

Influence of Motivation and Competence on Employee Performance at Bank BJB Sumedang Branch

Adilla Shabarina , Paroli¹, Ipa Hafisah Yakin²

^{1,2}Universitas Sebelas April Sumedang

adilla.shabarina7@gmail.com

Article Info

Article history:

Received Jun 12, 2023

Revised Aug 20, 2023

Accepted Aug 26, 2023

Keywords:

Motivation
Competence
Performance

ABSTRACT

The core problem in this study is to determine the effect of motivation and competence on employee performance at Bank BJB Sumedang Branch. The method used in this research is quantitative research method, the number of respondents is 60 people, data collection techniques with questionnaires and data analysis techniques using path analysis. The results of the study prove that the effect of motivation on employee performance is 0.760 or 76.0% with Sig 0.000, meaning that work motivation has a significant effect on employee performance. The effect of competence on employee performance is 0.305 or 30.5% with Sig 0.000, meaning that competence has a significant effect on employee performance at Bank BJB Sumedang Branch Office. The effect of motivation and competence on employee performance at Bank BJB Sumedang Branch Office is 0.926 or 92.6% with a coefficient of determination of 85.8%, meaning that the effect of motivation and competence on employee performance is 85.8% in the value range of 60% - 80% or has a strong influence while the remaining 14.2% is influenced by other factors not examined in this study. The results of the static calculation show that the calculated F value of 171.862 is greater than the F table of 3.16. To improve employee performance at Bank BJB Sumedang Branch Office through motivation and competence, Bank BJB should supervise and check all information, both complaints, information services and attention to clarity and certainty of human resource management policies in the banking sector at Bank BJB Sumedang Branch Office and reduce the uncertainty of policies that cannot be applied in human resource management management.



Copyright © 2022 SINTESA. All rights reserved.

Corresponding Author:

Adilla Shabarina

Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Jalan Angkrek Situ No 19 Kecamatan Sumedang Utara Sumedang 45322.

Email: adilla.shabarina7@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan atas apa yang telah dilakukan seorang individu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dengan tepat waktu. Dalam proses meningkatkan kinerja pegawai yang dapat berjalan sesuai dengan sasaran perusahaan, maka penting bagi perusahaan untuk mengetahui strategi apa yang harus diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Strategi dapat diartikan sebagai rancangan dan tindakan yang untuk mencapai tujuan perusahaan pada setiap bagian atau lecel pada perusahaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di dalam perusahaan dibutuhkan keefektifan pegawai bekerja namun jika kinerja pegawai menurun maka akan sulit bagi perusahaan untuk maju. Persoalan kinerja pegawai ini tentu saja sangat penting untuk ditelusuri dan dicari ara pemecahannya, karena apabila masalah kinerja pegawai ini dibiarkan saja maka akan berdampak buruk bagi perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai salah satu cara yang tepat adalah mengetahui faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hal dalam kaitannya dengan era dinamis Bank BJB sebagai salah satu lembaga pelayanan publik dalam bidang keuangan perbankan tentunya ikut berkompetisi pada persaingan global. Sistem manajemen sumber daya manusia sudah berkembang sangat pesat terlihat dari kredibilitas yang dimiliki oleh Bank BJB dan terus berupaya untuk meningkatkan kinerja dalam melayani para nasabah. Kinerja yang lebih baik dari suatu organisasi publik adalah dapat menjalankan tugas pokok dan menjalankan fungsi organisasi tersebut dengan baik sebagai penyedia layanan publik. Bank BJB Cabang Sumedang sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah

memiliki peran penting yang besar dalam pengelolaan keuangan di Kabupaten Sumedang. Hal ini karena Bank BJB Cabang Sumedang menjadi salah satu Bank yang membantu pengelolaan keuangan di Kabupaten Sumedang. Oleh karena itu, Bank BJB adalah salah satu perusahaan yang memiliki fungsi dalam mengelola dan melayani kepentingan masyarakat, maka dalam membangun kinerjanya pun harus dengan baik.

Adapun penilaian kinerja pada Bank BJB Cabang Sumedang mengacu pada teori Kasmir (2018: 208) yaitu:

- 1) Kuantitas Pekerjaan. Sepanjang tahun 2018-2021 volume transaksi, permintaan nasabah, layanan pelayanan di Bank BJB Cabang Sumedang mengalami kenaikan dan penurunan dikarenakan dampak Covid-19 namun tetap berjalan optimal dikarenakan adanya layanan berbasis digital sehingga proses transaksi keuangan dapat dilakukan dimana saja.
- 2) Kualitas Pekerjaan. Pencapaian target dalam layanan serta kredit mengalami kenaikan dan penurunan akibat wabah Covid-19.
- 3) Pengetahuan Pekerjaan. Pelatihan dan pengembangan para pegawai dilakukan sepanjang tahun 2018-2021 tetapi jumlah peserta yang mengikuti kurang optimal atau tidak memenuhi target yang ditetapkan.
- 4) Kreativitas. Kreativitas sebagai bagian dari inovasi Bank BJB Cabang Sumedang adalah bekerjasama dengan perusahaan IT berskala internasional untuk memperkuat pondasi digital serta kinerja Bank BJB. Kerjasama ini tentunya sejalan dengan layanan aplikasi *fintech like* yang disediakan, sehingga layanan tersebut dapat beroperasi dengan baik.
- 5) Kerjasama. Bekerjasama dengan berbagai pihak dan instansi lain dalam pengembangan produk Bank BJB Cabang Sumedang dinilai cukup optimal.
- 6) Ketergantungan. Hal ini berkaitan dengan sistem manajemen risiko yang efektif yaitu salah satu komponen yang penting dalam manajemen bank dan landasan untuk menjalankan organisasi bank dengan sehat, aman dan baik. Di samping itu, sistem manajemen risiko juga dapat mengurangi dampak yang dapat merugikan bank BJB baik secara material maupun immaterial, melalui identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, pengendalian risiko, konsep *three lines of defense* melalui pertahanan tingkat pertama melalui *risk taking unit*, pertahanan tingkat kedua melalui satuan kerja manajemen risiko, pertahanan tingkat ketiga melalui internal audit.
- 7) Inisiatif. Untuk mendukung kegiatan operasional Bank BJB Cabang Sumedang dan produk berbasis digital melalui penguatan infrastruktur yang handal, maka telah ditetapkan strategi manajemen di tahun 2019 yaitu penguatan permodalan untuk mendukung akselerasi bisnis, pengumpulan DPK melalui pengembangan *E-Channel* untuk menjaga likuiditas yang memadai, meningkatkan pertumbuhan kredit dengan tetap menjaga kualitas kredit, pengembangan *digital banking* untuk mengoptimalkan transaksi bisnis guna peningkatan pendapatan dan memperkuat sinergi bidang *supporting* untuk mendukung pencapaian target bisnis. Dengan menerapkan berbagai strategi manajemen tersebut, bank bjb optimis bahwa prospek usaha bank akan semakin membaik kedepannya.
- 8) Kualitas Pribadi. Bank BJB terus meningkatkan kualitas dan kemampuan profesional SDM salah satunya melalui proses seleksi penerimaan pegawai yang lebih selektif dan kompetitif dengan tujuan mendapatkan pegawai yang kompeten, unggul dan tangguh.

Penilaian kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang umumnya dilakukan setiap 3 bulan sekali (triwulan). Dalam hal ini, manajemen Bank BJB Cabang Sumedang telah menetapkan standar penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

Tabel 1 Rentang Nilai Penilaian Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Sumedang

Kategori	Persentase (%)
Sangat Baik	86% - 100%
Baik	71% - 85%
Sedang	57% - 70%
Buruk	31% - 56%
Sangat Buruk	< 27%

Sumber: Bank BJB Tahun 2023

Keberhasilan kinerja pegawai Bank BJB dapat diukur dari hasil penilaian masing-masing pegawainya. Sistem penilaian kinerja digunakan untuk memonitor jumlah pegawai dari tahun ke tahun sebagai bahan bagi perusahaan untuk membuat kebijakan dalam melakukan penilaian kinerja pegawai. Berdasarkan hasil observasi peneliti di Kantor Bank BJB Cabang Sumedang, peneliti memperoleh data kinerja pegawai Bank BJB tahun 2018-2020 sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Observasi Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Sumedang Tahun 2018-2020

No	Kategori	Nilai Kompetensi (%)	Tahun					
			2018		2019		2020	
			Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
1	Sangat Baik	86-100	7	10,00	6	8,57	4	5,40
2	Baik	71-85	26	37,14	26	37,14	29	39,1
3	Sedang	57-70	33	47,14	32	45,71	31	42
4	Buruk Sekali	31-56	1	1,42	3	4,28	5	6,75
5	Sangat Buruk	<27	3	4,28	3	4,28	5	6,73
	Jumlah		70	100	70	100	70	100

Sumber: Data Bagian Kepegawaian Bank BJB Cabang Sumedang

Dari tabel 2 tersebut menunjukkan rekapitulasi kinerja pegawai Bank BJB dinilai dari indikator yang telah ditetapkan perusahaan. Adapun indikator kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang yaitu performance, perilaku, absensi dan kedisiplinan. Dari hasil penilaian kinerja pegawai diketahui persentase pegawai dengan penilaian sangat baik tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 mengalami penurunan. Tahun 2018 pegawai dengan kategori sangat baik sebanyak 10% (7 orang), pada tahun 2019 menurun menjadi 8,57% (6 orang) dan tahun 2020 menurun menjadi 5,40% (4 orang). Kategori sangat baik adalah penilaian terbaik yang diberikan oleh atasan dikarenakan pegawai tersebut memenuhi aspek penilaian. Persentase kinerja pegawai dengan kategori baik tahun 2018 sebesar 37,14% (26 orang), pada tahun 2019 masih dalam nilai yang sama dan pada tahun 2020 meningkat menjadi 39,18% (29 orang). Persentase kinerja pegawai dengan kategori sedang tahun 2018 sebesar 47,14% (33 orang), menurun pada tahun 2019 menjadi 45,71 (32 orang) dan pada tahun 2020 menurun menjadi 42 persen (31 orang). Dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi Bank BJB menjadi 10 bank terbesar dan berkinerja baik di Indonesia, Bank BJB telah melakukan beberapa perubahan, salah satunya transformasi budaya perusahaan. Budaya perusahaan tersebut mencerminkan semangat Bank BJB dalam menghadapi persaingan perbankan yang semakin ketat dan dinamis. Nilai-nilai budaya perusahaan (*coporate values*) yang telah dirumuskan yaitu GO SPIRIT yang merupakan perwujudan dari *Service Excellence, Professionalism, Integrity, Respect, Innovation, Trust*. Tentunya nilai ini menjadi pedoman pegawai pada Bank BJB Sumedang dalam meningkatkan motivasi kerjanya.

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagaimana teori Abraham A. Maslow dalam Yosandi Yulius (2022: 67-68) menyatakan bahwa, Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Adapun dimensi dan indikator dalam mengukur kinerja pegawai yaitu:

- 1) Kebutuhan fisik yaitu kebutuhan akan fasilitas penunjang yang didapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas di kantor. Kebutuhan fisiologis diukur dengan indikator:
 - a. Tingkat kebutuhan hidup yang diterima pegawai; dan
 - b. Tingkat terpenuhinya kebutuhan pegawai untuk pendidikan anak anaknya.
- 2) Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti takut, cemas, dan bahaya; diukur dengan indikator :
 - a. Tingkat penerimaan dari pegawai terhadap pemimpinnya;
 - b. Tingkat penerimaan terhadap rekan kerja;
 - c. Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja; dan
 - d. Tingkat kepastian program pensiun atau hari tua.
- 3) Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama;
 - a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan pegawai
 - b. Tingkat perhatian pimpinan secara personal tentang persoalan pribadi yang dihadapi pegawai nya;
 - c. Tingkat persamaan pegawai di mata pimpinan.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, diukur dengan indikator:
 - a. Tingkat perlakuan dan kesopanan pimpinan terhadap pegawainya;
 - b. Tingkat penghargaan atau perhatian terhadap prestasi yang didapatkan oleh pegawainya.
- 5) Kebutuhan akan pengembangan diri sebagai dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan. Diukur dengan indikator:
 - a. Tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri;

Wibowo (2018: 325) mengemukakan bahwa, kompetensi bersumber pada lima jenis sumber kompetensi yang berbeda yaitu:

- 1) Motif (*motive*)
 1. Tingkat kemampuan pegawai dalam berkeinginan berprestasi;
 2. Tingkat perhatian terhadap kualitas pekerjaan;
 3. Tingkat kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih dari yang diminta.
- 2) Karakter (*Traits*)
 1. Tingkat kemampuan pegawai dalam pengendalian diri;
 2. Tingkat empati pegawai terhadap rekan kerja;
 3. Tingkat kemampuan pegawai untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja.
- 3) Konsep diri (*Self concept*)
 1. Tingkat keyakinan pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya;
 2. Tingkat kemampuan pegawai dalam memposisikan diri sebagai konsumen;
 3. Tingkat orientasi pegawai terhadap konsumen.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*)
 1. Tingkat keingintahuan pegawai informasi yang berhubungan;
 2. Tingkat penguasaan untuk memahami situasi pekerjaan dengan menguraikan permasalahan;
 3. Tingkat pemahaman pegawai mengenai pekerjaan secara teknis.
- 5) Keterampilan (*Skill*),
 1. Tingkat kemampuan pegawai untuk memahami situasi atau masalah dengan cara memandang sebagai suatu kesatuan yang terintegrasi;
 2. Tingkat kemampuan pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya;
 3. Tingkat kemampuan pegawai untuk menyampaikan gagasan secara lisan maupun tulisan.

Jenis kompetensi yang disebutkan Spencer dan Spencer inilah sebagai indikator juga sebagai tolok ukur dalam pengukuran kinerja terhadap para pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang. Kinerja merupakan hasil yang harus dicapai dengan sebaik mungkin oleh para pegawai, terutama dalam hal ini adalah pegawai Bank BJB Cabang Sumedang. Pengukuran kinerja Bank BJB didasarkan pada hasil laporan *Good Corporate Governance* dalam Annual Report PT. Bank BJB (2022: 571) yang terbagi menjadi 6 kelompok yaitu: *Achievement and action, Helping and Human Service, Impact and Influence, Managerial, Cognitive, Effectiveness*.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Sumedang.”

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang dan identifikasi masalah maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang?
- 2) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang?
- 3) Bagaimana pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang?

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Cabang Sumedang.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian yang penulis lakukan di Bank BJB Cabang Sumedang terkait tentang Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Sumedang yaitu metode yang digunakan yaitu metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan survei *explanatory*. Survei *explanatory* adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk mengkaji masalah-masalah yang belum terpecahkan. Selain itu juga, digunakan untuk memunculkan *new insight* serta ide yang baru. Biasanya *explanatory research* digunakan sebagai penunjang penelitian utama yang informasinya belum jelas. Penelitian *explanatory* hampir sama dengan *investigatory project*. Jadi pada *explanatory research* peneliti menghimpun data yang kemudian diambil kesimpulan dari data-data tersebut.

Teknik pengumpulan data yang benar menjadi salah satu hal yang mempengaruhi kualitas pengumpulan data. Penelitian ini melakukan pengambilan data dengan cara sebagai berikut:

- 1) Studi Lapangan atau observasi

Studi lapangan atau observasi yang dilakukan secara langsung pada tempat dilakukan penelitian untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Pada saat melakukan observasi, penulis mengamati situasi yang ada di lapangan dengan melakukan pencatatan terhadap beberapa hal yang dianggap penting untuk membantu penelitian. Untuk mempermudah perolehan data di lapangan, observasi juga dapat dijadikan secara cara yang efektif.

2) Wawancara

Penelitian ini menggunakan wawancara dengan cara mengadakan tatap muka secara langsung kepada Manajer Operasional di PT. Bank BJB Cabang Sumedang yang dianggap akan memberikan informasi terkait masalah yang sedang diteliti.

Pada suatu penelitian tidak mungkin semua populasi dapat diteliti, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya karena keterbatasan biaya, tenaga, dan waktu yang tersedia. Peneliti mengambil sebagian dari objek populasi yang telah ditentukan, dengan catatan bagian yang diambil tersebut dapat mewakili yang lainnya. Berdasarkan pengertian di atas, populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang berjumlah 150 orang.

Sugiyono (2019: 149) menyatakan bahwa, sampel yang digunakan dalam penelitian pemilihannya secara acak *Sampel Random Sampling*, karena pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperlihatkan strata yang ada dalam populasi. Penentuan jumlah sampel responden yang digunakan ditentukan berdasarkan rumus “slovin” sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{\sqrt{1 + (N \times d^2)}}$$

Dari produktivitas kerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang yang berjumlah 150 orang, diperoleh hasil perhitungan jumlah sampel minimal yang digunakan sebagai berikut:

$$n = \frac{150}{\sqrt{1 + (150 \times 0,2^2)}} = 60$$

Jadi sampel responden yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 60 responden.

Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X1, X2 terhadap Y. analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur. Kemudian dalam perhitungan digunakan jasa komputer berupa software dengan program SPSS for Windows Versi 26. Data-data yang telah dikumpulkan akan diolah dengan program statistik SPSS Versi 24. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis (analisis jalur). Tujuan analisis jalur adalah menguji model, apakah model yang diusulkan cocok atau tidak dengan data yaitu dengan cara membandingkan matriks korelasi teoritis dengan korelasi empiris. Sugiyono (2018:297) menjelaskan bahwa, “Analisis jalur (path analysis) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (regression is special case of path analysis). Oleh karena itu, sebelum mempelajari analisis jalur, maka terlebih dulu harus dipahami konsep dasar analisis regresi dan korelasi.”

Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan antar interaktif/reciprokal). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (exogenous), dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (endogenous). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir.

Sugiyono (2018:297-298) menjelaskan penggunaan analisis jalur dalam analisis data penelitian didasarkan pada beberapa asumsi sebagai berikut:

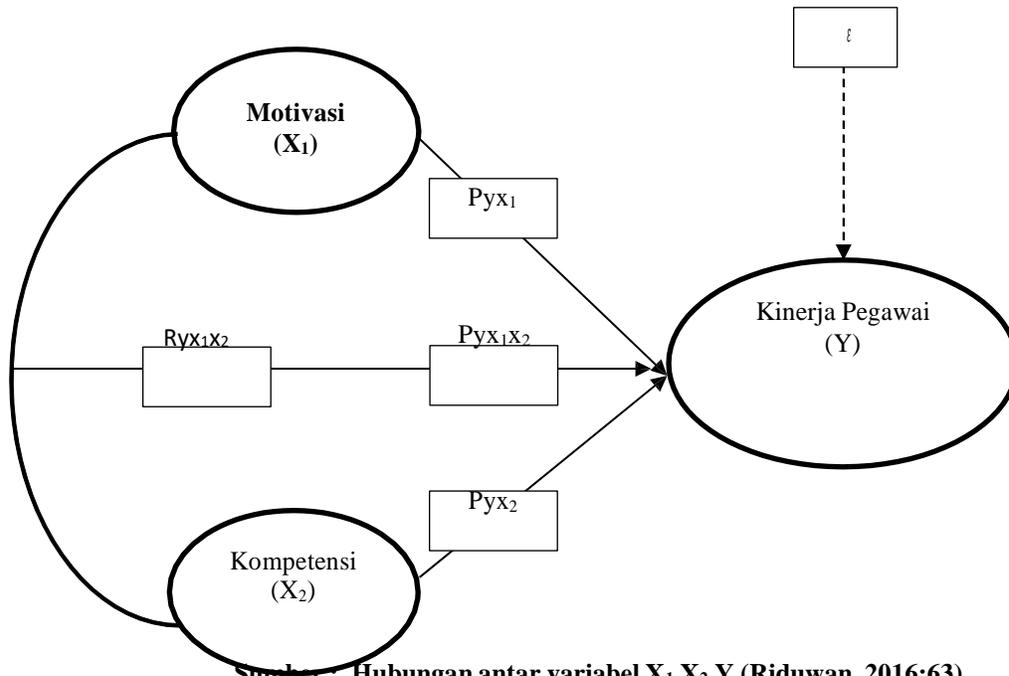
1. Hubungan antar variabel yang akan dianalisis berbentuk linier, adaptif dan kausal;
2. Variabel-variabel residual tidak berkorelasi dengan variabel yang mendahuluinya dan tidak juga berkorelasi dengan variabel yang lain;
3. Dalam model hubungan variabel hanya terdapat jalur kausal/sebab- akibat searah; dan
4. Data setiap variabel yang dianalisis adalah data interval dan berasal dari sumber yang sama.

Untuk memperlihatkan keterkaitan antara variabel, dapat dilihat pada gambar model di bawah ini. Adapun rumus analisis jalur adalah:

$$P_{yx} = \sum \frac{P_{yx} \cdot P_{xz}}{P_{xx}}$$

dimana :

- P_{yx} = koefisien jalur dari variabel xi terhadap variabel y
- P_{xz} = korelasi antara variabel xi dan variabel z



Sumber : Hubungan antar variabel X₁ X₂ Y (Riduwan, 2016:63)
 Gambar 1 Model Analisis Jalur

Pada diagram jalur pada gambar 1 di atas digunakan dua macam anak panah, yaitu (a) anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari sebuah variabel eksogen (variabel penyebab (X) terhadap sebuah variabel endogen (variabel akibat (Y)). Riduwan (2016:116-118) menjelaskan langkah-langkah menguji *path analysis* sebagai berikut:

- Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural.
 Struktur
$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_1$$
- Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
 - Gambarkan diagram jalur lengkap, tentukan sub-sub strukturnya dan rumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.
 Hipotesis : Naik turunnya variabel endogen (Y) dipengaruhi signifikan oleh variabel eskogen (X₁ X₂ dan X₃).
 - Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan.
 Hitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan. Persamaan regresi ganda:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + E_1$$
 Pada dasarnya koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau *Z-score* (data yang diset dengan nilai rata-rata = 0 dan standar deviasi = 1). Koefisien jalur yang distandarkan (*stadarized path coefficient*) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variabel bebas (eksogen) terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel terikat (endogen).
 Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinamakan *Coefficient* yang dinyatakan sebagai *Standarized Coefficient* atau dikenal dengan nilai Beta. Jika variabel eksogen dengan variabel endogen, maka koefisien *path*-nya adalah sama dengan koefisien korelasi *r* sederhana.
- Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan)
 Uji secara keseluruhan hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:
 Ha : $\beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_i \neq 0$
 H0 : $\beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_i = 0$
 - Kaidah pengujian signifikansi secara manual menggunakan Tabel F

$$F = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(n - k - 1)}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel
k = jumlah variabel eksogen
R² = R^{square}

Dengan taraf signifikan (α) = 0,05 carilah nilai F tabel menggunakan tabel F dengan rumus $F_{\text{tabel}} = F_{\{(1-\alpha), (dk=k), (dk=n-k-1)\}}$

Cara mencari F_{tabel} : nilai (dk = k) atau v₁ disebut pembilang
nilai (dk = n-k-1) atau v₂ disebut nilai penyebut.

b. Kaidah pengujian signifikansi : Program SPSS

1. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \leq \text{Sig}]$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $[0,05 \geq \text{Sig}]$, maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

4. Menghitung koefisien jalur secara individu

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan menjadi hipotesis statistik berikut:

Ha : $\beta_1 > 0$

H0 : $\beta_1 = 0$

Secara individu uji statistik yang digunakan adalah uji t yang dihitung dengan rumus:

$$t_k = \frac{\beta_k}{\text{pk}} ; (dk = n - k - 1)$$

Keterangan :

◆◆

Statistik se β_1 diperoleh dari hasil komputasi pada SPSS untuk dianalisis regresi setelah data ordinal ditransformasi ke interval.

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi analisis jalur bandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas Sig dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $0,05 \leq \text{Sig}$, maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.

5. Meringkas dan menyimpulkan.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

1) Analisis Deskriptif

a. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X1)

Skor total untuk variabel motivasi kerja (X1) adalah 3170 (Sangat Baik) dilihat dari skor paling tinggi pada pembahasan indikator nomor 7 yaitu pimpinan selalu memperhatikan terhadap pekerjaan pegawai yang dikerjakan sebesar 89,67% dan skor paling rendah yaitu Tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) dari pegawai terhadap pemimpinnya terpenuhi sebesar 86,00%. Untuk mengetahui seberapa baik variabel motivasi kerja (X1) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Skor Total}} \times 100\% = \frac{3170}{3600} = 88,06\%$$

Jadi penilaian responden mengenai motivasi kerja (X1) secara keseluruhan yang dinilai berdasarkan indikator-indikatornya berada pada kategori sangat baik atau sebesar 88,06%, karena pelaksanaan motivasi kerja pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sudah sesuai dengan harapan.

b. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi Pegawai (X2)

Skor total untuk variabel Kompetensi (X2) adalah 3861 (Sangat Baik) dilihat dari skor paling tinggi pada pembahasan indikator nomor 2 yaitu pegawai memiliki tingkat perhatian terhadap kualitas pekerjaan sebesar 87,33% dan indikator nomor 12 yaitu pegawai memiliki tingkat pemahaman mengenai pekerjaan secara teknis, skor paling rendah yaitu indikator nomor 3 yaitu pegawai memiliki tingkat kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih dari yang diminta sebesar 83,33%. Untuk mengetahui seberapa baik variabel Kompetensi (X2) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Ideal}}{\text{Skor Total}} \times 100\% = \frac{3862}{4500} = 85,82\%$$

Skor Total SK 4500

Jadi penilaian responden mengenai Kompetensi (X₂) secara keseluruhan yang dinilai berdasarkan indikator-indikatornya berada pada kategori sangat baik atau sebesar 85,82%, karena pelaksanaan kompetensi pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sudah sesuai dengan harapan.

c. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Skor total untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 3920 (Baik) dilihat dari skor paling tinggi pada pembahasan indikator nomor 12 yaitu meminta ide dan pendapat dalam mengambil keputusan atau merencanakan sesuatu, menjaga orang lain tetap memiliki informasi dan hal-hal baru tentang proses dalam kelompok dan membagi informasi yang relevan, memperlihatkan harapan positif kepada orang lain, menghargai orang lain yang berhasil mendorong orang lain dan membuat mereka merasa penting sebesar 89,67%, skor paling rendah yaitu indikator nomor 3 yaitu mengawasi dan memeriksa informasi, perhatian terhadap kejelasan dan kepastian, keinginan untuk mengurangi ketidakpastian. Untuk mengetahui seberapa baik variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{S_{\text{kor Ideal}}}{S_{\text{kor Total}}} \times 100\% ; \frac{X}{N} = \frac{3.920}{5700} = 87,11\%$$

Jadi penilaian responden mengenai Kinerja Pegawai (Y) secara keseluruhan yang dinilai berdasarkan indikator-indikatornya berada pada kategori sangat baik atau sebesar 87,11%, karena pelaksanaan kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sudah sesuai dengan harapan.

2) Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Dalam statistik parametris mensyaratkan bahwa data hasil penelitian tentang pengaruh motivasi kerja (X₁) dan kompetensi (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang yang akan dianalisis harus memiliki data yang berdistribusi normal. Oleh karena itu, sebelum melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan maka dilakukan pengujian normalitas data dengan menggunakan metode pengujian normalitas. Dalam penelitian ini peneliti menguji variabel Motivasi (X₁), Kompetensi (X₂) dan Kinerja Pegawai (Y) dengan menggunakan metode *komogorov Smirnov* pada SPSS 26 sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini:

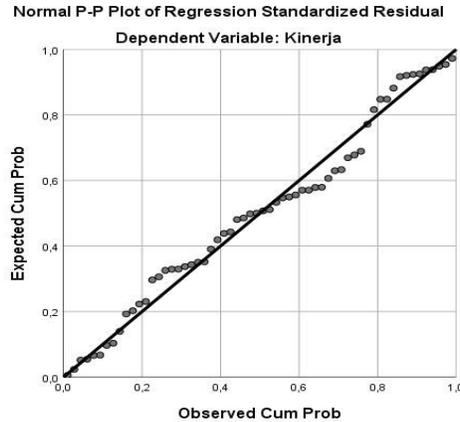
Tabel 2 Hasil Uji Normalitas One Sample Kolmogorov Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Motivasi	Kompetensi	Kinerja
N		60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,8287	1,8067	1,9988
	Std. Deviation	,08732	,04242	,08732
Most Extreme Differences	Absolute	,064	,092	,064
	Positive	,064	,057	,064
	Negative	-,064	-,092	-,064
Test Statistic		,064	,092	,064
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				
c. Lilliefors Significance Correction.				
d. This is a lower bound of the true significance.				

Berdasarkan tabel 2 di atas, menunjukkan hasil analisis normalitas ketiga variabel di atas sebagai berikut:

- Motivasi (X₁) nilai Z K-S (*Test Statistic*) sebesar 0,064 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) 0,200. Oleh karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Motivasi (X₁) pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang berdistribusi Normal.
- Kompetensi (X₂) nilai Z K-S (*Test Statistic*) sebesar 0,092 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) 0,200. Oleh karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Kompetensi (X₂) pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang berdistribusi Normal.
- Kinerja (Y) nilai Z K-S (*Test Statistic*) sebesar 0,064 dengan Asymp. Sig. (2-tailed) 0,200. Oleh karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data variabel Kinerja Pegawai (Y) pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang berdistribusi Normal.

Uji normalitas pada titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standarized Residual* sebagai berikut:



Gambar 2 Grafik Uji Normalitas

Dari gambar 2 tersebut didapatkan hasil pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang dapat disimpulkan bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada di sekitar garis diagonal.

2. Uji Autokorelasi

Dalam kriteria pengujian autokorelasi tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Cabang Bank BJB Cabang Sumedang berdasarkan nilai Durbin Watson (DW) adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Autokorelasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,926 ^a	,858	,853	2,908	,858	171,862	2	57	,000	2,155

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 3 output *model summary* di atas, diketahui nilai Durbin-Watson (d) adalah sebesar 2,155. Selanjutnya nilai pada tabel Durbin-Watson pada signifikasi 10% (k ; n) dimana k = 2 (Motivasi dan Kompetensi) variabel dan n = 60, maka nilai tabel Durbin Watson (dl) sebesar 1,5144 dan du sebesar 1,6518. Jadi nilai Durbin Watson (d) sebesar 2,155 lebih besar dari batas atas (du) yakni 1,6518 dan kurang dari **(4-du) 4 – 1,6518 = 2,3482**. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau gejala autokorelasi. Dengan demikian hasil uji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang ini dapat dilakukan atau dilanjutkan.

3. Uji Multikolinearitas

Korelasi bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antara pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Hasil analisis asumsi multikolinearitas sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,149	4,382		2,088	,041					
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 4.58 di atas, menunjukkan hasil multikolinearitas, sebagai berikut:

- Motivasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) nilai *tolerance* sebesar 0,835 dan nilai VIF sebesar 1,198 dengan nilai sig 0,000 yang artinya bahwa motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang tidak terjadi multikolinearitas antar variabel karena nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.
- Kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) nilai *tolerance* 0,835 dan nilai VIF sebesar 1,198 dengan nilai Sig 0,000 yang artinya bahwa kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang tidak terjadi multikolinearitas antara variabel karena nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.

4. Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Hasil analisis asumsi heteroskedastisitas sebagaimana tabel berikut:

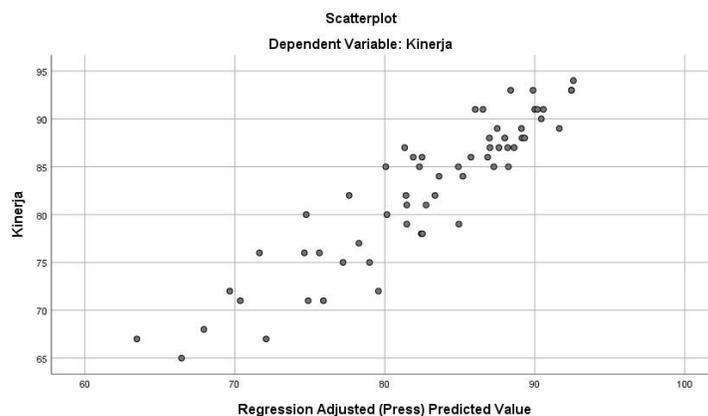
Tabel 5 Uji Heteroskastisitas

Model		Coefficients ^a									
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,149	4,382		2,088	,041					
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 4.59 di atas, menunjukkan hasil Uji Hetersodastisitas, bahwa motivasi (X_1) dengan nilai Sig 0,000 nilai beta sebesar 0,760, kompetensi (X_2) dengan nilai Sig 0,000 nilai beta sebesar 0,305. Dengan melihat nilai Sig dan beta = 5% terlihat bahwa nilai Sig > beta semua variabel independen yang artinya tidak satupun variabel motivasi dan kompetensi yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas seperti terlihat apda gambar di bawah ini:



Gambar 3 Uji Asumsi Heteroskastisitas

Dari gambar 3 tersebut didapatkan hasil pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang dapat disimpulkan bahwa penyebaran data pada *Scatterplot* tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu (naik turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi problem heteroskastisitas.

3) Uji Regresi Linear Berganda

Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 26 diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini:

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penentuan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Estimasi Regresi Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,149	4,382		2,088	,041					
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 4.60 di atas menunjukkan hasil pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar $0,760 = 0,760^2 \times 100\% = 57,76\%$ dengan signifikan pada 0,000 artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Dari hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 57,76% sedangkan sisanya sebesar 42,24% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2018: 109) yang menyatakan bahwa, “Motivasi sebagai faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Dalam dunia yang diwarnai kompetisi global, khususnya dalam aspek ekonomi dan bisnis perusahaan-perusahaan membutuhkan kinerja tinggi dari semua pegawainya. Pada saat yang sama, para pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi peningkatan perilaku kerja di masa yang akan datang. Kebutuhan ini terutama tampak sangat menonjol di kalangan pekerja baru, yang sedang mencoba untuk memahami pekerjaan dan tempat kerja.”

b. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Penentuan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Estimasi Regresi Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,149	4,382		2,088	,041					
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 7 di atas menunjukkan hasil uji pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai (R) sebesar $0,305 = 0,305^2 \times 100 = 9,30\%$ dengan Signifikansi pada 0,000 artinya Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Hubungan kerja mengalami perubahan, dipekerjakan bukan lagi untuk seumur hidup melainkan dipekerjakan selama keahliannya dibutuhkan oleh perusahaan. Apabila ada pegawai tidak lagi mengembangkan kompetensinya melalui belajar dan berkinerja mereka akan menciptakan kesalahan fatal. Kompetensi sering digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja pegawai seperti profesional, manajerial atau senior manajer. Perusahaan akan mempromosikan pegawainya yang memenuhi kriteria kompetensi yang dibutuhkan dan dipersyaratkan untuk ke jenjang yang lebih tinggi. Karena kompetensi merupakan suatu kecakapan dan kemampuan individu dalam mengembangkan dan menggunakan potensi-potensi dirinya dalam merespon perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi atau tuntutan dari pekerjaan yang menggambarkan satu kinerja.

c. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Penentuan besarnya pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang, sebagai berikut:

Tabel 8 Hasil Estimasi Regresi Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,926 ^a	,858	,853	2,908	,858	171,862	2	57	,000	2,155

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi
b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 8 di atas bahwa hasil perhitungan uji regresi dapat diketahui bahwa Koefisien Determinasi (*adjusted R²*) yang diperoleh dari pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank JBJ Kantor Cabang Sumedang sebesar 0,926 atau ($R^2 \times 100\% = 0,926^2 \times 100\% = 85,8\%$) artinya pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 85,8% berada pada rentang nilai 81% - 100%. Ini menandakan bahwa motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang dan sisanya sebesar 14,2% merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, manajemen kinerja tenaga kerja.

4) Pengujian Hipotesis

a. Uji T (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Hipotesis 1 dan 2 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p-value*) jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 9 Hasil Uji T Secara Parsial

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
		1	(Constant)	9,149			4,382		2,088	,041	
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Dari tabel 9 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang secara parsial, sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis 1 (H1)

Bahwa hasil pengujian hipotesis motivasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 13,895 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ho dan menerima Ha. Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H1 “Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang diterima.”

2. Uji Hipotesis 2 (H2)

Bahwa hasil pengujian hipotesis kompetensi pegawai menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,573 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi ini tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak Ho dan menerima Ha. Dengan demikian dapat berarti bahwa Hipotesis H2 “Kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang” diterima.

b. Uji F (Uji Hipotesis Secara Simultan)

Untuk menguji pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut:

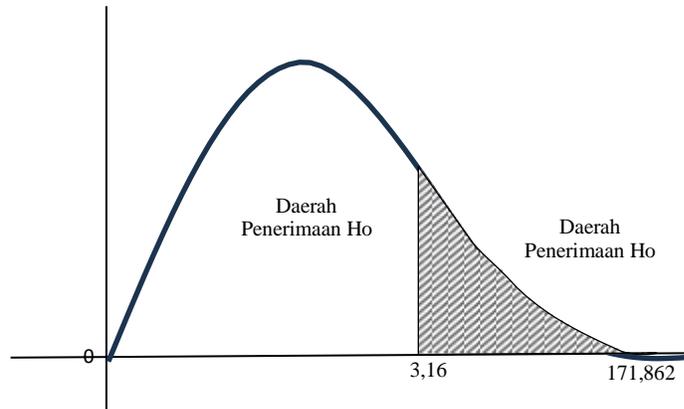
Tabel 10 Hasil Analisis Regresi Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2906,239	2	1453,119	171,862	,000 ^b
	Residual	481,945	57	8,455		
	Total	3388,183	59			

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi

Sumber: Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Berdasarkan tabel 10 di atas bahwa pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 171,862 dan F tabel = 3,16 (dk=60 - 2 - 1 = 57 (f tabel)) dengan menggunakan batas signifikansi 0,000, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. $H_0 : \beta_{1,2} > 0$ artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi (X1) dan kompetensi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) secara simultan (bersama-sama). Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang.



Gambar 4 Uji F Satu Arah

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2023

Berdasarkan gambar 4 berarti hipotesis terbukti, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang secara simultan (bersama-sama).

c. Uji Jalur (Path Analysis)

Analisis statistik inferensial (statistik induktif/statistik probabilitas) adalah variabel eksogen (motivasi dan kompetensi) terhadap sebuah variabel endogen (kinerja pegawai). Sebagai berikut:

Tabel 11 Hasil Path Analysis (Uji Jalur)

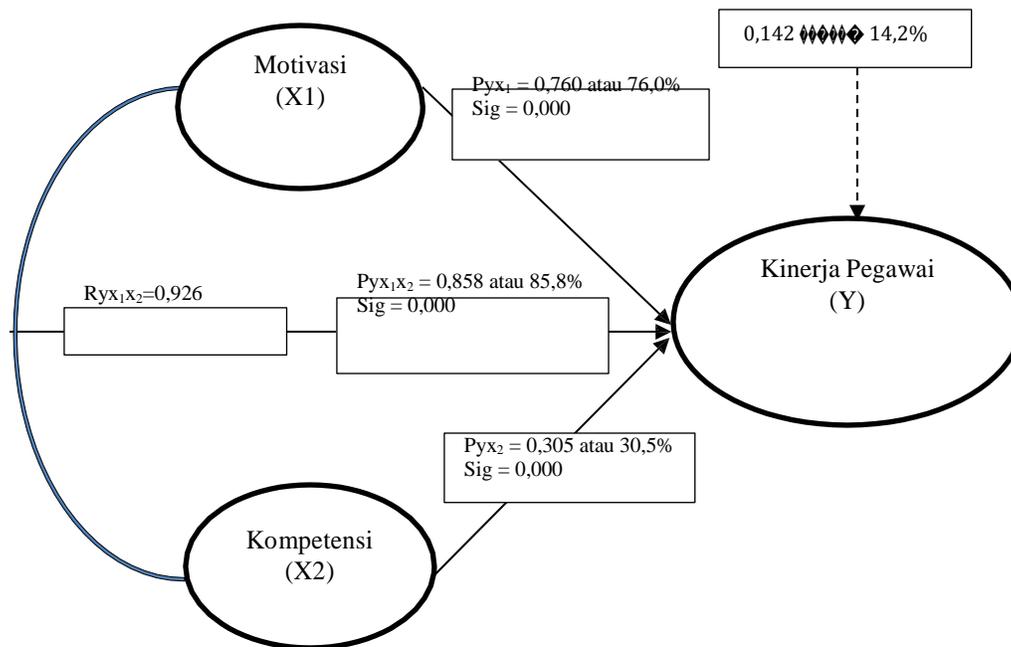
		Coefficients ^a									
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,149	4,382		2,088	,041					
	Motivasi	,932	,067	,760	13,895	,000	,883	,879	,694	,835	1,198
	Kompetensi	,378	,068	,305	5,573	,000	,613	,594	,278	,835	1,198

a. Dependent Variable: Kinerja
 Sumber : Data hasil penelitian, diolah tahun 2023.

Terlihat pada tabel di atas bahwa hasil analisis jalur dapat dijelaskan sebagai berikut bahwa mengacu pada output regresi model I pada tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel $X_1 = 0,000$ dan $X_2 = 0,000$ lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi Model I yakni besarnya nilai R^2 atau R Square yang terdapat pada tabel *model summary* adalah sebesar 0,858 hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 85,8% sementara sisanya 14,2% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai. Sementara itu, untuk nilai e_1 (equivalen) dapat dicari dengan rumus :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = 0,3768.$$

Dengan demikian diagram jalur pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebagai berikut:



Gambar 5 Path Analysis A Single Equation Path Model

Sumber: data hasil penelitian, diolah peneliti tahun 2023

Dari gambar 5 di atas terlihat bahwa besarnya kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,760 atau 76,0%. Besarnya kontribusi variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,305 atau 30,5%. Besarnya kontribusi variabel motivasi dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,858 atau 85,8% dan sisanya sebesar 14,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Skor untuk variabel motivasi kerja (X_1) skor paling tinggi pada indikator nomor 7 yaitu pimpinan selalu memperhatikan terhadap pekerjaan pegawai yang dikerjakan sebesar 89,67% dan skor paling rendah yaitu tingkat penerimaan (perasaan yang menyenangkan) dari pegawai terhadap pemimpinnya terpenuhi sebesar 86,00%. Skor untuk variabel kompetensi (X_2) dilihat dari skor paling tinggi pada pembahasan indikator nomor 2 yaitu pegawai memiliki tingkat perhatian terhadap kualitas pekerjaan sebesar 87,33% dan indikator nomor 12 yaitu pegawai memiliki tingkat pemahaman pegawai mengenai pekerjaan secara teknis, skor paling rendah yaitu indikator nomor 3 yaitu pegawai memiliki tingkat kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih dari yang diminta sebesar 83,33%.

Skor untuk variabel kinerja pegawai (Y) skor paling tinggi pada pembahasan indikator nomor 12 yaitu meminta ide dan pendapat dalam mengambil keputusan atau merencanakan sesuatu, menjaga orang lain tetap memiliki informasi dan hal-hal baru tentang proses dalam kelompok dan membagi informasi yang relevan, memperlihatkan harapan positif kepada orang lain, menghargai orang lain yang berhasil mendorong orang lain dan membuat mereka merasa penting sebesar 89,67%, skor paling rendah yaitu indikator nomor 3 yaitu mengawasi dan memeriksa informasi, perhatian terhadap kejelasan dan kepastian, keinginan untuk mengurangi ketidakpastian.

3. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh motivasi dan kompetensi maka mengakibatkan semakin besar pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penentuan besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebesar $0,760 = 0,760^2 \times 100\% = 57,76\%$ dengan signifikan pada 0,000 artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Hafidzi, dkk (2019: 52) menyatakan bahwa, "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja." Sedarmayanti (2017: 154) menyatakan bahwa, "Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja." Wilson Bangun (2018: 312) menyatakan bahwa, "Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan."

Fakta di lapangan bahwa kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang Sumedang berhubungan erat dengan motivasi dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang lebih baik. Motivasi kerja seseorang dapat memberikan pengaruh pada pencapaian kinerja baik kinerja individu maupun kinerja pegawai. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

b. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,305 dengan Koefisien Determinasi (KD) = $R^2 \times 100\% = 0,305^2 \times 100 = 9,30\%$ dengan Signifikansi pada 0,000 artinya Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang. Clark dalam Busro (2018: 25) menyatakan bahwa, "*Competency is a knowledge or know how for doing an effective job*" Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau sepengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif. Davis dan Newstrom dalam Busro (2018: 25) menjelaskan bahwa, "*Competency is a capability perspective and people knowledge, especially to impact an ability for need in business via minimizes cost and optimization services to customer more for less.*" Kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai kebutuhan dalam bisnis dengan meminimisasi biaya dan mengoptimalkan pelayanan kepada pelanggan secara lebih, bukan kurang.

Surya (2018: 26) menyatakan bahwa, kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh wirausaha tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (start up), kemampuan untuk mencari peluang (opportunity), kemauan dan kemampuan untuk menanggung risiko (risk bearing), dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya. Fakta di lapangan bahwa kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang berhubungan erat dengan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dengan hasil yang lebih baik. Kompetensi kerja seseorang dapat memberikan pengaruh pada pencapaian kinerja.

c. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada BJB Kantor Cabang Sumedang sebesar 0,926 atau $(R^2 \times 100\% = 0,926^2 \times 100\% = 85,8\%)$ artinya pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 85,8% berada pada rentang nilai 81% - 100%. Ini menandakan bahwa motivasi dan kompetensi mempengaruhi sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang dan 14,2% merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, manajemen kinerja tenaga kerja. Wayne F. Cascio (2018: 227-340) menyatakan bahwa, untuk mendapatkan motivasi yang efektif hal yang harus dimiliki adalah aspek relevance, sensitivity, reliability, acceptability, practicality. Simarmora (2020) menyatakan bahwasannya, kinerja merupakan kapabilitas untuk mendapatkan kegunaan sebanyak-banyaknya dari sarana dan prasarana yang ada kemudian menimbulkan output dan input yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja artinya pimpinan, manajer, pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya, maka pegawai akan terangsang dan terdorong dalam melakukan untuk melakukan sesuatu. Hal ini didukung oleh penelitian empirik bahwa motivasi terhadap kinerja berpengaruh signifikan jadi dengan kinerja pegawai. Faktor utama yang mempengaruhi motivasi yaitu kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, suasana hati dan nilai-nilai. Faktor kedua pekerjaan meliputi lingkungan fisik, tugas yang diberikan, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan pengakuan superior, pengawasan, bimbingan dan keterampilan.

4. KESIMPULAN

Dari pembahasan tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebagaimana telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar $0,760 = 0,7602 \times 100\% = 57,76\%$ dengan signifikan pada 0,000 artinya motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang.
- 2) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar $0,305 = 0,3052 \times 100 = 9,30\%$ dengan Signifikansi pada 0,000 artinya Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang.
- 3) Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang sebesar 0,926 atau ($R^2 \times 100\% = 0,9262 \times 100\% = 85,8\%$) artinya pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 85,8% berada pada rentang nilai 81% - 100%. Ini menandakan bahwa motivasi dan kompetensi mempengaruhi kuat terhadap kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang dan 14,2% merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, manajemen kinerja tenaga kerja.

5. SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelian ini yaitu:

- 1) Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang melalui motivasi kerja, agar pimpinan memberikan motivasi dalam bentuk hal-hal yang menyenangkan sehingga dapat meningkatkan perasaan memiliki terhadap kemajuan perusahaan.
- 2) Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang melalui kompetensi agar pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya sehingga bisa menghasilkan sesuatu yang lebih dari yang diminta perusahaan dalam mengembangkan inovasi-inovasi layanan perbankan yang lebih mudah, cepat, tepat dan efisien.
- 3) Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang melalui motivasi dan kompetensi agar Bank BJB melakukan pengawasan dan memeriksa seluruh informasi baik pengaduan, layanan informasi dan perhatian terhadap kejelasan dan kepastian atas kebijakan-kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan pada Bank BJB Kantor Cabang Sumedang serta mengurangi ketidakpastian kebijakan yang tidak bisa diterapkan dalam manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

REFERENCES

BUKU

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara.(2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*,4(1), 47-62.
- Aditya, Wardhana. (2022). Manajemen Kinerja (Konsep, Teori, dan Penerapannya). Bandung : CV. Media Sains Indonesia
- PT. Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten. Annual Report Tahun 2022. Bandung: PT. Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten.
- Arikunto Suharsimi (2015). Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ajabar. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Busro, Muhammad. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Edison Anwar, Komariyah. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Emron Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariah (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Ernie Trianawati Sule, dan Kurniawan. (2017). Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fahmi, Irham (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Ganyang, M.T. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. (Konsep dan Realita). Bogor : In Media
- Hafidzi Achmad Hasan, Risky Nur Adha, Nurul Qomariah. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Lingkungan Kerja Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*. Vol. 4No. 1 http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITIAN_IPTEKS/article/view/2109/1736
- Hawi et al (2019). Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ipa Hafsiyah Yakin (2017). Metodologi Penelitian. Bandung:

- Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- (2019). *Analisi Laporan Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kristianti (2023). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Universitas Terbuka.
- Nata Wirawan (2016). *Statistika Ekonomi dan Bisnis (Statistika Deskriptif)*. Cetakan Pertama. Februari 2016. ISBN: 979-99456-2-.3. Edisi Keempat. Denpasar: Keraras Emas.
- Rakhmalia. (2021). *The Effect of Service Quality on Consumer Satisfaction at PT. JNE Sekayu Branch*. *Competent Journal* Vol.4 No.2, 101-118
- Rismawati dan Mattalata (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar : Celebes Media Perkasa
- Riduwan (2016). *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Rulli Indrawan (2017). *Metodologi Penelitian*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sardiman, A.M. (2018). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Depok: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Shaleh M., Batjo, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur
- Sudarmanto (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Surya, Akbar. (2018). *Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai*. *Jurnal Jiganis*.
<http://jurnal.stiaindragiri.ac.id/site/index.php/jiaganis/article/download/52/43>
- Suwatno (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Tellma M. Tiwa (2022). *Buku Referensi Manajemen Pendidikan*. Cetakan 1 Januari 2022. ISBN: 978-623-420-308-0. Klaten Jawa Tengah : Lakeisha
- Veithzal Rivai (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1 Cetakan 3. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wayne, Mondy R (2017). *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.
- Wibowo (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wilson Bangun (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yosandi Yulius (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke-1, Oktober 2022. Jogjakarta: KBM Indonesia. <http://repository.upi-yai.ac.id/6976/1/Manajemen%20Sumber%20Daya%20Manusia%20-%20Dr.%20Yosandi%20Yulius.%2C%20MM.pdf>

JURNAL/TESIS/DISERTASI

- Amalia Shielpani, Yayan Firmansyah. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Pada Bank Jawa Barat Banten Kantor cabang Suci Bandung)*. *Jurnal Manajemen Magister* Vol. 04 No. 02 Juli 2018
- Cucun Sumiati, Nur'aeni (2022). *Peran Manajemen Risiko dan Pengendalian Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Bank BJB Syariah KCP Majalaya*. *Jurnal Dinamu* Vol. 1 No.3 Agustus 2022 Hal: 241-250 DOI: 10.32627. e-ISSN: 2809-2228
- Dian Permatasari, Syuhada Sufian, Yanuar Rachmansyah. (2019). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Disiplin kerja Sebagai Variabel Moderansi. (Studi Empiris pada Pengurus Barang di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)*. *Jurnal Magisma* No. 7 No.1 Tahun 2019.
- Dinie Anisa Triastuti. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Bjb Cabang Tasikmalaya*. *Journal of Management Review*. ISSN 2580-4138 ISSN-E 2579-812X Vol. 2 No. 1 Page (151-160)
- Layamanan dan Sofwatun Nidak (2016). *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Syari'ah Cabang Cirebon*. *Jurnal Al Amwal*, Vol. 8 No. 2 Tahun 2016. Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam IAIN Syeh Nurjati Cirebon
- Nahdiah Siti Cholishshofi, Eloah Bahiroh. (2022). *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Jawa Barat dan Banten (BJB) Cabang Rangkasbitung*. *Journal of Management Small and Mediu Enterprises (SME'S)* Vol.15 No. 1 Maraet 2022, P31-36
- Retina Sri Sedjati, Abdul Qodir, Afiet Meidy Reksiana. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB Cabang Sumedang*. *Jurnal Manajemen STIE Cirebon* Vol. 14 No. 2, Tahun 2019..
- R. Watie Rachmawati. (2022). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BJB dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung*.

DOKUMEN

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. <https://perpus.menpan.go.id/uploaded/files/temporary/DigitalCollection/Njk4YjQ3YjFjNGQyNjJmYTQ3Mzk1ZmM2NDdmNDZmNzFkMzk3NDQ4ZQ==.pdf>

INTERNET

https://id.wikipedia.org/wiki/Penelitian_deskriptif tanggal 1 Juni 2023.