

ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI, KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI), REWARD SERTA MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BANK BANK JABAR BANTEN (BJB) TBK, CILEUNGSI

Gary Yefta Herbeth Siagian¹, Riana Soehasodo²

^{1,2}Universitas Ipwija

Email : gary.siagian@yahoo.co.id¹, santihoesodo@gmail.com²

Abstrak

Kinerja merupakan salah satu indikator kualitas dalam pencapaian tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompetensi, KPI, *reward*, serta motivasi. Bank BJB merupakan bank pembangunan daerah Jawa Barat dan Banten milik pemerintah Jawa Barat dan Banten. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh analisis kompetensi, KPI, *Reward* serta motivasi sebagai variabel moderasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB Cileungsi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kuantitatif dengan sampel penelitian adalah karyawan di lingkungan Bank BJB Cileungsi. Adapun metode pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup yang didistribusikan ke responden karyawan di bank BJB. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh KPI terhadap kinerja karyawan. Kompetensi dan *reward* tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi memoderasi kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi memoderasi KPI berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi memoderasi *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Cileungsi.

Kata Kunci: Kompetensi, KPI, *Reward*, Motivasi, Kinerja, Karyawan.

Abstract

Performance is one of the indicators of quality in achieving a company's goals. The factors influencing employee performance include competence, KPI, rewards, and motivation. Bank BJB is a regional development bank owned by the governments of West Java and Banten. The purpose of this study is to determine the effect of competence, KPI, and rewards on employee performance, with motivation as a moderating variable, at PT Bank BJB Cileungsi. This research uses both quantitative and qualitative approaches, with a sample consisting of employees within Bank BJB Cileungsi. The sample size in this study is 30 respondents, selected using a saturated sampling technique. The data collection method used was a closed questionnaire distributed to employee respondents at Bank BJB. The results of this study indicate that KPI have an effect on employee performance. Competence and Rewards do not affect employee performance. Motivation significantly moderates the effect of competence on employee performance. Motivation also significantly moderates the effect of KPI on employee performance, as well as the effect of rewards on employee performance at Bank BJB Cileungsi.

Keywords: Competence, KPI, *Reward*, Motivation, Performance, Employee.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan sumber daya sebuah organisasi yang memiliki peranan penting untuk mencapai suatu tujuan. Tanpa peranan penting manusia, setiap organisasi yang dikelola oleh manusia baik individu maupun kelompok tidak akan berjalan dengan baik.

Dari sebuah dinamika organisasi yang berkaitan dengan manusia memiliki tantangan dan peluang sendiri dalam mengelola dan menciptakan organisasi. Sehingga, diperlukan sebuah pengelolaan sumberdaya manusia (SDM) yang merupakan sumber paling vital dan strategis untuk sebuah organisasi.

Bagi suatu organisasi, suatu hasil penilaian prestasi kerja untuk para karyawan sangat dibutuhkan karena memiliki peran dan arti dalam mengambil suatu keputusan seperti kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, perekrutan, program pengenalan, seleksi, promosi, penempatan, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses MSDM secara efektif (Siagian, 2012). Salah satu penilaian prestasi kerja yaitu dengan penilaian kinerja karyawan.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui serta dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui

tingkat pencapaian hasil kerja seseorang pada sebuah organisasi yang dihubungkan dengan suatu visi dan misi organisasi untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional pada organisasi (Robbins, 2015). Untuk mengukur tingkat kinerja yang dimiliki seseorang diperlukan sebuah kompetensi.

Kompetensi merupakan kesatuan tindakan intelegen yang didasari dengan rasa penuh tanggung jawab yang dimiliki karyawan sebagai syarat ketentuan dalam melaksanakan tugas-tugas pada sebuah bidang pekerjaan (Rivai, 2013).

Alat untuk mengukur sebuah kinerja karyawan pada organisasi adalah *Key Performance Indicator* (KPI). *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan salah satu cara bagi sebuah organisasi sebagai alat ukur sejauh mana kemajuan karyawan yang telah dicapainya.

Untuk mengukur kinerja karyawan, KPI bukan merupakan satu-satunya alat untuk mengukur baiknya kinerja karyawan tetapi juga dengan *reward* dalam suatu pencapaian sebuah kinerja yang baik.

Menurut Hubukun (2024), menjelaskan bahwa *reward* (penghargaan) sebagai sebuah bentuk hasil pencapaian kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam sistem organisasi untuk menghargai

karyawan dalam meningkatkan usaha kinerjanya baik dalam tim maupun individu.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya dengan kompetensi dan *reward*, tetapi dengan motivasi. Motivasi menjelaskan bagaimana cara mengarahkan segala daya dan potensi yang dimiliki oleh karyawan, sehingga karyawan mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan sebuah tujuan organisasi.

Bank BJB merupakan bank pembangunan daerah Jawa Barat dan Banten milik pemerintah Jawa Barat dan Banten. Berdasarkan nilai kinerja karyawan menjelaskan untuk kinerja karyawan bank BJB pada tahun 2021-2023 mengalami penurunan sebesar 9,9% dengan predikat cukup yang disebabkan oleh dampaknya covid-19. Sehingga mengingat pentingnya sebuah kompetensi, KPI, dan *reward* serta motivasi sebagai variabel moderasi untuk dilakukan oleh seluruh karyawan PT. Bank BJB supaya dapat meningkatkan kinerja karyawan, maka penelitian ini perlu dilakukan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas atau kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini sejalan dengan definisi yang dikemukakan oleh Edison *et al* (2017) yang mengartikan kinerja sebagai hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Mangkunegara, (2013) yang menjelaskan bahwa terdapat 4 dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu : 1). Kualitas Kerja, 2) Kuantitas Kerja, 3) Dapat tidaknya diandalkan, 4) Sikap. Mathis & Jackson, (2006) menjelaskan 5 (lima) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seseorang yaitu : 1) kualitas dari hasil, 2) kuantitas dari hasil, 3) ketepatan waktu dari hasil, 4) kehadiran, 5) kemampuan bekerja sama.

Kompetensi

Menurut Hasibuan (2015) menyatakan kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu.

Menurut Wibowo (2011), menjelaskan dimensi-dimensi dari kompetensi diantaranya adalah :1) Kepercayaan dan nilai, 2) Keahlian/keterampilan, 3) Pengalaman, 4) Karakteristik Personal, 5) Motivasi, 6) Isuisu emosional, 7) Kapasitas intelektual. Menurut Hutapea & Thoha, (2008), menjelaskan 3 dimensi kompetensi yaitu : 1) *Skill*, 2) *Knowledge*, 3) *Attitude*.

KPI (Key Performance Indicator)

Indikator Kinerja Utama atau KPI (*Key Performance Indicator*) merupakan ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan dan kinerja suatu tim, organisasi, atau individu dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Fungsi dari KPI (*Key Performance Indicator*) adalah untuk memantau dan mengevaluasi sejauh mana tingkat keberhasilan dalam mencapai target bisnis atau operasional. KPI (*Key Performance Indicator*) biasanya berkaitan dengan tujuan spesifik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan memberikan panduan tentang apa yang perlu dicapai, seberapa baik pencapaian tersebut, serta apakah target telah tercapai atau tidak. KPI menjelaskan apa yang ingin dicapai dan langkah-langkah apa yang harus dilakukan agar dapat merealisasikan apa yang ingin dicapai dengan memperhatikan objek

strategi sesuai dengan visi dan misi yang dibuat oleh perusahaan itu sendiri. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa optimal karyawan melakukan pekerjaannya jika dibandingkan dengan standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan (Mathis & Jackson, 2006).

Reward

Menurut Dessler (2013) menyatakan *reward* (hadiah) adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenang-kenangan atau cenderamata. *Reward* memiliki makna yang luas dan bukan hanya finansial saja. Thompson (2002) dalam Nnajihihedinhmah & Egbunike (2015), menekankan bahwa *reward* tidak hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain-lain, tetapi juga unsur lainnya yang berwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar dan berkembang, kualitas hidup layak didalam sebuah organisasi dan lain-lain.

Motivasi

Motivasi adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai

dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu. Mangkunegara (2013), menyatakan motivasi merupakan suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor yang meliputi:

1. Individu dengan segala unsur-unsurnya yaitu kemampuan dan ketrampilan, kebiasaan, sikap dan sistem nilai yang dianut, pengalaman traumatis, latar belakang kehidupan sosial budaya, tingkat kedewasaan.
2. Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan seperti persepsi individu terhadap kerja, harapan dan cita-cita dalam kerja itu sendiri, persepsi bagaimana kecakapannya terhadap kerja, kemungkinan timbulnya perasaan cemas, perasaan bahagia yang disebabkan oleh pekerjaan.
3. Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
4. Pengaruh yang datang dari berbagai pihak yaitu pengaruh dari sesama rekan, kehidupan kelompok maupun tuntutan atau keinginan kepentingan keluarga, pengaruh dari berbagai hubungan diluar pekerjaan.
5. Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu.
6. Perilaku atas perbuatan yang ditampilkan oleh individu.

METODE PENELITIAN

Metode analisis dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Objek yang akan digunakan dalam penelitian ini di PT Bank BJB Cileungsi. Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Bank BJB Cileungsi yang berjumlah 30 karyawan. Sugiyono (2014), menyatakan sampel adalah subset dari populasi terdiri dari beberapa anggota populasi, bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga penelitian ini menggunakan 30 responden karyawan PT. Bank BJB. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Artinya sampling jenuh hanya bisa diterapkan untuk penelitian yang memiliki populasi skala kecil. Sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh

anggotanya dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2014).

Software yang digunakan yaitu SPSS versi 16,00 untuk memudahkan dalam analisis. Langkah analisis meliputi uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, Uji heteroskedastisitas. Selanjutnya dilakukan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui kuatnya pengaruh antara beberapa variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat. Uji t dan uji F digunakan untuk menguji hipotesis uji yang dilakukan. Uji t dilakukan dengan ketentuan 1) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Uji F digunakan untuk mencari apakah secara simultan ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut: 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima. 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak. Analisis MRA ini digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serta untuk melihat peningkatan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan memperhatikan variabel moderasi dalam model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam karakteristik responden dalam penelitian ini, yang menjadi sampel penelitian adalah karyawan Bank BJB Cileungsi, yakni sebesar 30 orang, sehingga dalam penentuan sampel ini maka responden dikelompokkan menurut usia, jenis kelamin, dan pendidikan. Usia karyawan di bank BJB menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah untuk usia 26-30 tahun sebesar 14 orang atau 46,67 %. Untuk usia 31 – 35 tahun yaitu sebesar 9 orang atau 30%. Untuk usia 36-40 tahun sebesar 16,67%. Dan untuk usia 41-50. Untuk jenis kelamin karyawan di Bank BJB, menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah untuk laki-laki sebesar 17 orang atau 56,67 % dan perempuan sebesar 13 orang atau 43,33 %. Untuk tingkat pendidikan karyawan di bank BJB, menunjukkan bahwa sebagian besar yaitu tingkatan diploma III sebesar 5 orang atau 16,67%. Untuk tingkatan strata 1 sebesar 13 orang atau 43,33%. Untuk tingkatan strata 2 sebesar 2 orang atau 6,67 % dan untuk lainnya sebesar 10 orang atau 33,33 %.

Dalam penelitian ini model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi

normalitas. Berdasarkan hasil output yang diperoleh dari analisis dengan menggunakan SPSS 16.00, nilai VIP kurang dari 10 sehingga data dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas. Berdasarkan hasil output yang diperoleh dalam penelitian ini diketahui nilai DW = 1,848 yang diperoleh di bandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5%, maka diperoleh nilai sebesar 1,8236, sedangkan $4-dU = 4-1,8236 = 2,1674$. Jadi dapat disimpulkan jika $dU < d < 4-dU$, maka Jadi $1,8236 < 1,848 < 2,1674$ maka tidak terjadi autokorelasi. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat berdasarkan pada pola *scatterplot* yang terbentuk. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh menunjukkan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tidak memiliki pola tertentu. Keadaan heteroskedastisitas terpenuhi atau dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi, KPI, dan *reward* terhadap kinerja karyawan di Bank BJB, ditunjukkan oleh persamaan regresi liner berganda variabel sebagai berikut :

$$Y = -1,442 + 0,106 X_1 + 0,447 X_2 + 0,154 X_3 + e$$

Dari model persamaan di atas maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstansa -1,422 menunjukkan bahwa apabila variabel kompetensi, , dan motivasi bernilai 0 atau konstan, maka variabel Kinerja (Y) bernilai negatif sebesar -1,422.
2. Nilai Koefisien regresi pada variabel kompetensi sebesar 0,106. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila nilai kompetensi meningkat sebesar satu satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,106.
3. Nilai Koefisien regresi pada variabel KPI sebesar 0,447. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila nilai KPI meningkat sebesar satu satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,447.
4. Nilai Koefisien regresi pada variabel *reward* sebesar 0,154. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila nilai *reward* meningkat sebesar satu satuan maka variabel kinerja akan meningkat sebesar 0,154.

UJI T

Uji T dilakukan untuk membuktikan adanya pengaruh atau tidaknya variabel independen yang di uji terhadap variabel dependen Berdasarkan hasil uji statistik t, menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Bank BJB Cileungsi adalah KPI ($0,000 <$

0,05), sedangkan variabel kompetensi (0,219 > 0,05) dan *reward* (0,092 > 0,05) tidak mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Bank BJB.

1. Pengaruh kompetensi dengan kinerja karyawan di Bank BJB.

Berdasarkan tabel 4.10 nilai hitungnya adalah : koefisien (B) : 0,106, standar error 0,084, T-statistic (t) : 1,261, dan signifikansi (sig) : 0,219. Variabel kompetensi memiliki koefisien positif, tetapi hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien ini tidak signifikansi pada tingkat kepercayaan 0,05 karena sig (0,219) lebih besar daripada α . Artinya kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H_0 ditolak, H_1 diterima.

2. Pengaruh KPI dengan Kinerja Karyawan di Bank BJB.

Berdasarkan tabel 4.10 nilai hitungnya adalah : koefisien (B) : 0,447, standar error 0,061, T-statistic (t) : 7,284, dan signifikansi (sig) : 0,000. Variabel KPI memiliki koefisien positif, tetapi hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien ini signifikansi pada tingkat kepercayaan 0,05 karena sig (0,000) lebih kecil daripada α . Artinya KPI memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H_0 diterima, H_1 ditolak.

3. Pengaruh *Reward* dengan Kinerja Karyawan di Bank BJB

Berdasarkan tabel 4.10 nilai hitungnya adalah : koefisien (B) : 0,154, standar error 0,088, T-statistic (t) : 1,751, dan signifikansi (sig) : 0,092 Variabel *reward* memiliki koefisien positif, tetapi hasil uji t menunjukkan bahwa koefisien ini tidak signifikansi pada tingkat kepercayaan 0,05 karena sig (0,092) lebih besar daripada α . Artinya *reward* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H_0 diterima, H_1 ditolak.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dari Uji F diperoleh hasil nilai sig F $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya secara serempak kinerja karyawan di PT. Bank BJB dipengaruhi oleh kompetensi, KPI, dan *reward*.

Hasil *Moderated Regresion Analysis* (MRA)

Uji *Moderated Regresion Analysis* (MRA) ini digunakan untuk melihat pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen serta untuk

mengetahui peningkatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan memperhatikan variabel moderasi dalam model. Hasil uji *Moderated Regression Analysis* (MRA) dapat dilihat sebagai berikut :

$$Y = -254,282 + 8,446X_1 + 2,620X_2 + 0,67X_3 - 0,341X_1Z_1 - 0,092X_2Z_2 - 13,747X_3Z_3 + e$$

1. Nilai konstanta pada persamaan di atas sebesar -254,281 menunjukkan bahwa kinerja memiliki nilai sebesar -254,281 apabila variabel independent yaitu kompetensi, KPI, *reward* dan motivasi memoderasi dengan kompetensi, KPI, dan *reward* diambil konstanta (nilai 0).
2. Koefisien regresi (b1) motivasi memoderasi kompetensi (X_1*Z) memiliki nilai negatif sebesar -0,341. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja dapat mengalami penurunan sebesar 0,341, setiap kenaikan satu poin dalam interaksi antara motivasi dan kompetensi.
3. Koefisien regresi (b2) motivasi memoderasi KPI (X_2*Z) memiliki nilai negatif sebesar -0,092. Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja dapat

mengalami penurunan sebesar 0,092, setiap kenaikan satu poin dalam interaksi antara motivasi dan KPI.

4. Koefisien regresi (b3) motivasi memoderasi *reward* (X_3*Z) memiliki nilai negatif sebesar -13,747 Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja dapat mengalami penurunan sebesar 13,747, setiap kenaikan satu poin dalam interaksi antara motivasi dan *reward*.

UJI T

1. Uji Moderasi Regression Analysis Motivasi Memoderasi Pengaruh Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan Di Bank BJB

$$Y = -254,281 + 8,446 X_1 + 10,848 Z - 0,341 X_1Z$$

Hasil uji *Moderad Regression Analysis* menunjukkan bagaimana motivasi bertindak sebagai moderator sebagai hubungan antara kompetensi (variabel independen) dengan kinerja karyawan (variabel dependen). Motivasi memoderasi kompetensi : nilai koefisien (B) : -0,341, standar *error* 0,066. T-statistic (t) : 1,171. signifikansi (sig: 0,000). Variabel *reward* memiliki koefisien positif (0,000). Untuk hasil uji

menunjukkan bahwa koefisien motivasi memoderasi kompetensi signifikan pada tingkat kepercayaan 0,05 ($\alpha = 0,05$). Artinya motivasi memoderasi kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan.

2. Uji Moderasi Regression Analysis Motivasi Memoderasi Pengaruh KPI Dengan Kinerja Karyawan Di Bank BJB

Berdasarkan hasil penelitian persamaan sebagai berikut :

$$Y = -254,281 + 2,620 X_2 + 10,848 Z - 0,092 X_2 Z$$

KPI : nilai koefisien (B) : 2,620, standar *error* 0,828. T-statistic (t) : 3,164. signifikansi (sig: 0,004). Variabel KPI memiliki koefisien positif (0,004). Untuk hasil uji menunjukkan bahwa koefisien KPI signifikan pada tingkat kepercayaan 0,05 ($\alpha = 0,05$). Artinya KPI memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan.

3. Uji moderasi Regression Analysis Motivasi Memoderasi Pengaruh Reward Dengan Kinerja Karyawan Di Bank BJB

Berdasarkan analisis MRA diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = -254,281 + 0,067 X_3 + 10,848 Z - 13,747 X_3 Z$$

Motivasi memoderasi *reward* : nilai koefisien (B) : -13,747, standar *error* -. T-statistic (t) : -3,539. signifikansi (sig: 0,002). Variabel motivasi memoderasi *reward* memiliki koefisien positif (0,002). Untuk hasil uji menunjukkan bahwa koefisien motivasi memoderasi *reward* signifikan pada tingkat kepercayaan 0,05 ($\alpha = 0,05$). Artinya motivasi memoderasi *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan.

UJI F

Uji F digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dari Uji F diperoleh hasil nilai sig F $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya secara serempak kinerja karyawan di PT. Bank BJB dipengaruhi oleh kompetensi, KPI, dan *reward* serta motivasi sebagai variabel moderasi dengan kompetensi, KPI, dan *reward*.

Pembahasan

A. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BJB

Koefisien kompetensi (X_1) = 0,106 terlihat nilai sig 0,219 > 0,05 maka H_0 = diterima dan H_1 ditolak, berarti variabel kompetensi tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai t positif berarti menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang searah terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank BJB.

Menurut Hidayat (2021), mengatakan kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena perusahaan kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan kurang optimal dibidangnya. Hal ini sejalan dengan penelitian dengan penelitian Pariesti (2021) dan Rosmani & Tanjung (2019), yang mengungkapkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini membuktikan bahwa secara langsung kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja melainkan harus di mediasi oleh variabel lain atau di moderasi oleh variabel lain.

Kompetensi merupakan sebuah kebiasaan yang dipunyai oleh seseorang berupa ilmu pengetahuan, skill, dan akhlak yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sehingga karyawan dapat

melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Kompetensi yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan untuk memberikan Hasil yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan PT. Bank BJB. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Krisnawati dan Balgia (2021), mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi dengan kinerja karyawan.

B. Pengaruh KPI Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BJB

Koefisien KPI (X_2) = 0,447 terlihat nilai signifikansi 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti variabel KPI memiliki pengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai t positif berarti menunjukkan bahwa ada hubungan antara KPI terhadap kinerja karyawan di Bank BJB.

Menurut Aditya *et al*, (2024), Manfaat KPI bagi perusahaan dirancang untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada gilirannya diharapkan dapat menggerakkan kemajuan perusahaan. Selain itu, berbagai manfaat dari *Key Performance Indicator* perlu dipahami oleh semua pihak terkait. Evaluasi kinerja karyawan menjadi manfaat utama yang diberikan oleh KPI karena memudahkan perusahaan dalam menilai kinerja para

karyawan. Tanpa KPI, HRD mungkin menghadapi kesulitan dalam mengukur kinerja karyawan, tetapi dengan adanya KPI, evaluasi hasil kinerja menjadi lebih mudah dan transparan. Pendapat di atas juga telah dibuktikan oleh peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh (Nonzha:2023), (Rutinianas:2022), (Indayati:2018), dan (Santana:2022) bahwa *Key Performance Indikator* dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Pengaruh *Reward* Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BJB

Koefisiensi *reward* (X_3) = 0,154 terlihat nilai $\text{sig } 0,092 > 0,05$ maka H_0 = diterima, dan H_1 ditolak berarti variabel *reward* tidak ada pengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai positif berarti menunjukkan bahwa *reward* memiliki hubungan yang searah dengan kinerja karyawan. Artinya pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan mencerminkan dinamika penting dalam manajemen sumber daya manusia. Pemberian *reward*, baik berupa apresiasi verbal, insentif finansial, atau bentuk penghargaan lainnya, memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

Reward tidak ada pengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di Bank BJB. Hal ini sejalan dengan penelitian Suak *et al*, (2017) mengatakan bahwa *reward* tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya besar kecilnya *reward* yang diterima oleh para karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Susanto (2016) yang menemukan hasil bahwa *reward* secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan, dan penelitian oleh Anwar (2016) yang menyatakan bahwa *reward* tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan Disiplin kerja yang secara tidak langsung juga bahwa *reward* tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan, Karena beberapa penelitian tentang disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena pengoperasian sebuah organisasi yang baru setahun, sehingga pemberian *reward* yang dilakukan oleh pimpinan masih banyak yang harus dievaluasi dan diperbaiki lagi, dan juga pemberian *reward* yang khususnya *reward financial* itu lebih banyak ditujukan kepada karyawan yang menonjolkan prestasi kerjanya. Jadi secara keseluruhan *reward*

yang signifikan tidak terbagi ke semua karyawan. Hal inilah yang menyebabkan pemberian *reward* tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

D. Pengaruh Motivasi Memoderasi Variabel Kompetensi Terhadap Kinerja Di Bank BJB

Koefisien motivasi memoderasi variabel kompetensi ($X1*Z$) = -0,0341 terlihat nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti variabel motivasi memoderasi variabel kompetensi berpengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai t positif berarti menunjukkan bahwa ada hubungan antara motivasi memoderasi variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan di Bank BJB. Artinya kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh motivasi. Motivasi mampu memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja di Bank BJB. Hal ini berarti semakin bagus kompetensi di terima yang didorong oleh motivasi maka semakin meningkat kinerja yang di lakukan dan sebaliknya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sumarsih dan Amin Wahyudi (2009) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sadili Samsudin (2006) menyatakan bahwa motivasi adalah

proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Seseorang yang tersedia mungkin mendorong mereka untuk menarik tuas. Penelitian Fansyuri Ilham (2016) berpikir ada hubungan yang kuat antara motivasi dan kinerja. Kinerja karyawan terkait dengan kompetensi dan motivasi mereka. Pengelolaan karyawan yang efektif yang dilaksanakan melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pendidikan tinggi karyawan, prestasi kerja, atau kinerja semuanya dapat memperoleh manfaat dari peningkatan kompetensi dan motivasi. Akibatnya, persaingan dianggap berdampak pada motivasi kerja karyawan.

E. Pengaruh Motivasi Memoderasi Variabel KPI Terhadap Kinerja Di Bank BJB

Koefisien motivasi memoderasi variabel KPI ($X2*Z$) = -0,092 terlihat nilai signifikansi $0,012 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti variabel motivasi memoderasi variabel KPI sehingga ada pengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai t positif berarti menunjukkan bahwa ada hubungan

antara KPI memoderasi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di Bank BJB. Artinya KPI berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh motivasi. Motivasi mampu memperkuat pengaruh KPI terhadap kinerja di Bank BJB. Hal ini berarti semakin baik KPI di terima yang didorong oleh motivasi maka semakin meningkat kinerja yang di lakukan dan sebaliknya.

Hal ini sejalan dengan penelitian Rozi *et al*, (2021), yaitu semakin tinggi tingkat *Key Performance Indicator* (KPI) maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Motivasi memoderasi pengaruh terhadap kinerja pegawai. KPI adalah sistem penilaian yang diberikan kepada para pegawai yang mencapai suatu tujuan dengan hasil yang terbaik. Semakin baik sistem KPI dalam suatu organisasi, maka kinerja yang dihasilkan akan sesuai dengan yang diharapkan dan menjadi lebih baik. Salah satu alat untuk meningkatkan kinerja para pegawai adalah KPI. Sistem ini dapat menghubungkan perbuatan dan sikap seseorang dalam keadaan bahagia bahkan mampu berperilaku yang baik secara berulang-ulang. KPI ini juga bertujuan agar para individu semakin gigih dan semangat dalam memperbaiki atau bahkan mereka bisa meningkatkan prestasi yang telah

diterima. Kategori yang diberikan KPI ini yaitu gaji, kenaikan pangkat dan jabatan, bonus, promosi, simbol dan penugasan yang dibuat semenarik mungkin. Umumnya hubungan antara kinerja dengan penghargaan tidak dibahas pada tingkat organisasi saja, namun tetap diinginkan pada setiap individu. Organisasi juga menghubungkan antara penghargaan formal seperti tunjangan cuti, tunjangan hari raya, program asuransi dan program lainnya yang akan berhubungan dengan kinerja. Tunjangan besar atau kecilnya itu akan ditentukan dengan kinerja yang dihasilkan para pegawai dan bukan ditentukan oleh organisasi, kekeluargaan atau dalam konteks junior maupun senior.

F. Pengaruh Motivasi Memoderasi Variabel *Reward* Terhadap Kinerja Di Bank BJB

Koefisien *reward* memoderasi variabel motivasi ($X3*Z$) = -13,747 terlihat nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima berarti variabel motivasi memoderasi variabel *reward* memiliki pengaruh sangat nyata terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BJB. Nilai t positif berarti menunjukkan bahwa ada hubungan antara motivasi memoderasi variabel *reward* terhadap kinerja karyawan di Bank BJB. Motivasi

memoderasi *reward* berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan. Artinya *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh motivasi. Motivasi mampu memperkuat pengaruh *reward* terhadap kinerja di Bank BJB. Hal ini berarti semakin banyak *reward* di terima yang didorong oleh motivasi maka semakin meningkat kinerja yang di lakukan dan sebaliknya. Motivasi adalah keadaan atau energi yang mendorong karyawan untuk berkoordinasi atau berkonsentrasi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal (Kavela, 2015). *Reward* merupakan faktor dari luar yang bisa mempengaruhi kinerja. Menurut Eriawati, (2018), mendefinisikan *reward* sebagai salah satu cara seseorang memotivasi mereka guna melakukan perbuatan baik serta meningkatkan kinerja mereka. di dalam pencapaian kinerja karyawan lebih baik diutamakan untuk meningkatkan sebuah *reward* yang lebih baik yang telah di terapkan oleh perusahaan tanpa harus diprantarai oleh motivasi kerja. Menurut penelitian Putri, (2022) mengatakan bahwa semakin baik penerapan sistem penghargaan (*reward*) pada perusahaan maka dapat meningkatkan motivasi kerja yang ada pada diri karyawan, yang berdampak pula pada

semakin meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian saat ini dilakukan guna mengeksplorasi pengaruh kompetensi, KPI, *reward* dan motivasi sebagai variabel moderasi terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Cileungsi. Sesuai hasil uji dan pembahasan yang disampaikan kepada tiga variabel independen, satu variabel moderasi dan satu variabel dependen yang telah di uji menggunakan perangkat SPSS, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya kompetensi dapat diartikan bahwa kinerja karyawan di Bank BJB, akan mengalami peningkatan pula.
2. KPI berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya KPI dapat diartikan bahwa kinerja karyawan di Bank BJB, akan mengalami peningkatan pula.
3. *Reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya *reward* dapat

- diartikan bahwa kinerja karyawan di Bank BJB, tidak mempengaruhinya
4. Motivasi dapat moderasi kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya motivasi memoderasi kompetensi dapat diartikan bahwa kinerja karyawan di Bank BJB, akan mengalami peningkatan pula.
 5. Motivasi dapat memoderasi KPI berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya motivasi kerja dapat memoderasi KPI dapat diartikan bahwa kinerja karyawan di Bank BJB, akan mengalami peningkatan pula.
 6. Motivasi dapat memoderasi *reward* berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan di Bank BJB. Dengan meningkatnya motivasi dapat memoderasi *reward* dapat diartikan bahwa.
 2. Bank BJB dalam operasinya lebih meningkatkan inovasi terhadap produk-produk yang ditawarkan kepada nasabah supaya karyawan dapat termotivasi untuk mendapatkan *reward*.
 3. Atasan langsung berperan aktif memberikan *feedback* dan *coaching* untuk membantu karyawan meningkatkan kompetensi.
 4. Pastikan kriteria pemberian *reward* (bonus, insentif, penghargaan nonfinansial) jelas dan mudah dipahami semua karyawan.
 5. Pemerintah dapat memberikan regulasi pendukung dan infrastruktur untuk digitalisasi perbankan agar karyawan dapat fokus pada pekerjaan bernilai tambah, bukan sekadar administrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Muhammad, Sri Sundari, dan Marisi Pakpahan. (2024). *Pengaruh Key Performance Index Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan*. Masman : Master Manajemen Vol. 2, No. 1 Februari 2024 e-ISSN: 3025-7433; p-ISSN: 3025-7441, Hal 147-155.
- Dessler, G. (2013). *Reward: Providing Recognition or Gifts as a Form of*

Saran

1. Bank BJB lebih meningkatkan kesejahteraan terhadap karyawan berupa *reward* yang menarik, supaya karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

- Appreciation. Journal of Human Resource Management*, 25(2), 123-135.
- Edison, A., Anwar, M., & Komariyah, D. (2017). *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Eriawati, Y. (2018). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri KCP Simpang Empat Pasaman Barat*. Metana : Manajemen Pendidikan Islam, I (2), 67–80.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Tugas Akhir Dan Skripsi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*. Jurnal Manajemen dan Kinerja, 14(2), 100–112.
- Hubukun, R. (2024). *Peran Reward Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Inovasi.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR serta Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Indayati. (2018). *Pengaruh Penilaian Berbasis Key Performance Indikator (KPI) Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember*. Skripsi, IAIN Jember.
- Kavela, D. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan, 15(3), 374–381.
- Krisnawati, K, D, dan L, W, Bagia. (2021). *Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 7 No. 1, Bulan April Tahun 2021 P-ISSN: 2476-8782.
- Mangkunegara, A. A. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management (11th Ed.)*. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Nnajihihedinhmah, M., & Egbunike, A. (2015). *The Concept Of Organizational Reward Systems*. Publisher.

- Nonzha, F. (2023). *Pengaruh Key Performance Indicators terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: Penerbit Aksara.
- Pariesti, Agustine, (2021). *Pengaruh Kompetensi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Katingan)*. Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan, 2(1), 2021, hal 171-180 ISSN 2714-8785.
- Putri, Salsabila Luthfia. (2022). *Peran Sistem Penghargaan (Reward) dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Karyawan di PT Puri Multi Indosarana*. Diploma thesis. Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik. Universitas Andalas.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rosmani & Hasrudy Tanjung, (2019). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1, Maret 2019.
- Rozi, Fachrur, dan Widya Astuty. (2021). *Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Pengawasan Internal Dan Key Performance Indicators (Kpi) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Bekerja Sebagai Variabel Moderating Di Perum Perumnas Regional I Medan*. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Vol 21 No 2.
- Rutinianas, A. (2022). *Analisis KPI dan Kinerja Karyawan*. Surabaya: Pustaka Sumber Daya.
- Santana, M. (2022). *Efektivitas KPI dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Bandung: Penerbit Universitas.
- Sadili Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suak, Raymond, Adolfinia, Yantje Uhing. (2017). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang The Effect Of Reward And Punishment On Employees Performance Of Sutanraja Hotel Amurang*. Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1050 – 1059.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. (Edisi ke-14). Bandung: Alfabeta.

Susanto. 2016. *Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Penghargaan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Bisnis & Ekonomi, Vol 14, No.1.

Sumarsih dan Amin Wahyudi. (2009). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia, Vol. 3 No. 2 Desember 2009: 80 – 88.

Thompson, J. (2002). *Reward Beyond The Quantitative: Opportunities For Growth And Quality Of Life Within An Organization*. In Nnajiiedinmah, M. & Egbunike, A. (Eds.), *The concept of organizational reward systems* (pp. 45–67).

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers