , 2012.

Sutiono,”*Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bandeng Juwana Semarang)*”, Jurnal, Universitas Dian Nuswantoro, 2014.

Sutrisno, Edy. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011.

Sari, Eliana dan Rusli Pandapotan, *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi dan Berprestasi*, Jurnal Ilmiah Penelitian Manajemen Manajerial, Program Magister Manajemen Universitas Jayabaya, Vol 8 No. 1 Maret 2010.

Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer “*Competence at Work: Models for Superior Performance*, USA: John Wily &Son,Inc, New York, 2013.

Sari, Sekar. *Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Daerah Lamongan*. Malang: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 2011.

Supriyanto. *Faktor-Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja studi pada karyawan bagian produksi PT. Nusantara Building Industri di Semarang.Jurnal Manajemen.Vol 1 No. 1, 2012.*

Soedarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009.

Shahzadi I., Javed A., Pirzada S.S., Nasreem S., dan Khanan F. *Effect of Employee Motivation on Employee Performance*. *European Journal of Business and Management*, 6 (23): 159 – 166, 2014.

Trianto, Budi, *Riset Modeling*, Pekanbaru: Adh-Dhuha Institute, 2016.

Uzonna, U.R. *Impact of Motivation on Employee's Performance: A Case Study of Credit Westbank Cyprus*. *Journal of Economics and International Finance*, 5: 199 – 211, 2013.

Widodo. *Analisis Pengaruh antara Faktor Pendidikan, Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dalam Melaksanakan Pelayanan Publik (Studi Pada Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Pontianak)*, (Tesis). Universitas Tanjungpura, 2013.

Website Bank Syariah Mandiri, <http://www.syariahamandiri.co.id/2015/11/bsm-menjadi-bank-syariah-pertama-masukbuku-iii/>, diakses 16 Oktober 2016.

Yuliawan, Eko. *Pengaruh Stres Dan Konflik Terhadap Kinerja Pada PT. PINDAD Bandung*, 2012.