

## Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perbankan: Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang

**Arief Alfatah Hirarto**

Universitas Dian Nuswantoro

Email: [paieksyar@gmail.com](mailto:paieksyar@gmail.com)

**Mila Sartika**

Universitas Dian Nuswantoro

Email: [mila.sartika@dsn.dinus.ac.id](mailto:mila.sartika@dsn.dinus.ac.id)

Received: 5 April 2021, Accepted: 1 May 2021, Published: 24 May 2021

### ABSTRACT

---

*The purpose of this study is to describe and analyze the influence of leadership, intrinsic motivation, and career development on employee performance. The population in this study were 140 employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Batang Branch. The sampling method used was purposive sampling method. Based on the data analysis, it can be concluded that there is a significant influence of the leadership variable on employee performance. There is a significant influence of the intrinsic motivation variable on employee performance. There is a significant influence of career development variables on employee performance. The variables of leadership, intrinsic motivation, and career development can affect employee performance by 41.8%.*

**Keywords:** *leadership, intrinsic motivation, career development, and employee performance.*

### ABSTRAK

---

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang sebanyak 140 karyawan. Metode pengambilan sampling menggunakan teknik metode purposive sampling. Berdasarkan analisis data dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh signifikan variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41,8%.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, motivasi intrinsik, pengembangan karir, dan kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Pada dunia perbankan saat ini mengalami kemajuan yang sangat pesat (Adinugraha and Ghofur 2017). Perubahan deregulasi disemua sektor ekonomi, menyebabkan kesulitan untuk memperkirakan perubahan-perubahan di sektor ekonomi yang lain (Adinugraha, Kadarningsih, and Saputro 2018). Bank adalah salah satu sektor perekonomian yang dapat mengalami perubahan dengan cepat (Sartika and Adinugraha 2016). Dalam memperoleh kinerja karyawan yang tinggi dibutuhkan bekal pengetahuan dan keterampilan yang memadai (Adinugraha 2017b). Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam pengelolaan suatu organisasi. Dalam mencapai tujuannya, suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia (SDM) sebagai pengelola system (Rofiq, Hasan, and Ari 2019). SDM yang memiliki kompetensi tinggi dapat menunjang kualitas perusahaan. Sebaliknya SDM yang tidak memiliki kompetensi pada bidangnya menjadikan perusahaan rugi karena kurangkannya kinerja yang maksimal. Kinerja perusahaan menjadi baik dengan melihat berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja masing-masing SDM berbeda karena masing-masing SDM memiliki pengetahuan dan kemampuan, serta tingkat motivasi diri yang berbeda-beda (Potu, 2013).

Proses peningkatan kinerja SDM dapat dipengaruhi oleh pemberian contoh perilaku dari pimpinannya, dapat memberikan motivasi kepada karyawan dan dapat memberi perhatian karyawan ketika bekerja. Menurut Robert & Melinda (2018) kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai seseorang yang dapat memberikan pengaruh kepada bawahannya agar dapat meningkatkan kemampuannya yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Sari *et al.*, (2012) Pimpinan perlu memberikan arahan secara berkala kepada karyawan untuk menciptakan sistem kerja karyawan yang optimal dan bisa komitmen pada perusahaan. Hal ini menjadi bukti bahwa pimpinan harus memberikan perhatian dalam bentuk mengarahkan, menggerakkan, serta harus membina segala sesuatu yang menjadi potensi SDM dilingkungkannya agar terwujud sistem dan beban kerja yang mengarah pada tujuan perusahaan. Pemimpin menjadi sosok yang penting dalam menggerakkan sebuah organisasi, dengan pemimpin yang berkompeten dan mampu memahami karakteristik karyawan mampu mengelola dan mengarahkan karyawan hingga sesuai dengan tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang baik menjadi faktor eksternal yang dapat memicu kinerja karyawan, selain itu adanya pengaruh internal yang dapat memicu kinerja karyawan yaitu adanya dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang dengan adanya dorongan dari dalam diri karyawan yang mempengaruhi, menyalurkan dan memelihara perilaku SDM agar dapat bekerja sesuai dengan ketetapan organisasi. Daya pendorong yang muncul dari diri seseorang tersebut disebut sebagai motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik muncul dalam diri individu atas dasar kemauan sendiri, tanpa adanya dorongan dan paksaan dari faktor lain. Motivasi intrinsik adalah pendorong seseorang untuk bekerja yang bersumber dari dalam diri SDM berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dikerjakannya (Putra & Frianto, 2018). Motivasi SDM memegang peranan penting bagi kegiatan organisasi. SDM yang berpendidikan tinggi tidak memberikan peranan yang besar bila tidak memiliki motivasi yang kuat untuk mengembangkan kemampuan dan keahliannya bagi perusahaan (Supryadi, 2017).

Faktor lain yang dapat menunjang kinerja karyawan yaitu adanya pengembangan karir guna menjamin karyawan atas apresiasi pencapaian kerja yang selalu meningkat. SDM yang memiliki rencana karier yang baik dengan tujuan untuk mengembangkan karirnya, maka SDM akan dapat membuat program untuk dapat mencapai jenjang karir tertentu. Pengembangan karier dapat memberikan manfaat karier jangka panjang yang membuat SDM memiliki tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang sehingga akan selalu memiliki kemauan untuk meningkatkan kinerjanya (Ismail & Rishani, 2018). Dengan adanya

sistem pengembangan karir dalam perusahaan akan membuat karyawan termotivasi untuk selalu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya sehingga bisa meraih prestasi kerja yang semakin meningkat, karena apabila organisasi dapat memberikan kepastian akan proses pengembangan karir yang jelas akan membuat SDM dapat meningkatkan motivasinya, yang pada akhirnya akan menciptakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya (Dewi & Utama, 2016).

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Batang merupakan salah satu perbankan yang telah lama ada di Indonesia, yang mempunyai peranan penting sebagai penunjang perekonomian di Indonesia. Sasaran yang dituju Bank BRI tidak hanya masyarakat kalangan menengah kebawah tetapi juga menjangkau kalangan masyarakat kalangan menengah keatas (Adinugraha 2017a). Hal tersebut dibuktikan dengan tersebarnya Kantor unit yang berada di kecamatan seluruh Indonesia, hal tersebut menyebabkan banyaknya jumlah karyawan BRI.

Perbedaan kebutuhan dan keinginan disetiap karyawan dalam perusahaan membuat suatu perusahaan mengambil kebijakan-kebijakan yang dapat mengendalikan dan mengarahkan karyawan sehingga strategi perusahaan dapat berjalan sesuai tujuan dan terlaksana secara efektif dan efisien (Nurhuda et al. 2020). Pemenuhan kebutuhan dan keinginan dapat diperoleh melalui sistem kepemimpinan yang baik untuk mengetahui kebutuhan karyawan maupun sistem perusahaan, menjaga motivasi karyawan dengan berbagai pemberian pelatihan dan masukan, dan adanya sistem pengembangan karir karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga dapat dipromosikan dengan jabatan yang lebih tinggi (Kadarningsih 2017).

Berdasarkan sumber yang diperoleh pada pegawai bagian SDM Bank BRI Cabang Batang tentang kinerja pelayanan pada konsumen Bank BRI Cabang Batang Selama Tahun 2019 menjadi hal perlu perhatian khusus bagi pimpinan Bank BRI dikarenakan peringkat Bank BRI Cabang Batang setiap bulan mengalami naik dan turun. Dari 22 kantor cabang pembantu yang ada di Jawa Tengah, posisi peringkat Bank BRI Cabang Batang tidak pernah masuk pada peringkat 10 besar, dan peringkat terbaik selama tahun 2019 hanya berada pada peringkat 14, bahkan setiap bulannya selalu mengalami siklus yang naik turun peringkat.

Berdasarkan data pencapaian kinerja Bank BRI Cabang Batang, kemudian peneliti melakukan penelitian sementara dengan memberikan kuesioner kepada pegawai Bank BRI Cabang Batang untuk mengetahui permasalahan pada pegawai yang menyebabkan rendahnya peringkat kinerja Bank BRI Cabang Batang. Hasil penelitian sementara tersebut menunjukkan bahwa ada beberapa permasalahan yang sedang dihadapi pegawai Bank BRI Cabang Batang yaitu:

- 1) Pimpinan membuat kebijakan yang kurang tepat, seperti contoh, rapat kerja sampai tengah malam yang melebihi jam kerja normal bisa mengganggu kesehatan karyawan maupun rasa tidak nyaman.
- 2) Kurangnya komunikasi secara efektif antara pimpinan dan pegawai, cenderung lebih mengarah pada sikap individual, sehingga dapat menimbulkan sikap yang kooperatif dari pegawai terhadap kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh pimpinan.
- 3) Pimpinan membiarkan karyawan menerima hadiah dari nasabah berupa barang maupun uang
- 4) Adanya tekanan kerja yang tinggi dan waktu kerja diluar batas normal membuat pegawai merasa pekerjaannya menjadi beban sehingga tidak nyaman dalam bekerja.
- 5) Apabila target tidak tercapai maka pimpinan akan mudah bersikap keras terhadap pegawai, hal ini menjadikan pegawai banyak yang kurang setia sehingga ada pegawai yang *resign* terhadap masalah ini.
- 6) *Passion* yang kurang tepat. Beberapa karyawan bukan berasal dari pendidikan perbankan sehingga kurang memiliki wawasan dan kenyamanan dalam bidang pekerjaannya

- 7) Khususnya karyawan wanita yang telah berkeluarga, maka jam kerja menjadi masalah yang dipertimbangkan.

Selain menyajikan fenomena atau permasalahan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cabang Batang, peneliti menyajikan hasil penelitian terdahulu yang dirangkum dalam tabel *research gap* sebagai berikut:

Tabel 1. *Research Gap*

Variabel	Jurnal	Signifikan	Tidak Signifikan
Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Manado) (Tampi, 2014)	Berpengaruh dan signifikan	-
	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi, <i>Work Engagement</i> , Kinerja Karyawan (Insan, 2017)	-	Tidak berpengaruh dan tidak signifikan
Motivasi intrinsik → Kinerja Karyawan	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Manado) (Tampi, 2014)	Berpengaruh dan signifikan	-
	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) (Latief, et al, 2018)	-	Tidak berpengaruh dan tidak signifikan
Pengembangan karir → Kinerja Karyawan	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Manado (Sajangbati, 2016)	Berpengaruh dan signifikan	-
	Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Ajb Bumiputera 1912 Manado (Kawilarang, 2017)	-	Tidak berpengaruh dan tidak signifikan

Berdasarkan latar belakang tersebut yang meliputi permasalahan di lingkungan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Cabang Batang dan hasil penelitian terdahulu maka penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi intrinsik dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang.

## METODE

---

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian adalah penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang sebanyak 227 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan ciri-ciri tertentu yang berhubungan erat dengan kriteria populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Sugiyono, 2010). Maka sampel yang digunakan harus disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Dari hasil populasi dipilih sampel dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Pegawai tetap (bukan pegawai kontrak)
- 2) Pegawai yang sudah bekerja selama 2 tahun lebih

Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, maka jumlah sampel yang dapat dijadikan penelitian yaitu sebanyak 140 orang. Data primer penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variabel yang mencakup kepemimpinan, motivasi intrinsik, pengembangan karir, dan kinerja karyawan. Data sekunder diperoleh dari jurnal penelitian, artikel-artikel, dan buku ilmiah tersebut yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan, motivasi intrinsik dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan observasi dan penyebaran kuesioner. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji instrument, uji realibilitas, uji hipotesis, dan regresi linier berganda.

## HASIL DAN DISKUSI

---

### Analisis Responden

Dalam studi ini memilih responden seluruh karyawan tetap PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Batang yang sudah bekerja lebih dari 2 tahun masa kerja. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, maka karyawan yang dijadikan objek penelitian yaitu sebanyak 140 orang dan keseluruhan telah mengisi kuesioner yang telah diajukan oleh peneliti. Berdasarkan sampel yang telah ditetapkan, maka dapat diperoleh analisis responden dapat dilihat melalui data identitas responden, yaitu usia, jenis kelamin, dan lama kerja.

Berdasarkan usia responden, diperoleh informasi bahwa mayoritas karyawan Bank BRI cabang Batang yaitu pada rentang usia 21-30 tahun dengan jumlah 68 orang karyawan atau sebesar 48,57%. Urutan terbanyak kedua yaitu pada usia 31-40 tahun sebanyak 50 orang karyawan atau sebesar 35,71%. Bukti ini menunjukkan mayoritas karyawan pada Bank BRI Cabang Batang berada pada usia produktif sehingga selalu memiliki motivasi yang kuat dan berpeluang untuk selalu meningkatkan karirnya.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin responden, diperoleh informasi bahwa mayoritas karyawan Bank BRI cabang Batang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 74 orang atau sebesar 52,86%. Sedangkan karyawan perempuan sebanyak 66 orang atau sebesar 47,14%. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya karyawan laki-laki dan perempuan memiliki jumlah yang hampir sama.

Berdasarkan hasil analisis responden berdasarkan lama kerja dapat diketahui bahwa berdasarkan lama kerja responden, diperoleh informasi bahwa lama kerja mayoritas karyawan Bank BRI cabang Batang yaitu pada rentang 8-13 tahun sebanyak 58 orang karyawan atau sebesar 41,43%. Urutan kedua lama kerja yaitu pada rentang 2-7 tahun sebanyak 51 karyawan atau sebesar 36,43%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan sudah memiliki pengalaman bekerja di Bank BRI Cabang Batang.

Analisis data responden diperuntukkan guna mengetahui analisis responden responden terhadap variabel yang digunakan, yakni kepemimpinan, motivasi intrinsik, pengembangan karir, dan kinerja karyawan. Untuk mengetahui indeks analisis responden terhadap variabel yang diteliti, pada penelitian ini menggunakan rumus rentang kriteria sebagai berikut (Ferdinand, 2006):

$$RS = (n) \frac{m-1}{k}$$

$$= (140) \frac{4-1}{4}$$

$$= 105$$

Keterangan:

RS = Rentang skala

n = Jumlah sampel (140 sampel)

m = Skor maksimal (4)

k = Jumlah kategori (4)

Kategori jawaban responden dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Rentang Kategorisasi

Interval	Kategori
140 – 245	Sangat Tidak Baik
246 – 350	Tidak Baik
351 – 455	Baik
456 – 560	Sangat Baik

Sumber: Ferdinand, 2006

### Analisis Data Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Indikator pada variabel kinerja karyawan terdapat empat indikator. Adapun analisis responden terhadap variabel kinerja karyawan dapat diketahui pada tabel berikut :

Tabel 2. Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

No	Indikator	Kriteria				Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
1	Kualitas Kerja	0	16	87	412	515	Sangat Baik
2	Kuantitas Kerja	0	14	78	428	520	Sangat Baik
3	Target waktu	0	14	93	408	515	Sangat Baik
4	Sikap kooperatif	0	12	102	400	514	Sangat Baik
Total						516	Sangat Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 2 dapat diperoleh nilai total jawaban responden terhadap item pernyataan yang mengukur variabel kinerja karyawan sebesar 516 dan memiliki kategori sangat baik. Hasil ini dapat menggambarkan bahwa kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang memiliki kinerja yang baik dalam setiap tugas yang dibebankan pada karyawan.

### Analisis Data Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan empat pernyataan. Adapun analisis responden terhadap variabel kepemimpinan dapat diketahui pada tabel berikut :

Tabel 3. Jawaban Variabel Kepemimpinan

No	Indikator	Kriteria				Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
1	Komunikasi yang baik terhadap bawahan	0	26	111	360	497	Sangat Baik
2	Pengambilan keputusan yang tepat dan bijaksana	1	28	102	364	495	Sangat Baik
3	Memberi motivasi	0	30	117	344	491	Sangat Baik
4	Membagi tugas dan pekerjaan dengan baik dan jelas	0	26	120	348	494	Sangat Baik
Rata-rata						494	Sangat Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 3 dapat diperoleh nilai total jawaban responden terhadap item pernyataan yang mengukur variabel kepemimpinan sebesar 494 dan masuk kategori sangat baik. Hasil ini dapat menggambarkan bahwa kepemimpinan pada Bank BRI Cabang Batang sangat baik dalam pengelolaan terhadap karyawannya.

### Analisis Data Responden Terhadap Variabel Motivasi Intrinsik

Indikator pada variabel motivasi intrinsik terdapat empat indikator. Adapun analisis responden terhadap variabel motivasi intrinsik dapat diketahui pada tabel berikut:

Tabel 4. Jawaban Variabel Motivasi Intrinsik

No	Indikator	Kriteria				Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
1	Minat karyawan dalam pekerjaan	0	42	84	364	490	Sangat Baik
2	Sikap positif pada pekerjaan yang dilakukan	2	40	66	384	492	Sangat Baik
3	Kebutuhan akan pentingnya akan suatu pekerjaan	0	38	105	344	487	Sangat Baik
4	Tanggung jawab terhadap pekerjaannya	0	28	111	356	495	Sangat Baik
Rata-rata						491	Sangat Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 4 dapat diperoleh nilai total jawaban responden terhadap item pernyataan yang mengukur variabel motivasi intrinsik sebesar 491 dan memiliki kategori sangat baik. Hasil ini dapat menggambarkan bahwa motivasi intrinsik karyawan Bank BRI Cabang Batang sangat tinggi sehingga dapat menunjang kinerjanya secara maksimal.

### Analisis Data Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

Indikator pada variabel pengembangan karir terdapat empat indikator. Adapun analisis responden terhadap variabel pengembangan karir dapat diketahui pada tabel berikut:

Tabel 5. Jawaban Variabel Pengembangan karir

No	Indikator	Kriteria				Jumlah	Kategori
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
1	Prestasi kerja karyawan	0	28	93	380	501	Sangat Baik
2	Kesetiaan organisasi	0	24	75	412	511	Sangat Baik
3	Dukungan manajemen	0	20	102	384	506	Sangat Baik
4	Tingkat pendidikan	0	20	93	396	509	Sangat Baik
Rata-rata						506	Sangat Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari tabel 5 dapat diperoleh nilai total jawaban responden terhadap item pernyataan yang mengukur variabel pengembangan karir sebesar 506 dan memiliki kategori sangat baik. Hasil ini dapat menggambarkan bahwa pengembangan karir karyawan Bank BRI Cabang Batang sangat didukung oleh perusahaan dan karyawan memiliki peluang yang sama dalam pengembangan karir.

### Analisis Data Statistik

#### Uji Instrumen

##### a). Uji Validitas

Hasil uji validitas pada penelitian ini dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,880	0,139	Valid
	Y.2	0,821	0,139	Valid
	Y.3	0,833	0,139	Valid
	Y.4	0,888	0,139	Valid
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,887	0,139	Valid
	X1.2	0,852	0,139	Valid
	X1.3	0,865	0,139	Valid
	X1.4	0,869	0,139	Valid
Motivasi Intrinsik (X2)	X2.1	0,902	0,139	Valid
	X2.2	0,870	0,139	Valid
	X2.3	0,868	0,139	Valid
	X2.4	0,807	0,139	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,884	0,139	Valid
	X3.2	0,860	0,139	Valid
	X3.3	0,867	0,139	Valid
	X3.4	0,767	0,139	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil pengujian validitas yang tersaji pada tabel 6 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan dari r-tabel untuk  $df = N-2 = 140-2 = 138$  dan tingkat signifikansi 0,05 atau 5% untuk uji satu arah, maka diperoleh r table sebesar 0,139. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa semua pernyataan atau

indicator masing-masing variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dinyatakan **valid**.

b). Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria
Kinerja Karyawan	0,831	Reliabel
Kepemimpinan	0,834	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,832	Reliabel
Pengembangan Karir	0,828	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

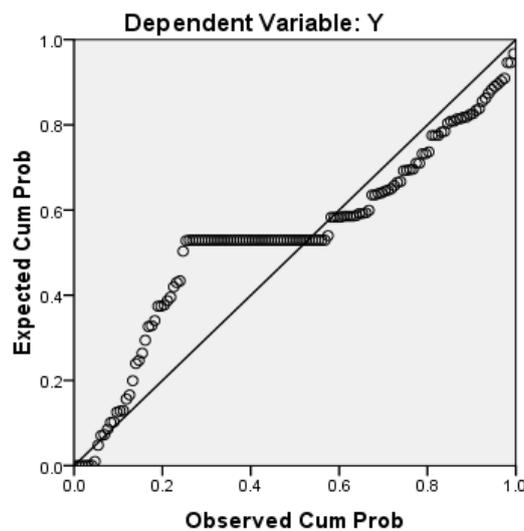
Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* untuk masing-masing variabel adalah lebih dari 0,7, maka semua pernyataan atau indikator variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dinyatakan **reliable**.

**Uji Asumsi Klasik**

a). Uji Normalitas

Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas P Plot

Hasil Uji *P Plot* pada model regresi tersaji pada Gambar 1 menunjukkan bahwa titik-titik data sampel tersebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang menunjukkan variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat memenuhi asumsi normalitas.

b). Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

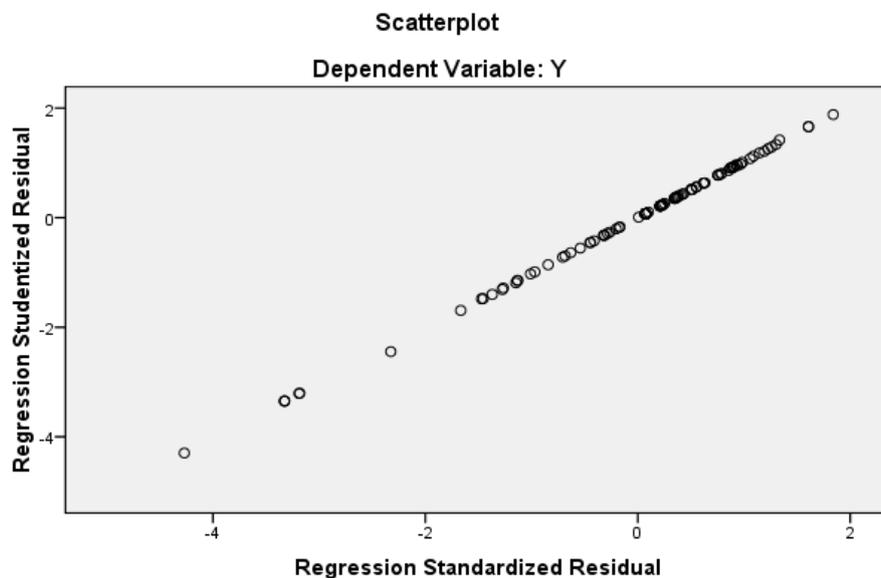
Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
.640	1.563
.565	1.771
.600	1.666

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Hasil uji multikolinieritas model regresi menunjukkan bahwa nilai tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan tidak terjadi multikolinieritas.

c). Uji Heterokedastisitas

Hasil uji heterokedastisitas pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas Scatter Plot

Hasil Uji *Scatter Plot* pada model regresi tersaji pada Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik data sampel membentuk pola tertentu yang teratur dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka model regresi yang menunjukkan variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat memenuhi kriteria regresi bebas heterokedastisitas.

**Analisis Regresi Berganda**

Analisis dalam penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil analisis pada analisis regresi linier berganda berikut ini:

Tabel 9. Analisis Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.555	.935		5.940	.000		
X1	.201	.066	.245	3.027	.003	.640	1.563
X2	.210	.066	.276	3.204	.002	.565	1.771
X3	.235	.075	.261	3.129	.002	.600	1.666

a. Dependent Variable:

Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan kesimpulan hasil analisis regresi diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + 0,245X_1 + 0,276X_2 + 0,261X_3$$

Keterangan:

- a).  $\alpha$  = Konstanta
- b). X1 = Kepemimpinan
- c). X2 = Motivasi Intrinsik
- d). X3 = Pengembangan Karir
- e). Y1 = Kinerja Karyawan

Berdasarkan persamaan regresi menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai dari koefisien regresi variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,245 dan bertanda positif, artinya bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan maka kinerja karyawan akan meningkat.
- 2) Nilai dari koefisien regresi variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,276 dan bertanda positif, artinya bahwa semakin baik motivasi intrinsik karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat.
- 3) Nilai dari koefisien regresi variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,61 dan bertanda positif, artinya bahwa semakin baik pengembangan karir yang diterapkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

### Uji t

Pengujian variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung sebesar  $3,027 > 1,656$  (t tabel). Nilai signifikansi sebesar  $0,003 > 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengujian variabel motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung sebesar  $3,204 > 1,656$  (t tabel). Nilai signifikansi sebesar  $0,002 > 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Artinya bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengujian variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung sebesar  $3,129 > 1,656$  (t tabel). Nilai signifikansi sebesar  $0,003 > 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Artinya bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

### Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat diketahui pada table berikut ini:

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656 <sup>a</sup>	.430	.418	1.471

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 10 diketahui hasil koefisien determinasi untuk model regresi diperoleh nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,418 artinya variabel kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir mampu menjelaskan atau mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 41,8%, sedangkan sisanya sebesar 58,2% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipoetis pertama menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dengan melihat adanya komunikasi yang baik dari pimpinan Bank BRI Cabang Batang kepada karyawannya. Dengan adanya komunikasi yang efektif menjadikan karyawan merasa tidak adanya jarak antara karyawan terhadap pimpinannya sehingga karyawan merasa nyaman untuk saling memberi saran yang baik antara pimpinan kepada karyawan maupun sebaliknya. Dengan komunikasi yang baik pula dapat lebih mempermudah pimpinan dalam pengambilan keputusan yang tepat dan bijaksana dengan mempertimbangkan segala pemikiran maupun kebutuhan karyawan yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Pimpinan juga selalu memberikan tugas yang baik dan jelas sehingga karyawan dapat memahami pekerjaan yang dapat dilakukannya sesuai dengan standar perusahaan hingga karyawan dapat mencapai kualitas kerja yang maksimal dan kuantitas kerja sesuai target yang telah ditetapkan. Hal tersebut dapat menjadi dasar bahwa semakin baik komunikasi antara pimpinan dan keryawan dalam pengambilan keputusan serta pemberian tugas yang baik dan jelas dapat membuat karyawan semakin bisa mencapai kinerja yang tinggi berdasarkan kualitas dan kuantitas yang ditargetkan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) yang menyatakan bahwa pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena kualitas pemimpin adalah faktor penting yang dapat menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

#### Motivasi Intrinsik Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipoetis kedua menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi intrinsik karena pada dasarnya karyawan Bank BRI Cabang Batang telah memiliki sikap yang baik pada setiap pekerjaannya. Sikap positif juga dapat mencerminkan bahwa karyawan tersebut mempunyai tujuan yang baik serta bekerja dengan sungguh sungguh. Karyawan merasa bahwa pekerjaannya adalah amanah yang diberikan pimpinan perusahaan terhadap dirinya, sehingga apapun bentuk pekerjaannya maka dengan rasa tanggung jawab yang tinggi setiap pekerjaan yang dibebankan dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan target kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan perusahaan. Hal tersebut dapat dijadikan landasan

bahwa karyawan yang semakin memiliki sikap positif dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi pada setiap pekerjaannya dapat mencapai target kualitas dan kuantitas kerja yang maksimal sehingga kinerja karyawan dapat semakin meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robert dan Melinda (2018) yang menghasilkan variabel motivasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi Motivasi intrinsik, maka kinerja Pegawai pada Bank BTN Kantor Cabang Malang semakin baik.

### **Pengembangan Karir Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis ketiga menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengembangan karir dengan banyaknya karyawan yang memiliki kesetiaan pada Bank BRI Cabang Batang. Timbulnya kesetiaan karyawan pada Bank BRI Cabang Batang karena adanya dukungan positif dari pimpinan perusahaan dengan membuat kebijakan tentang pengembangan karir sehingga dapat menjadikan karyawan selalu berusaha untuk berkontribusi secara maksimal sebagaimana sesuai dengan ketentuan kontrak kerja terhadap perusahaan untuk jenjang karir yang lebih baik. Adanya kebijakan pengembangan karir dari Bank BRI cabang Batang sehingga dapat memacu karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja, karyawan menjadi semangat dalam pekerjaan yang diberikan. Selain itu, tingkat pendidikan juga berpengaruh dengan jenjang karir karyawan, apabila karyawan yang sering mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya dapat berpengaruh pada kinerjanya menjadi semakin tinggi.

Penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Sajangbati (2016) yang menjelaskan dengan adanya kesempatan perkembangan karir membuat karyawan senantiasa memiliki motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa karyawan mampu berkinerja baik. Sehingga pengembangan karir berpengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Pengembangan karir memiliki pengaruh terbesar kedua dalam mempengaruhi kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BRI Cabang Batang. Akan tetapi kepemimpinan memiliki pengaruh terkecil dalam mempengaruhi kinerja karyawan BRI Cabang Batang.

Saran penelitian mendatang, pengaruh antar variabel dalam model pengembangan kepemimpinan, motivasi intrinsik, dan pengembangan karir untuk memicu kinerja karyawan, dengan melihat Adjusted R Square sebesar 41,8%, sedangkan sisanya sebesar 58,2% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, maka perlu diteliti variabel lain untuk meningkatkan kinerja karyawan. Obyek penelitian dapat dikembangkan pada sektor industri lain yang lebih fokus pada pengelolaan SDM, maka dari itu untuk lebih dikembangkan dengan memilih obyek penelitian lain seperti, karyawan dan pengajar perguruan tinggi, karyawan rumah sakit, perusahaan manufaktur, dll dengan cakupan yang lebih luas. Metode pengumpulan data yang hanya menggunakan kuesioner menyebabkan kurangnya komunikasi langsung dengan subyek penelitian (karyawan) untuk mencari informasi yang lebih akurat, maka dari itu untuk dapat dikembangkan dengan menambahkan metode pengumpulan data lainnya seperti observasi atau wawancara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinugraha, Hendri Hermawan. 2017a. "Pemasaran Syariah Pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah." *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah* 4(1). doi: 10.21274/an.2017.4.1.25-50.
- Adinugraha, Hendri Hermawan. 2017b. "Penerapan Kaidah Al-Ghurm Bi Al-Ghurm Dalam Pembiayaan Mushārah Pada Perbankan Syariah." *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 8(1). doi: 10.21580/economica.2017.8.1.1827.
- Adinugraha, Hendri Hermawan, and Abdul Ghofur. 2017. "Pemikiran Ekonomi Islam Muhammad Syafi'i Antonio (Analisis Terhadap Perbankan Syariah Di Indonesia) Muhammad Syafi'i Antonio's Islamic Economic Thought (An Analysis Towards Sharia Banking In Indonesia)." *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)* 3(2). doi: 10.18784/smart.v3i2.497.
- Adinugraha, Hendri Hermawan, Ana Kadarningsih, and Godham Eko Saputro. 2018. "Semiotika Istilah Arab Akad Wadī'ah Yad Al-Ḍamānah Pada Produk Penghimpunan Dana Bank Syariah." *ISLAMICA: Jurnal Studi Keislaman* 12(2). doi: 10.15642/islamica.2018.12.2.430-454.
- Ahdiyana, M. (2009). Memperkuat Manajemen Strategis dengan Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Sektor Pblk. *Jurnal Ekonomi Umy*, 1-14.
- Asmarazisa, D. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Bank Btn Batam . *Jurnal Dimensi*, 1-15.
- Cherrington, D. J. (1995). *The Management Of Human Resources*. New Yersey: Prentice Hall Inc.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta. *Jurnal Nominal* , 1-22.
- Dewi, P & Utama, IWM. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jural Manajemen UNUD*.5(9): 5494-5523.
- Ferdinand, A, 2006, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*, Seri Pustaka Kunci
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. T. (2001). *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpfe Ugm.
- Hashim. (2010). Human Resources Management Practices On Organizational Commitmen: The Islamic Perspective. *Personel Review*, 785-799.
- Hasibuan. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. . Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Insan. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Intrinsik, Work Engagement dan Kinerja Karyawan. *Journal of Business Study*. 2(1): 1-18

- Iriani, N. I. (2010). Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 561-569.
- Irwan, Gunawan, & Munir, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Permata Bank Makassar. *Jurnal Marai Management*, 1-15.
- Ismail, H. N., & Rishani, M. (2018). The Relationships Among Performance Appraisal Satisfaction, Career Development And Creative Behavior. *The Journal Of Developing Areas* , 109-124.
- Kadarningsih, Ana. 2017. "Penyajian Akuntansi Qardhul Hasan Dalam Laporan Keuangan Perbankan Syariah." *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)* 7(1):32. doi: 10.21927/jesi.2017.7(1).32-41.
- Kawilarang, JE., Kawet, L. & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Manado. *Jurnal EMBA*. 5(2): 884-892.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 1-9.
- Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan* , 391-408.
- Latief, A., Zati, MR., & Mariana, S. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS). *Jurnal Sistem Informasi*. 2(1): 35-49.
- Mangkunegara, A. P. (2010). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Maramis, E. (2013). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado . *Jurnal Emba*, 955-963.
- Maulana, F. H., Hamid, D., & Mayoan, Y. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Btn Kantor Cabang Malang . *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 1-8.
- Mawei, A. C., Nelwan, O., & Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada Pt. Bank Bni (Persero), Tbk. Kcu Manado. *Jurnal Emba*, 944-954.
- Moore. (2013). Examining The Longitudinal Effects Of The Pe Class Climate On Student Goal Orientation And Intrinsic Motivation To Be Physically Active. *Disertation University Of Cansas*.
- Nurhuda, M., Muhammad Rozali, Latifa Rakhmatillah, and Hendri Adinugraha. 2020. "Does the Pruning on the Reference Interest Rate By Bank Indonesia Influence Interest Rate Sensitivity Towards Banking Net Interest Margin During Early Period in Facing

- Covid-19 in Indonesia?" *Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management* 6(1):13–30.
- Paputungan, F. R. (2013). Motivasi, Jenjang Karir dan Disiplin Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Bank Sulut Cabang Calaca . *Jurnal Emba* , 679-688.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal Emba*, 1208-1218.
- Priyatno, Duwi, Mandiri Belajar Analisis Data dengan SPSS, Yogyakarta, Mediakom, 2013 Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Putra, A. K., & Frianto, A. (2013). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik. *Bisma*, 59-66.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robert, S & Melinda, T. 2018. Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Media Mahardhika*. 16(3): 456-463.
- Rofiq, Ahmad, Ahmad Hasan, and A. S. Y. Ari. 2019. "Relationship Between Management, Service Management And Stakeholders: A Theoretical Framework." *Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management* 5(1):5–15.
- Roring, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Bank Danamon Cabang Manado. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi*, 144-154.
- Sajangbati, EV. (2016). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(3): 461-471.
- Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres. *Jurnal Analisis*, 87-93.
- Sartika, Mila, and Hendri Hermawan Adinugraha. 2016. "Implementasi Ijārah Dan Imbt Pada Bank Bri Syariah Cabang Yogyakarta." *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 7(1):97. doi: 10.21580/economica.2016.7.1.1034.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3*. Yogyakarta : Stie Ykpn.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Supriyadi, D. 2017. Pengaruh Motivasi dan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan Bank. *Journal of Management and Business*. 1(2): 139-148.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Jurnal Acta Diurna*, 1-20.
- Winardi, J. (2001). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: PT Grafindo Persada.