

**PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS DI BMT ARTHA AMANAH)**

Marsela Widowati

M. Zakiy Ishak, S.E.I., M.Sc.

*Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Jl. Ringroad Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 551183*

Email: widowatimarsela@gmail.com

zakiy_ishak@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer berupa kuesioner. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan BMT Artha Amanah yang berjumlah 50 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Structural Equation Modeling (SEM) yang dioperasikan menggunakan software Partial Least Square (PLS) versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap komitmen afektif, komitmen afektif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen afektif tidak memediasi pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan, serta komitmen afektif memiliki pengaruh mediasi parsial antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Motivasi, Budaya Organisasi, Komitmen Afektif, dan Kinerja Karyawan.

Abstract

This research is aimed at analyzing the influence of motivation and organizational culture toward employee performance with affective commitment as the intervening variable. The type of this research was quantitative research using primary data in a form of questionnaire. The sample used in the research was all employees of BMT Artha Amanah in total of 50 people. The technique used in analyzing data in the research was Structural Equation Modeling (SEM) method operated using Partial Least Square (PLS) software version 3.0. The result of the research shows that motivation doesn't give any influence toward affective commitment, organizational culture has significant and positive influence toward affective commitment, affective commitment doesn't give any influence toward employee performance, affective commitment doesn't mediate the influence of motivation toward employee performance, affective commitment has partial mediating influence toward the correlation between organizational culture and employee performance.

Keyword: Motivation, Organizational Culture, Affective Commitment, and Employee Commitment.

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kelangsungan hidup dan pertumbuhan suatu perusahaan tidak hanya diukur dari keberhasilan untuk mengelola keuangan yang berdasar pada uang, tetapi juga ditentukan dari pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah menurunnya intensitas kinerja karyawan karena menurunnya gairah dalam bekerja. Karyawan yang tidak memiliki gairah dalam bekerja akan menampakkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai (Nurchayani, *et. al.* 2016:502). Faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut dikarenakan tidak adanya dorongan motivasi baik dari dalam maupun dari luar diri karyawan.

Di samping itu, permasalahan yang sering dihadapi dalam perusahaan yaitu karyawan yang keluar dari perusahaan disebabkan oleh faktor budaya organisasi. Lingkungan kerja yang tidak kondusif serta persaingan tidak sehat antar karyawan menimbulkan penurunan dalam kinerja karyawan sehingga tujuan dalam perusahaan tidak dapat dicapai secara optimal. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual (Robbins, 1996). Salah satu komitmen yang berpengaruh pada timbulnya budaya organisasi dan motivasi yaitu komitmen afektif dimana komitmen ini melibatkan faktor emosional sehingga pegawai dengan komitmen afektif tinggi akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan (Kusumastuti, 2013:14).

Salah satu lembaga yang memerlukan peningkatan kinerja karyawan yaitu pada lembaga keuangan yang memiliki tingkat intensitas kerja yang tinggi dan tingkat stress yang tinggi. BMT Artha Amanah merupakan lembaga keuangan yang memiliki manajemen sumber daya yang baik ditunjukkan dengan total asset sebesar 49.674.674.834 dan pembiayaan sebesar 30.884.251.647 pada tahun 2017 dan merupakan salah satu BMT dengan total asset terbesar di regional Yogyakarta. Berdasarkan penjabaran tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening.

B. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif motivasi terhadap komitmen afektif.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen afektif.
3. Untuk menganalisis pengaruh positif komitmen terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel pemediasi.
5. Untuk menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel pemediasi.

C. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun manfaat teoritis maupun praktis yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan BMT Artha Amanah khususnya dan pada bidang sumber daya manusia umumnya. Selain itu memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.
2. Bagi peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman terutama di bidang lembaga keuangan syariah dan sumber daya manusia, serta dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh baik di perkuliahan ataupun selama proses penelitian ini ke dalam dunia kerja.
3. Bagi lembaga atau instansi syariah diharapkan dapat memberikan informasi, saran dan masukan kepada BMT Artha Amanah maupun lembaga keuangan lainnya untuk lebih memberikan motivasi kepada karyawan dan menciptakan budaya organisasi yang lebih baik sehingga menimbulkan komitmen yang kuat dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

D. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Nurcahyani dan I. G. A. Dewi Adnyani (2016) dalam jurnal berjudul *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Sinar Sosro Pabrik Bali*. Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

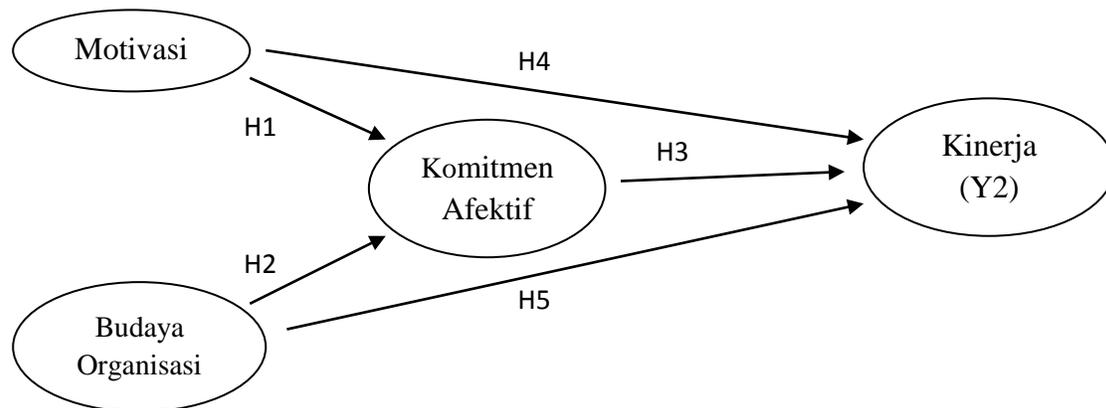
Penelitian yang dilakukan oleh Indah Sri Kumala Dewi dkk (2015) "*Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Karyawan Frontliner PT. Bank Riau Kepri*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen karyawan, komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen lebih besar daripada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen tidak memberikan pengaruh apapun untuk meningkatkan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

A. RUANG LINGKUP PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan meneliti populasi atau sampel tertentu dengan pengambilan sampel pada umumnya secara random serta pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian (Sugiyono, 2013:14). Penelitian ini merupakan penelitian yang mengarah pada studi korelasional. Studi korelasi ini merupakan hubungan yang bersifat sebab akibat antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2013:59).

B. HIPOTESIS



Gambar 1.
Kerangka penelitian

H1: Motivasi diduga berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

H2: Budaya organisasi diduga berpengaruh positif pada komitmen afektif

H3: Komitmen afektif diduga berpengaruh positif pada kinerja karyawan

H4: Motivasi diduga berpengaruh positif pada kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening

H5: Budaya organisasi diduga berpengaruh positif pada kinerja karyawan melalui komitmen afektif.

C. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner akan diberikan kepada karyawan BMT Artha Amanah sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan yaitu sebanyak 50 buah. Kuesioner yang diberikan dibuat dengan menggunakan skala pengukuran yaitu *rating scale*.

D. TEKNIK ANALISIS DATA

Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai teknik untuk menganalisis data. Software yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SmartPLS versi 3.0. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas pengujian hipotesis dengan model prediksi (Ghozali, 2006:25).

Terdapat beberapa alasan yang menjadi penyebab digunakan PLS dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini alasan-alasan tersebut yaitu: pertama, PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, yaitu jumlah sampel kurang dari 100 bisa dilakukan analisis, dan *residual distribution*. Kedua, PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS (*Partial Least Square*) dapat digunakan untuk prediksi. Ketiga, PLS (*Partial Least Square*) memungkinkan algoritma dengan menggunakan analisis *series ordinary least square* (OLS) sehingga diperoleh efisiensi perhitungan *olgaritma* (Ghozali, 2006:26). Keempat, pada pendekatan PLS, diasumsikan bahwa semua ukuran *variance* dapat digunakan untuk menjelaskan.

Model evaluasi *Partial Least Square* (PLS) berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat *non parametric* (Ghozali, 2010: 24).

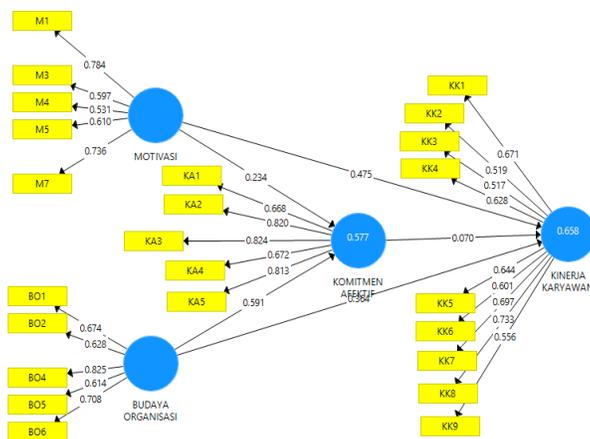
- a. Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk blok indikator.
- b. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat presentase *variance* yang dijelaskan yaitu dengan melihat nilai R^2 .
- c. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji *t-statistic* yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. ANALISIS DATA

1. Uji Validitas

Uji validitas dengan menggunakan PLS dapat dilihat dari nilai *loading factor* pada validitas konvergen. Indikator yang memiliki nilai *loading factor* yang kurang dari 0,5 dan harus dieliminasi dari analisis.



Gambar 2
Tampilan Output Outer Model

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa semua *loading factor* nilainya di atas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik.

Untuk uji validitas diskriminan dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dan konstruknya. Berdasarkan pengukuran *cross loading*, didapatkan hasil bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih tinggi dibandingkan dengan indikator di blok lainnya, sehingga dapat dipastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya.

Cara lain yang dapat digunakan untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan melihat nilai AVE yang dipersyaratkan bahwa model yang baik adalah jika nilai AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0.50.

Tabel 1
Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk/Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI	0,482
KINERJA KARYAWAN	0,387
KOMITMEN AFEKTIF	0,582
MOTIVASI	0,473

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai AVE untuk komitmen afektif berada di atas 0.50 yaitu 0.582. Sedangkan variabel motivasi, budaya organisasi dan kinerja

karyawan memiliki nilai AVE di bawah 0,50 yaitu sebesar 0,482, 0,387, dan 0,483 . Meskipun demikian, motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan masih tetap digunakan dalam penelitian ini karena berdasarkan uji validitas yang lain, ketiga variabel tersebut masih termasuk dalam kategori valid, yaitu berdasarkan nilai *factor loading* yang lebih besar dari 0,50 dan nilai *cross loading* antara indikator terhadap konstruk yang dituju, seluruhnilainya lebih tinggi dibanding indikator terhadap konstruk lainnya.

Uji lainnya adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) antara konstruk dengan konstrukt lainnya dalam model.

Tabel 2

Discriminant Validity

KONSTRUK/VARIABEL	BUDAYA ORGANISASI	KINERJA KARYAWAN	KOMITMEN AFEKTIF	MOTIVASI
BUDAYA ORGANISASI	0.694			
KINERJA KARYAWAN	0.716	0.622		
KOMITMEN AFEKTIF	0.738	0.627	0.763	
MOTIVASI	0.633	0.741	0.620	0.687

Sumber: data primer diolah, 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat dari AVE (\sqrt{AVE}) untuk variabel motivasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan masing-masing yaitu 0,694, 0,622, dan 0,687 lebih kecil dari masing-masing konstruk, atau nilai \sqrt{AVE} lebih kecil dari 0,50. Sedangkan untuk variabel komitmen afektif memiliki nilai 0,763 lebih besar dari masing-masing konstruk atau nilai \sqrt{AVE} lebih besar dari 0.50.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Menurut Ghazali (2009), konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi jika memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berikut hasil analisis uji reliabilitas.

Tabel 3
Hasil Composite Reliability

Konstruk/Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
BUDAYA ORGANISASI	0,727	0,821
KINERJA KARYAWAN	0,805	0,849
KOMITMEN AFEKTIF	0,818	0,873
MOTIVASI	0,630	0,780

Sumber: data primer diolah 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7 maka dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa indikator motivasi, budaya organisasi, komitmen afektif dan kinerja karyawan memiliki reliabilitas yang baik.

3. Uji Inner Model

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Menurut Ghazali (2009:27) kriteria untuk variabel laten endogen dalam model struktural adalah sebagai berikut: jika R^2 sebesar 0.67 berarti mengindikasikan bahwa model pada kriteria “baik”, R^2 sebesar 0.33 berarti mengindikasikan bahwa model pada kriteria “moderet”, R^2 sebesar 0.19 berarti mengindikasikan bahwa model pada kriteria “lemah”.

Tabel 4
Hasil Pengujian Model Konstruk

	R Square	R Square Adjusted
Komitmen Afektif	0,577	0,556
Kinerja Karyawan	0,658	0,632

Sumber: data primer diolah 2017

Nilai R-square sebesar 0,577, dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel motivasi (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap komitmen afektif (Y1) memberi nilai sebesar 0,577 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk komitmen afektif dapat dijelaskan oleh variabel konstruk motivasi dan budaya organisasi sebesar 57,7% dan

mengindikasikan bahwa model moderat. Sedangkan sisanya 42,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Nilai R-square sebesar 0,658, dapat dijelaskan bahwa pengaruh variabel motivasi (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen afektif (Y1) terhadap kinerja karyawan (Y2) memberi nilai sebesar 0,658 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk komitmen afektif dapat dijelaskan oleh variabel konstruk motivasi dan budaya organisasi sebesar 65,8% dan mengindikasikan bahwa model moderat. Sedangkan sisanya 34,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis melalui *inner model* selanjutnya yaitu dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. T statistik yang digunakan dalam pengujian ini sebesar 2,022.

Tabel 5
Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

Konstruk/Variabel	β	T Statistics	P Values
Motivasi ->Komitmen Afektif	0,234	1,400	0,183
Motivasi ->Kinerja Karyawan	0,475	2,608	0,009
Budaya Organisasi ->Komitmen Afektif	0,591	4,484	0,000
Budaya Organisasi ->Kinerja Karyawan	0,364	2,224	0,023
Komitmen Afektif -> Kinerja Karyawan	0,070	0,400	0,695

Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan t tabel sebesar 2,022 sebagai alat ukur hipotesis diterima atau ditolak. Jika t statistik > t tabel maka hipotesis diterima dan sebaliknya.

1. Hipotesis 1 menyatakan bahwa motivasi diduga berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif dengan nilai koefisien β sebesar 0.234 dan nilai t statistik sebesar 1.400 sehingga hipotesis 1 ditolak.
2. Hipotesis 2 menyatakan bahwa budaya organisasi diduga berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dengan nilai koefisien β sebesar 0.591 dan nilai t statistik sebesar 4.484 sehingga hipotesis 2 didukung.

3. Hipotesis 3 menyatakan bahwa komitmen afektif diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien β sebesar 0.070 dan nilai t statistik sebesar 0.0400 sehingga hipotesis 3 ditolak.
4. Hipotesis 4 menyatakan bahwa motivasi diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien β sebesar 0.475 dan nilai t statistik sebesar 2.608 sehingga hipotesis 4 didukung.
5. Hipotesis 5 menyatakan bahwa budaya organisasi diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien β sebesar 0.364 dan nilai t statistik sebesar 2.224 sehingga hipotesis 5 didukung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Afektif

Pengaruh motivasi terhadap komitmen afektif memiliki nilai T-statistik (t hitung) sebesar 1,400, maka $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ($1,400 < 2,022$). Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif dengan koefisien jalur sebesar 1,332. Karyawan tidak terlalu membutuhkan motivasi dalam bentuk apresiasi atau pujian secara langsung untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan dalam organisasi (kebutuhan akan berafiliasi) juga masih rendah. Para karyawan hanya bekerja sesuai dengan peran masing-masing dan tidak memiliki keinginan untuk mengenal lebih jauh rekan kerja dalam suatu organisasi.

B. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Komitmen Afektif (Y1)

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif memiliki nilai T-statistik (t hitung) sebesar 4,484, maka $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($4,484 > 2,022$). Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dengan koefisien jalur 4,220.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa peningkatan budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi *et al* (2015). Penerapan budaya organisasi seperti komunikasi yang baik dan efektif dapat menciptakan suasana kondusif dalam bekerja, sikap konsisten dalam menerapkan budaya organisasi, pemahaman mendalam tentang keinginan dan kebutuhan pelanggan, dan rasa bagian dalam tim tentunya dapat meningkatkan komitmen afektif dalam diri karyawan ditunjukkan dengan sikap ingin mewujudkan visi dan misi perusahaan, bekerja maksimal untuk kemajuan perusahaan, serta tumbuhnya rasa loyal terhadap perusahaan (Dewi, 2015:184).

C. Pengaruh Komitmen Afektif (Y2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan memiliki nilai T-statistik (*t* hitung) sebesar 0,400, maka $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ($0,400 < 2,022$). Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0,392. Hal ini mengindikasikan bahwa keinginan karyawan untuk memajukan perusahaan melalui peningkatan kualitas diri masih sangat rendah. Karyawan tidak memiliki rasa loyal terhadap perusahaan dan akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perusahaan. Sebagai penggerak, karyawan lembaga keuangan harus bekerja berlandaskan visi dan misi perusahaan.

D. Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) Melalui Komitmen Afektif (Y1)

Hasil pengujian *inner model* menunjukkan nilai t-statistik dari motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,608. Nilai ini lebih besar dibanding nilai t tabel yaitu 2,022, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Artha Amanah.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, diketahui bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif. Hal tersebut mengindikasikan bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh mediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan meskipun tidak tertanam komitmen afektif di dalam dirinya. Kinerja karyawan BMT Artha Amanah dapat ditingkatkan meskipun karyawan tersebut tidak

memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan secara emosional dan memiliki keterlibatan untuk memajukan perusahaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

E. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y2) Melalui Komitmen Afektif (Y1)

Data kuantitatif hasil pengujian *inner model* menunjukkan nilai *t-value* budaya organisasi terhadap kinerja karyawan lebih besar dari nilai *t-tabel* 2,022 yaitu sebesar 2,224. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi dengan komitmen afektif sebagai mediasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, mediasi yang terjadi dalam hipotesis ini merupakan mediasi parsial/*partial mediation*.

Implementasi budaya organisasi yang dilakukan secara konsisten dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat menumbuhkan komitmen afektif dalam diri seseorang sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat. Hal tersebut diwujudkan dengan bekerja sesuai prosedur, berprinsip bahwa bekerja merupakan prioritas, beradaptasi terhadap setiap perubahan kebijakan serta berkompeten dalam menyelesaikan pekerjaan seperti bekerjasama dengan rekan dan kemampuan untuk merumuskan masalah.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian dan analisis yang telah dilakukan maka terdapat beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

1. Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.
3. Komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan namun pengaruh motivasi terhadap komitmen afektif memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa tidak terjadi mediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan BMT Artha Amanah.
5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan namun mengalami penurunan koefisien regresi. Hal tersebut

mengindikasikan bahwa hubungan mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial. Implementasi budaya organisasi yang dilakukan secara konsisten dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat menumbuhkan komitmen afektif dalam diri seseorang sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.

B. SARAN

1. Teoritis, untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa melakukan pengujian dengan model yang lebih dikembangkan serta dalam pengumpulan data tidak hanya menggunakan metode survei, akan tetapi juga melakukan wawancara untuk menggali lebih dalam mengenai jawaban responden. Selain itu juga peneliti menyarankan untuk menambahkan faktor lain yang belum digunakan dalam penelitian ini.
2. Praktis, dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi serta pegangan untuk pihak manajemen BMT dalam peningkatan komitmen afektif dan kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan komitmen afektif sangat dibutuhkan dalam perusahaan sebagai salah satu komitmen terpenting dimana karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya dan mengerjakan segala sesuatu demi kemajuan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan bekerja keras untuk memberikan yang terbaik dan memberikan solusi atas segala permasalahan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

JURNAL

Indah Sri Kumala Dewi, *et al.* 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Karyawan Frontliner PT. Bank Riau Kepri*. Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

Ni Made Nurcahyani dan I.G.A. Dewi Adnyani. 2016. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.

WEBSITE

<http://www.solopos.com/2017/09/23/bmt-di-diy-bersatu-ajak-perangi-renternir-853795> diakses pada Sabtu, 23 September 2017 13:35 WIB.

<http://bmtarthaamanahsanden.com/> diakses pada 10 Juli 2017 pukul 17:56 WIB.

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
FAKULTAS AGAMA ISLAM**

FORMULIR PERSETUJUAN NASKAH PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. Zakky Whak, S.E.I. M.Sc
NIK : 19910420201604113059

adalah Dosen Pembimbing Skripsi dari mahasiswa :

Nama : Marsela Widowati
NPM : 20130730221
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Naskah Ringkas : PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Kasus di BMT Artha Amanah)
Hasil Tes Turnitin* : 11%

Menyatakan bahwa naskah publikasi ini telah diperiksa dan dapat digunakan untuk memenuhi syarat tugas akhir.

Yogyakarta, 21 Mei 2018.

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Ekonomi Syariah

(M. Zaenyaroh, M.A.)

Dosen Pembimbing Skripsi,


(M. Zakky Whak, S.E.I. M.Sc.)

*Wajib menyertakan hasil tes Turnitin atas naskah publikasi.