



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 7501-7507

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Peran Strategis Budaya Organisasi “AKHLAK”, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Optimalisasi Kinerja Karyawan Pegadaian Syariah

Hyacinthus Sampe¹, Bakhtiar Abbas², David C.E Lisapali³
¹²³Program Studi Manajemen · Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari
Email : hyacinthus75@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi “AKHLAK”, kompetensi sumber daya manusia, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Sampel penelitian berjumlah 35 responden menggunakan teknik total sampling. Analisis data dilakukan dengan regresi linear berganda menggunakan SPSS. Hasil menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, kompensasi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja. Temuan ini menekankan pentingnya strategi kompensasi yang adil dan pengembangan kompetensi karyawan dalam meningkatkan kinerja. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia dalam konteks lembaga keuangan berbasis syariah.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kompetensi SDM, Kompensasi, Kinerja Karyawan

1. Latar Belakang

Budaya organisasi merupakan fondasi yang membentuk nilai, norma, dan perilaku dalam lingkungan kerja. Dalam konteks BUMN dan perusahaan berbasis syariah, penguatan nilai-nilai moral menjadi sangat penting sebagai landasan perilaku kerja yang etis dan profesional. Salah satu inisiatif nasional yang diadopsi dalam organisasi pemerintah dan BUMN adalah penerapan nilai-nilai “AKHLAK” (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Menteri BUMN No. SE-7/MBU/07/2020. Nilai-nilai ini dirancang untuk menumbuhkan karakter kerja unggul dan meningkatkan daya saing organisasi dalam menghadapi tantangan eksternal (Nandalia & Rizqi, 2023).

Kinerja karyawan, sebagai salah satu indikator keberhasilan manajerial, sangat dipengaruhi oleh konteks budaya organisasi tempat mereka bekerja (Abdillah, 2021). Selain budaya, kompetensi sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas kerja (Krisnawati & Bagia, 2021). Kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga sikap dan pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Menurut (Armstrong & Taylor, 2023), kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan kompleksitas pekerjaan dan berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian target organisasi (Armstrong & Taylor, 2023).

Selain aspek budaya dan kompetensi, kompensasi juga berperan penting dalam membentuk motivasi dan perilaku kerja karyawan. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif mendorong kepuasan kerja dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Afifah, 2021). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak sesuai dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan turnover, dan mengganggu stabilitas internal perusahaan (Hasing & Sulkarnain, 2019). Oleh karena itu, penyusunan sistem kompensasi harus

mempertimbangkan aspek kinerja, beban kerja, dan kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

Dalam konteks PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari, tantangan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan masih menjadi isu penting. Beberapa indikator menunjukkan belum maksimalnya kinerja operasional, seperti ketidaktepatan waktu penyelesaian transaksi, penurunan kepuasan pelanggan, serta kurangnya inovasi dalam layanan. Kondisi ini mendorong kebutuhan untuk mengevaluasi faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja, khususnya budaya kerja, kompetensi SDM, dan sistem kompensasi yang diterapkan saat ini (Nasution et al., 2023).

Namun demikian, berdasarkan penelusuran pustaka, masih terbatas penelitian empiris yang menguji pengaruh simultan antara budaya organisasi “AKHLAK”, kompetensi SDM, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di lembaga keuangan syariah, khususnya dalam setting operasional PT Pegadaian. Sebagian besar studi sebelumnya lebih menitikberatkan pada pengaruh parsial atau hanya satu variabel dominan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang dapat dijadikan pijakan untuk memperluas pemahaman teoritis dan praktis di bidang manajemen sumber daya manusia berbasis nilai syariah.

Dengan mempertimbangkan urgensi perbaikan kinerja karyawan dan pentingnya integrasi nilai-nilai AKHLAK dalam budaya organisasi, penelitian ini dilakukan untuk menguji secara simultan pengaruh budaya organisasi, kompetensi SDM, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari. Temuan dari studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan kebijakan manajemen SDM dan penguatan budaya kerja yang sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola syariah yang baik

2. Metode Penelitian

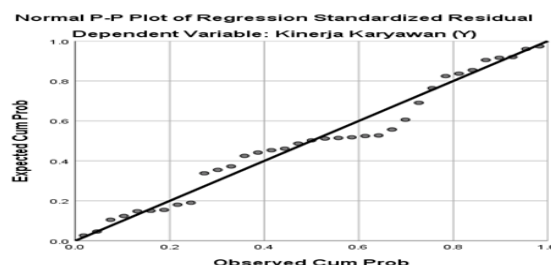
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (budaya organisasi “AKHLAK”, kompetensi sumber daya manusia, dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) pada PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari. Penelitian ini bersifat eksplanatori, karena ingin menjelaskan sejauh mana pengaruh ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan secara simultan maupun parsial.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari yang berjumlah 35 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik penentuan sampel yang digunakan adalah **sensus (sampling jenuh)**, yakni seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen berupa kuesioner tertutup yang dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel. Kuesioner diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari “Sangat Tidak Setuju” (1) hingga “Sangat Setuju” (5). Uji validitas dilakukan dengan **korelasi Pearson Product Moment**, dan uji reliabilitas menggunakan **Cronbach’s Alpha**, dengan nilai $\alpha > 0,70$ sebagai indikator reliabel (Sugiyono, 2021)

3. Hasil dan Diskusi

Uji Normalitas



Gambar 1 : Hasil uji normalitas

Berdasarkan pada Gambar 3.1 pada uji normalitas dengan menggunakan metode Grafis Plot P-P dapat dilihat bahwa titik diagonal berada dekat dan mengikuti garis histogram hal ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal

Uji Linieritas

Tabel 3.1 Hasil Pengujian Asumsi Linieritas
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) * Kompensasi (X3)	Between Groups	(Combined)	430.343	13	33.103	6.252	.000
		Linearity	367.196	1	367.196	69.345	.000
		Deviation from Linearity	63.147	12	5.262	.994	.486
	Within Groups		111.200	21	5.295		
Total			541.543	34			

Hasil pengujian asumsi linearitas pada Tabel 5.2 diperoleh bahwa tingkat signifikansinya yaitu 0,000 lebih kecil dari 5% ($p < 0,05$). Hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa semua pengaruh antara variabel yang terdapat dalam model adalah linear atau memenuhi persyaratan linearitas, sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Uji Multikolineritas

Berikut peneliti sajikan tabel hasil pengolahan data yang berkaitan dengan pengujian multikolineritas sebagai berikut :

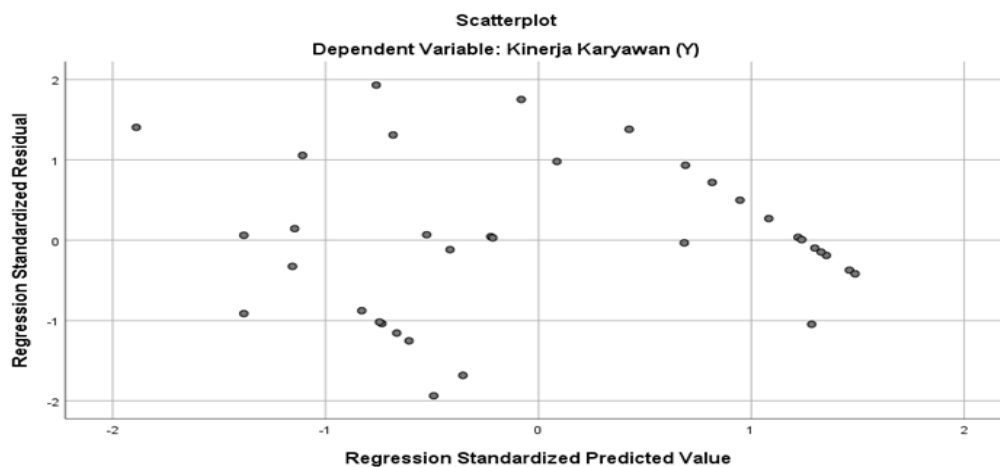
Tabel 3.2 Hasil Pengujian Multikolineritas

Tolerance	VIF
.993	1.007
.552	1.812
.553	1.809

Berdasarkan tabel tersebut diatas maka bisa langsung menyimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolineritas antar variabel bebas. Hal ini tentunya berdasarkan nilai *tolerance* semua variabel bebas menunjukkan lebih dari 0,10 sedangkan nilai *VIF* untuk semua variabel bebas dibawah 10.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 3.3. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Dengan melihat grafik scatterplot di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan.

Tabel 3.4 Hasil Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.186	4.789		.248	.806
	Budaya Organisasi (X1)	.094	.045	.186	2.097	.044
	Kompetensi SDM (X2)	.274	.117	.278	2.345	.026
	Kompensasi (X3)	.403	.076	.624	5.262	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1), Kompetensi SDM (X2), dan Kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai signifikansi masing-masing Budaya Organisasi (X1)=0.044, Kompetensi SDM (X2)=0.026, dan Kompensasi (X3)=0.000 ($p < 0.05$). Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 1.186 + 0.094X1 + 0.274X2 + 0.403X3$, yang berarti setiap peningkatan satu unit pada variabel X1, X2, dan X3 akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0.094, 0.274, dan 0.403 secara berturut-turut. Dari hasil Standardized Coefficients (Beta), Kompensasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan (Beta = 0.624), diikuti oleh Kompetensi SDM (Beta = 0.278) dan Budaya Organisasi (Beta = 0.186). Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dapat lebih efektif dilakukan melalui peningkatan kompensasi, kemudian penguatan kompetensi SDM, dan terakhir budaya organisasi.

Tabel 3.5 Hasil Analisis Uji F
ANOVA^a

Model		Sum Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	410.945	3	136.982	32.515	.000 ^b
	Residual	130.598	31	4.213		
	Total	541.543	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Budaya Organisasi (X1), Kompetensi SDM (X2)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa Nilai sig F sebesar 32.515 bertanda positif dan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, kompetensi SDM dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja artinya bahwa apabila budaya kerja "AKHLAK", kompetensi SDM dan kompensasi tinggi dapat meningkatkan kinerja

Tabel 3.6 Koefisien Korelasi dan Inferensial
Model Summary^b

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Sig. F Change	
				R Square	F Change	df1		df2
1	.871 ^a	.759	2.053	.759	32.515	3	31	.000

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X3), Budaya Organisasi (X1), Kompetensi SDM (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Nilai R sebesar 0,871 menunjukkan bahwa Korelasi antara variabel independen dengan kinerja karyawan cukup kuat (mendekati 1). Nilai R² yang tinggi (0.759) menunjukkan bahwa model ini cukup kuat dalam menjelaskan hubungan antara variabel. Artinya bahwa 75,9% variasi dalam kinerja karyawan dijelaskan oleh ketiga variabel independen, dan 24,1% masih dipengaruhi oleh Variabel lain.

Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, budaya organisasi “AKHLAK”, kompetensi sumber daya manusia, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari. Hal ini dibuktikan melalui uji F yang menghasilkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, dengan nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,759. Artinya, 75,9% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga aspek yang diteliti memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan (Anwar & Abdullah, 2021).

Secara parsial, budaya organisasi “AKHLAK” memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,044. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi implementasi nilai-nilai AKHLAK dalam lingkungan kerja, semakin baik pula performa karyawan. Budaya kerja yang berlandaskan pada prinsip amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif menciptakan lingkungan kerja yang etis dan mendukung. Temuan ini konsisten dengan pandangan (Saputra et al., 2024) bahwa budaya organisasi yang kuat akan membentuk perilaku kerja yang produktif dan meningkatkan semangat kolektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Indikator amanah dan loyal merupakan bagian penting dari nilai AKHLAK yang berkontribusi terhadap kepercayaan antara pimpinan dan karyawan (DOMILI, 2021). Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi tanggung jawab yang jelas, mereka cenderung bekerja dengan integritas dan komitmen yang tinggi (Lu et al., 2023). Selain itu, indikator adaptif juga menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi perubahan. Karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan dinamika internal dan eksternal cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan proaktif dalam memberikan solusi (McGrath, 2025).

Variabel kompetensi sumber daya manusia juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja, dengan nilai signifikansi 0,026. Kompetensi dalam penelitian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Karyawan yang memiliki kemampuan teknis serta pemahaman terhadap prosedur kerja akan mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Temuan ini didukung oleh (Kutieshat & Farmanesh, 2022) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan merupakan determinan penting dalam membangun keunggulan organisasi.

Karyawan PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari yang memiliki kompetensi tinggi menunjukkan kemampuan menyelesaikan masalah, bekerja secara kolaboratif, dan berkomunikasi dengan baik. Ini penting dalam konteks layanan keuangan berbasis syariah, di mana akurasi, kepercayaan, dan layanan prima menjadi tolok ukur utama kepuasan pelanggan. Kemampuan untuk mengoperasikan sistem digital seperti MIS dan aplikasi pendukung lainnya juga menjadi indikator bahwa perusahaan telah menerapkan transformasi digital yang didukung oleh kesiapan SDM.

Kompensasi menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresi terbesar di antara ketiga variabel independen. Kompensasi yang dimaksud mencakup gaji pokok, tunjangan, insentif, dan fasilitas kerja (Andhika & Nugroho, 2022). Karyawan yang menerima kompensasi secara adil dan proporsional merasa dihargai atas kontribusinya, sehingga termotivasi untuk memberikan performa terbaik. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan dari Maslow dan hasil penelitian oleh (Anwar & Abdullah, 2021) yang menyebutkan bahwa kompensasi menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan motivasi kerja.

Karyawan yang merasa puas dengan kompensasi cenderung memiliki loyalitas yang tinggi, lebih jarang mengalami turnover, dan menunjukkan partisipasi aktif dalam mencapai target perusahaan (Kavyashree et al., 2023). Di sisi lain, jika kompensasi dianggap tidak sesuai, hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan yang

berdampak pada menurunnya produktivitas, konflik kerja, bahkan niat untuk pindah kerja (Widodo & Yandi, 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang sistem penghargaan yang tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga non-finansial seperti pengakuan kinerja, promosi, dan peluang pengembangan karier (Herdiany et al., 2022).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung kerangka konseptual yang dibangun dan memperkuat teori-teori manajemen sumber daya manusia kontemporer. Penemuan bahwa kompensasi merupakan variabel paling dominan memberikan arah strategis bagi manajemen PT Pegadaian Cabang Syariah Kendari untuk memprioritaskan kebijakan remunerasi yang berbasis kinerja. Di saat yang sama, penguatan budaya kerja AKHLAK dan pengembangan kompetensi SDM tetap harus dijalankan secara sinergis agar tercipta ekosistem kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada layanan publik berbasis nilai-nilai syariah.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh kesimpulan bahwa ketiga variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 75,9%. Artinya, sebagian besar variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dalam budaya organisasi, kompetensi, dan kompensasi. Secara parsial, masing-masing variabel menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi “AKHLAK” membentuk kerangka nilai yang mendorong perilaku kerja positif, kompetensi SDM memastikan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan efektif, sedangkan kompensasi terbukti menjadi faktor paling dominan dalam memotivasi karyawan untuk bekerja optimal. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan komponen penting dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja.

Referensi

- Abdillah, M. (2021). *Budaya Organisasi AKHLAK Dalam Penerapan Public Relation*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Afifah, H. N. (2021). *Pengaruh kompensasi dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dimediasi oleh motivasi kerja pada karyawan PDAM Kota Batu*. *etheses.uin-malang.ac.id*. <http://etheses.uin-malang.ac.id/32027/>
- Andhika, M., & Nugroho, N. E. (2022). PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, KOMPENSASI NON-FINANCIAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KERJA KARYAWAN PT GRAHA *Jurnal Ilmu Dan Riset* <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/5087>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- DOMILI, A. R. (2021). *Peran Kecerdasan Spiritual, Akhlak Pemimpin Dan Budaya Organisasi Terhadap Pencegahan Fraud Studi Kasus Majelis Ulama Indonesia Provinsi Sulawesi Utara*.
- Hasing, W. F., & Sulkarnain, S. (2019). Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Etos kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan* <http://ejurnal.iainpare.ac.id/index.php/balanca/article/view/1146>
- Herdiany, H. D., Puspa, E., Utomo, C. W., & ... (2022). Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Smk Muhammadiyah 2 Wates. ... , & *Akuntansi (MEA)*. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/2512>
- Kavyashree, M. B., Kulenur, S., Nagesh, P., & Nanjundeshwaraswamy, T. S. (2023). Relationship between human resource management practices and employee engagement. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 20(1), 1331.
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29–38.
- Kutieshat, R., & Farmanesh, P. (2022). The impact of new human resource management practices on innovation performance during the COVID 19 crisis: A new perception on enhancing the educational sector.

Sustainability, 14(5), 2872.

- Lu, Y., Zhang, M. M., Yang, M. M., & Wang, Y. (2023). Sustainable human resource management practices, employee resilience, and employee outcomes: Toward common good values. *Human Resource Management*, 62(3), 331–353.
- McGrath, P. J. (2025). Human resource management practices in corporate restructuring: a review and agenda for future research. *Personnel Review*, 54(5), 1316–1337.
- Nandalia, D., & Rizqi, M. A. (2023). Pengaruh Penerapan Core Values AKHLAK Terhadap Produktivitas Pegawai di PT. Pos Indonesia Surabaya. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 259–273.
- Nasution, R. A., Muhandi, M., & Frenrika, R. (2023). PERSPEKTIF KARYAWAN TELKOMGROUP TERHADAP INTERNALISASI CORE VALUES “AKHLAK” PADA BUDAYA ORGANISASI DI PT TELKOM INDONESIA (PERSERO) TBK. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(2), 1459–1471.
- Saputra, F., Putri, G. A. M., Puspitasari, D., & ... (2024). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta *Trending: Jurnal* <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Trending/article/view/1937>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14.