

Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Karyawan pada Sektor Perbankan Syariah

MUHAMMAD ALI AQSA¹

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau

l. HR. Soebrantas, Tuah Karya, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau 28293

E-mail : muh.aliaqsa@lecturer.stieriau-akbar.ac.id

Submit : 2025-08-25

Review : 2025-09-11

Publish : 2025-10-26

Abstract: This study aims to analyze the effect of work motivation on employee performance in the Islamic banking sector in Indonesia, with a case study at a Sharia People's Financing Bank (BPRS) in Pekanbaru. The research sample consisted of 37 people, taken using the census method. Data analysis used simple linear regression. The results of the partial t-test show that work motivation has a significant effect on employee performance at the BPRS ($t\text{-count} = 4.477 > t\text{-table} = 2.035$). The magnitude of the effect of work motivation on employee performance is 36.4% ($R^2 = 0.364$). Based on these findings, it is recommended that management strengthen the relationship between superiors and subordinates to create a harmonious work climate, considering that this aspect received the lowest response from respondents. The results of this study are expected to provide input for the development of more effective human resource management systems in Islamic financial institutions.

Keywords: *Work motivation, Performance*

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia telah memasuki fase transformatif yang tidak hanya ditandai dengan pertumbuhan aset, tetapi juga dengan kompleksitas tantangan pengelolaan sumber daya manusia dalam bingkai nilai Islami. Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) sebagai ujung tombak inklusi keuangan syariah menghadapi paradoks unik: di satu sisi dituntut menjalankan prinsip maqashid syariah (kemaslahatan umum) dalam praktik bisnis, di sisi lain harus bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif. Dalam konteks ini, efektivitas sistem motivasi kerja menjadi penentu kritis tidak hanya bagi kinerja individu, tetapi juga bagi keberlanjutan organisasi dan legitimasi sosial lembaga keuangan syariah.

Secara teoretis, motivasi dalam perspektif Islam bersifat multidimensional, mencakup dimensi material (ajr al-dunya), spiritual (ajr al-akhirah), dan sosial (masalah jama'ah). Konsep amal shalih dalam bekerja menempatkan kinerja sebagai manifestasi ibadah yang

terintegrasi, di mana insentif finansial hanya salah satu dari banyak pendorong. Namun, realitas empiris menunjukkan adanya diskoneksi antara idealisme syariah dan praktik manajerial di banyak BPRS. Studi pendahuluan pada salah satu BPRS di Pekanbaru mengungkap gejala motivational gap yang sistemik: meskipun terjadi peningkatan signifikan dalam alokasi penghargaan dan tunjangan (meningkat 45,9% dalam lima tahun), dampaknya terhadap produktivitas ternyata tidak linier. Dalam konteks perbankan syariah, motivasi kerja tidak hanya bersumber dari insentif material, tetapi juga terkait erat dengan nilai-nilai spiritual, makna kerja sebagai ibadah, dan kontribusi sosial. Meskipun demikian, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa peningkatan insentif finansial tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja operasional. Data dari salah satu BPRS di wilayah Pekanbaru periode 2020–2024 mengungkapkan bahwa meskipun perusahaan telah meningkatkan alokasi penghargaan dan

tunjangan karyawan—dari Rp270,7 juta menjadi Rp395,1 juta untuk penghargaan masa bakti, serta variasi imbalan kerja antara Rp1,86 miliar hingga Rp2,09 miliar—kinerja perusahaan belum menunjukkan konsistensi yang optimal. Tingkat ketidakhadiran karyawan masih berada pada kisaran 10,71% hingga 18,57%, sementara realisasi target pinjaman dan simpanan mengalami fluktuasi dengan pencapaian terendah sebesar 71,27% untuk simpanan pada tahun 2022.

Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara upaya motivasi yang diberikan dengan dampaknya terhadap kinerja. Faktor-faktor seperti sistem imbalan yang belum dirasakan memadai, kurangnya pertumbuhan dan pengembangan karir, serta partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan diduga turut memengaruhi efektivitas motivasi kerja. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia syariah, penting untuk memastikan bahwa motivasi yang dibangun tidak hanya bersifat ekstrinsik, tetapi juga menyentuh aspek intrinsik dan spiritual sesuai dengan nilai-nilai syariah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh motivasi kerja—baik dari aspek finansial maupun nonfinansial—terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan syariah, dengan studi kasus pada Bank Perkreditan Rakyat Syariah di Pekanbaru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis bagi pengembangan sistem motivasi yang holistik dan selaras dengan prinsip syariah, serta mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mengangkat judul: “Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Karyawan pada Sektor Perbankan Syariah”

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain

penelitian deskriptif dan asosiatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi motivasi kerja dan kinerja karyawan, sedangkan penelitian asosiatif digunakan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah yang diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan pada salah satu Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) di Pekanbaru, Riau, yang selanjutnya disebut sebagai “BPRS X”. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa BPRS tersebut memiliki karakteristik operasional yang representatif untuk mewakili fenomena motivasi dan kinerja dalam konteks perbankan syariah mikro di Indonesia.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek dan obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018:90). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPRS X yang berjumlah 37 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipergunakan sebagai sumber dari pendapat Arikunto (2016:95), apabila subjek penelitian kurang dari 100 data. Didalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah metode sensus atau sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2018:96). Mengingat jumlah populasi relatif kecil (kurang dari 100), teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus atau sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel adalah 37 karyawan.

HASIL

Deskripsi Responden

Untuk memahami karakteristik responden dalam penelitian ini, dilakukan analisis berdasarkan variabel demografi utama,

salah satunya adalah usia. Profil usia responden memberikan gambaran mengenai distribusi generasi dalam populasi karyawan yang diteliti, yang dapat mempengaruhi persepsi, motivasi, dan kinerja dalam konteks

lingkungan kerja di sektor perbankan syariah.. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1
Responden berdasarkan Umur

No.	Umur (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 20	4	10.81%
2	21 – 40	21	56.76%
3	41 – 50	11	29.73%
4	> 51	1	2.70%
J umlah		37	100.00%

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 21–40 tahun sebanyak 21 orang (56,76%). Diikuti oleh kelompok usia 41–50 tahun sebanyak 11 orang (29,73%). Sementara itu, responden di bawah 20 tahun berjumlah 4 orang (10,81%), dan hanya terdapat 1 orang responden (2,70%) yang berusia di atas 51 tahun. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sampel penelitian didominasi oleh karyawan dengan usia produktif muda hingga menengah (21–40 tahun), yang secara umum merepresentasikan mayoritas tenaga kerja pada lembaga keuangan syariah yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indikator keterandalan (consistency) suatu instrumen penelitian dalam mengukur konstruk yang

sama secara konsisten. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil pengukuran yang stabil dan dapat dipercaya apabila digunakan berulang kali pada objek yang sama dalam kondisi yang relatif tidak berubah (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, yang mengukur konsistensi internal antar butir pertanyaan dalam satu variabel. Suatu variabel dinyatakan memenuhi syarat reliabilitas apabila nilai Cronbach's Alpha melebihi ambang batas minimal 0,60 (Ghozali, 2018). Koefisien ini mencerminkan tingkat homogenitas antar item, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan konsistensi yang lebih baik dan instrumen yang lebih handal untuk digunakan dalam pengumpulan data penelitian. Hasil pengujian reliabilitas angket adalah sebagai berikut :

Tabel 2
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Reliabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X)	0,745	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,652	0,60	Reliabel

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian 2025

Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria

reliabilitas dengan nilai Cronbach's Alpha melebihi batas minimal 0,60. Variabel motivasi kerja (X) mencapai koefisien sebesar 0,745, sedangkan variabel kinerja

(Y) memperoleh nilai 0,652. Nilai-nilai tersebut mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi internal yang baik (good internal consistency) dan dapat dipercaya (reliable) untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Dengan demikian, instrumen penelitian ini layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengumpulan data, dan hasil yang diperoleh dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Regresi

Untuk menguji pengaruh variabel motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan

(Y), penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta memprediksi bentuk hubungan fungsional antara keduanya. Hasil dari uji regresi akan memberikan gambaran mengenai kontribusi motivasi kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan pada konteks perbankan syariah yang diteliti. Selain itu, analisis ini juga menjadi dasar pengujian hipotesis penelitian secara statistik. Hasil pengujian regresi linier sederhana dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3

Uji Regresi Linier Sederhana
Coefficients^a

MODEL		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	SIG
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.311	4.068		4.992	.000
	Motivasi kerja	.499	.111	.603	4.477	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana yang disajikan pada Tabel 3, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 20,311 + 0,499X$$

Interpretasi dari persamaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 20,311 menunjukkan bahwa jika nilai motivasi kerja (X) bernilai nol, maka tingkat kinerja karyawan (Y) diprediksikan sebesar 20,311.
2. Koefisien regresi (b) = 0,499 menyatakan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel motivasi kerja (X) akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,499 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap (*ceteris paribus*).
3. Nilai standardized coefficient (Beta) = 0,603 mengindikasikan bahwa

motivasi kerja memberikan pengaruh yang kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.

4. Nilai signifikansi (Sig.) = 0,000 untuk variabel motivasi kerja, yang lebih kecil dari tingkat alpha 0,05 ($\alpha = 5\%$), membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan. Hal ini menguatkan penolakan terhadap hipotesis nol (H_0) dan penerimaan terhadap hipotesis alternatif (H_a).
5. Nilai t-hitung = 4,477 yang lebih besar dari t-tabel (dengan $df = n-2 = 35$; $\alpha = 0,05$) semakin memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja adalah signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan

signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada lembaga perbankan syariah yang diteliti. Temuan ini mendukung teori bahwa peningkatan motivasi kerja berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa pernyataan yang paling dominan adalah “Gaji yang diberikan berdasarkan kebutuhan hidup karyawan” dengan skor rata-rata 3,92 (kategori Setuju). Hal ini mengindikasikan bahwa aspek kompensasi finansial masih dipersepsikan sebagai pendorong utama motivasi kerja di lingkungan BPRS X. Namun, pernyataan “Hubungan antar atasan dengan bawahan terjalin dengan harmonis” memperoleh skor terendah, yaitu 3,35 (kategori Cukup Setuju). Temuan ini mengisyaratkan bahwa dimensi relasional dan kepemimpinan dalam organisasi belum sepenuhnya optimal, sehingga berpotensi mempengaruhi iklim kerja dan motivasi intrinsik karyawan.

Pada variabel kinerja, indikator dengan skor tertinggi adalah “Ketepatan waktu dalam melakukan pekerjaan menjadi prioritas para karyawan” dengan nilai rata-rata 4,05 (kategori Setuju). Hal ini mencerminkan bahwa budaya disiplin waktu telah menjadi norma yang diinternalisasi dengan baik oleh karyawan. Di sisi lain, indikator “Pengalaman membantu karyawan dalam meningkatkan hasil kerja” memperoleh skor terendah, yaitu 3,51 (kategori Setuju). Skor ini mengindikasikan bahwa proses rekrutmen dan penempatan karyawan belum sepenuhnya mempertimbangkan pengalaman kerja sebelumnya, sehingga berdampak pada adaptasi dan produktivitas awal karyawan dalam memahami operasional perbankan syariah.

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan di BPRS X. Koefisien regresi sebesar 0,499 menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja, meskipun belum mencapai dampak yang bersifat eksponensial. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai penggerak utama, namun masih terdapat faktor lain yang turut memengaruhi kinerja.

Ditinjau dari hasil analisis deskriptif, motivasi kerja di BPRS X masih didominasi oleh aspek ekstrinsik, khususnya kompensasi finansial. Hal ini tercermin dari skor tertinggi pada pernyataan terkait gaji yang sesuai dengan kebutuhan hidup. Temuan ini selaras dengan teori kebutuhan dasar Maslow dan teori dua faktor Herzberg, yang menempatkan kompensasi sebagai faktor higienis yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja. Namun, rendahnya skor pada aspek hubungan atasan-bawahan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan iklim kerja relasional belum optimal. Dalam konteks syariah, hubungan kerja yang harmonis (ukhuwah) dan kepemimpinan yang partisipatif (syura) seharusnya menjadi pilar penting dalam membangun motivasi yang berkelanjutan.

Pada variabel kinerja, tingginya skor pada indikator ketepatan waktu mencerminkan kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan. Namun, rendahnya skor pada indikator pengalaman menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi yang berpotensi menghambat kinerja. Implikasinya, perusahaan perlu memperkuat sistem rekrutmen, pelatihan berbasis pengalaman, dan program onboarding yang terstruktur agar karyawan dapat beradaptasi lebih cepat dengan kompleksitas operasional perbankan syariah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian empiris yang telah dilakukan di Indonesia pada konteks yang serupa. Studi oleh Nasir & Kurniawan (2022) pada Bank Syariah di Jawa Timur menemukan bahwa motivasi kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 38,7%. Penelitian tersebut juga mengungkap bahwa kompensasi finansial merupakan faktor motivasi yang paling dominan, namun aspek hubungan interpersonal dalam organisasi masih perlu ditingkatkan.

Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Hakim (2021) terhadap karyawan BPRS di Yogyakarta menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, dengan nilai R^2 sebesar 0,351. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja menjelaskan sekitar 35,1% variasi kinerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, variabel motivasi kerja (X) memperoleh skor rata-rata sebesar 3,92, sementara variabel kinerja karyawan (Y) mencapai skor rata-rata 4,05, keduanya berada dalam kategori Setuju. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap motivasi dan kinerja cenderung positif, dengan kinerja sedikit lebih tinggi daripada motivasi kerja. Secara statistik inferensial, hasil uji regresi linear sederhana mengonfirmasi bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan $Y = 20,311 + 0,499X$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun tingkat motivasi kerja yang dirasakan cukup baik, peningkatannya tetap memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam konteks organisasi yang diteliti.

DAFTAR RUJUKAN

- Abeng, T. (2022). Business ethics and Islamic ethics in the era of sustainable development. *Journal of Business Ethics*, 178(1), 1–15.
- Ali, A. J., & Al-Owaidan, A. (2008). Islamic work ethic: A critical review. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(1), 5–19.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik (Edisi Revisi)*. Rineka Cipta.
- Ary Sutrischastini. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Kajian Bisnis*, 23(2), 121–137.
- Chernyak-Hai, L., & Rabenu, E. (2018). The new era workplace relationships: Is social exchange theory still relevant? *Industrial and Organizational Psychology*, 11(3), 456–481.
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, 11(1), 479–516.
- Fathoni, M. A. (2023). Islamic work ethics, spiritual leadership, and employee performance in Indonesian sharia banking. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 14(5), 750–768.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 25 (9th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar dan kunci keberhasilan*. CV. Haji Masagung.
- Ilma Yunasril. (2021). *Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan*. CV.

- Amifa Keluarga Lestari (AKL) Pekanbaru [Skripsi]. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau.
- Kaswan. (2020). Pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM. CV. Alfabeta.
- Kiki Cahaya Setiawan. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di divisi operasi PT. Pusri Palembang [Skripsi]. Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam, UIN Raden Fatah Palembang.
- Manulang, M. (2018). Pengembangan pegawai. Ghalia Indonesia.
- Moenir, A. S. (2015). Pendekatan manusiawi dan organisasi terhadap pembinaan kepegawaian. Gunung Agung.
- Nasir, M., & Kurniawan, D. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bank syariah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 5(1), 45-60.
- Priyatno, D. (2019). Buku 5 jam belajar olah data dengan SPSS 17. Andi Publisher.
- Priyatno, D. (2019). Cara kilat belajar analisis data dengan SPSS 25. Gava Media.
- Rabenu, E., & Aharoni-Goldenberg, S. (2022). Understanding the psychological contract in the era of new employment relationships. *Journal of Career Assessment*, 30(2), 345–364.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rucky, A. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sa'ad, B. (2018). *Manajemen tenaga kerja* (Edisi Revisi). Sinar Baru.
- Sari, R. P., & Hakim, L. (2021). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BPRS di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(2), 112-125.
- Sastrohadiwiryono, S. (2021). *Manajemen tenaga kerja Indonesia* (Cetakan pertama). Bumi Aksara.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Setyawati. (2021). *Motivasi & kepuasan dalam kerja* [Makalah Training, tidak diterbitkan]. Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada.
- Siagian, S. P. (2016). *Organisasi kepemimpinan dan perilaku administrasi*. Gunung Agung.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Pengantar metode statistik* (Jilid 1, Cetakan Keduabelas). Pradya Paramita.
- Sugiyono. (2022). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Winardi. (2017). *Motivasi belajar*. Sinar Baru.
- Wirawan. (2019). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Salemba Empat