

Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja, dan Masa Kerja terhadap Motivasi Kerja dengan Penilaian Kinerja sebagai Moderating pada Unit Sentra Kredit PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Surabaya

The Influence of Compensation, Job Rotation, and Work Period on Work Motivation with Performance Assessment as Moderating at the Credit Center Unit of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Surabaya

Aries Widya Gunawan

Departemen Bisnis Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

E-mail: arieswidya71@gmail.com

Anisa Fitri Sya'bania

Departemen Bisnis Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

E-mail: anisa.fitri.s@vokasi.unair.ac.id

ABSTRACT

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., or known as BNI, is one of the state-owned banks with the largest source of income coming from providing credit. So, the credit department or credit center unit has an important role. This important role needs to be supported by various attributes so that the tasks and targets set can be achieved optimally. The attributes referred to include management policies to increase motivation, such as compensation, job rotation, and length of service. This research aims to find out whether compensation, work rotation, and length of service influence work motivation in the credit center unit of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Surabaya. The number of samples in this study was 75 respondents. The research method used is quantitative with validity testing, reliability testing, classical assumption testing, multiple regression testing, simultaneous hypothesis testing, coefficient of determination (R²), and Moderated Regression Analysis (MRA). The research results show that compensation has the highest significant influence compared to length of service on motivation. Meanwhile, job rotation does not have a significant effect on motivation.

Keywords: *Compensation, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., motivation, performance assessment, work rotation, years of service.*

ABSTRAK

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., atau yang dikenal dengan BNI merupakan salah satu Bank BUMN dengan sumber pendapatan terbesar berasal dari pemberian kredit. Sehingga, bagian kredit atau unit sentra kredit memiliki peranan yang penting. Peran penting tersebut perlu didukung oleh berbagai atribut agar tugas dan target yang ditetapkan dapat dicapai dengan optimal. Atribut yang dimaksudkan diantaranya adalah kebijakan manajemen untuk meningkatkan motivasi, seperti kompensasi, rotasi kerja dan masa kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kompensasi, rotasi kerja, dan masa kerja mempengaruhi motivasi kerja pada unit sentra kredit PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Surabaya. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 75 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi berganda, uji simultan hipotesis, koefisien determinasi (R²) dan Moderated Regression Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan tertinggi dibandingkan masa kerja terhadap motivasi. Sedangkan rotasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi.

Kata kunci: Kompensasi, masa kerja, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., motivasi, penilaian kinerja, rotasi kerja,

***Corresponding author**

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang penting dalam suatu perusahaan, dan menjadi aset perusahaan yang sangat bernilai. Dikatakan sangat bernilai karena merupakan faktor penentu keberhasilan dalam suatu perusahaan. Demikian pentingnya peranan manusia/tenaga kerja dalam memajukan perusahaan sehingga di setiap perusahaan dibentuk divisi SDM yang bertugas untuk mengurus masalah-masalah yang berkaitan dengan tenaga kerja. Menurut Kalesaran *et al.* (2014) sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mengendalikan maju atau mundurnya organisasi. Setiap organisasi menginginkan dan berusaha untuk mendapatkan sumber daya manusia yang bisa mewujudkan dan mencapai tujuan organisasi tersebut.

Pencapaian sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dapat diketahui melalui sebuah penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja antar pegawai dalam sebuah perusahaan belum tentu sama. Hal ini disebabkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, baik dari internal maupun eksternal pegawai. Widjaja (2021) melakukan penelitian terkait analisis kinerja karyawan dan faktor-faktor yang memengaruhinya: studi kasus di PT X menyatakan bahwa kompensasi langsung dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi yang terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Imbalan atas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat diartikan sebagai kompensasi. Kompensasi yang diberikan bisa dikategorikan langsung dan tidak langsung. Salah satu contoh kompensasi langsung diantaranya adalah gaji, insentif, sedangkan asuransi, liburan tahunan merupakan salah satu contoh kompensasi tidak langsung. Perancangan sistem kompensasi yang efektif sangat diperlukan karena dapat membantu, menarik dan mempertahankan pegawai yang berprestasi. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi, asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan yang lain.

Faktor berikutnya adalah motivasi. Memberikan motivasi kepada karyawan harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. “Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien“ Murti dan Srimulyani (2013). Menurut Hersey (1996) dalam Kadarisman (2013) menjelaskan tentang konsep motivasi, menyatakan bahwa, “*The motivation of people depends on the strength of their motives. Motives are sometimes defined as needs, wants, or impulses within the individual* “.

Dengan demikian, membahas motivasi tidak bisa lepas dari faktor pendorong (motif) seperti mengapa manusia mau berperilaku, berbuat, dan bertindak. Faktor pendorong ini sering kali diidentikkan dengan kebutuhan atau keinginan. Kebutuhan atau keinginan yang dirasakan oleh pegawai sangat kompleks dan beraneka ragam. Oleh karena itu, untuk mengetahui kebutuhan apa yang diinginkan pegawai, maka manajemen membutuhkan pemahaman dan pengamatan kepada para pegawai. Sebagai contoh, kebutuhan dan keinginan pegawai yang telah memiliki masa kerja yang lama dan baru pasti berbeda. Penelitian Adilla dan Budiono (2022) tentang pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi dengan kepuasan kerja pada pegawai

pemerintah menyatakan adanya dampak yang signifikan dan positif antara rotasi kerja terhadap kinerja pegawai dan rotasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Manajemen perlu menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Motivasi merupakan penentu bagi seorang pegawai dapat bekerja dengan baik dan menyebabkan pegawai dapat mengembangkan prestasinya (Hapsari & Laura, 2022). Yanuari (2019) telah melakukan penelitian dengan judul analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan hasil kegiatan motivasi kerja dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat dan positif dalam meningkatkan kinerja karyawan serta terdapat pengaruh yang sangat kuat dan positif antara motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang telah dilakukan oleh Hapsari dan Laura (2022) dengan judul pengaruh rotasi kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi perilaku kerja menunjukkan hasil bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun adakalanya berbeda tingkat signifikannya pada masing-masing perusahaan atau organisasi.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., atau yang dikenal dengan BNI merupakan salah satu Bank BUMN dengan sumber pendapatan terbesar berasal dari pemberian kredit. Sehingga, bagian kredit atau unit sentra kredit memiliki peranan yang penting. Peran penting tersebut perlu didukung oleh berbagai atribut agar tugas dan target yang ditetapkan dapat dicapai dengan optimal. Atribut yang dimaksudkan diantaranya adalah kebijakan manajemen untuk meningkatkan motivasi. Berdasarkan hasil diskusi dengan pegawai pada unit sentra kredit, rotasi kerja dilakukan cukup lama sehingga banyak yang menduduki jabatan dalam level yang sama hingga lebih dari 10 tahun. Hal tersebut membuat pegawai mengalami kejenuhan/kebosanan

Kebijakan kompensasi yang dilakukan oleh BNI didasarkan atas hasil penilaian kinerja. Sehingga, apabila hasil dari penilaian kinerja dianggap kurang/cukup maka akan mengurangi nilai kompensasi yang diterima dan sebaliknya. Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan data kuantitatif yang telah dicapai pegawai dan penilaian dari pimpinan. Penilaian data kuantitatif yang baik belum tentu menghasilkan nilai akhir yang baik pula, dikarenakan adanya komponen nilai dari pimpinan dan sebaliknya. Hal ini memungkinkan mempengaruhi motivasi pegawai dalam mencapai target data secara kuantitatif yang akan berdampak pada kinerjanya. Sehingga diperlukan penelitian untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh atas kompensasi, rotasi kerja, dan masa kerja terhadap motivasi kerja dengan penilaian kinerja sebagai moderating pada unit sentra kredit.

Landasan Teori

Kompensasi

Berdasarkan Simamora (2018) kompensasi merupakan imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya diberikan dalam bentuk finansial dan sesuatu yang berwujud, melainkan juga dalam bentuk non finansial dan yang tidak berwujud. Upah, gaji, insentif, program pensiun, bonus capaian berupa hadiah mobil, emas merupakan contoh kompensasi dalam bentuk finansial dan dapat dikategorikan berwujud. Sedangkan kompensasi dalam bentuk non finansial dan

tidak berwujud diantaranya adalah fasilitas kesehatan dan olahraga, liburan, kemudahan akses parkir.

Penelitian terkait hubungan kompensasi dengan motivasi kerja telah dilakukan oleh Septiana (2014) dengan judul Pengaruh Faktor Masa Kerja, Kompensasi dan Pendidikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menyatakan bahwa masa kerja, kompensasi dan pendidikan secara simultan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Sari *et al.* (2021) melakukan penelitian dengan judul pengaruh kompensasi, motivasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Rotasi kerja dan Masa kerja

Rotasi kerja merupakan perputaran tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai dalam perusahaan dengan tujuan tertentu. Sedangkan masa kerja merupakan lama waktu seseorang menjadi pegawai dalam perusahaan. Rotasi kerja biasanya pada umumnya diperuntukkan kepada pegawai yang memiliki masa kerja relatif lama. Menurut Nanda *et al.* (2014) rotasi kerja adalah perpindahan pegawai dari satu bidang ke bidang lain dengan tingkatan dan tanggung jawab yang sama tanpa ada perubahan gaji. Manopo *et al.* (2018) dengan judul pengaruh rotasi kerja, etos kerja dan karakteristik kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Jasaraharja Putera Cabang Manado menunjukkan hasil bahwa rotasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasaraharja Putera Cabang Manado. Ariani *et al.* (2020) telah melakukan penelitian terkait rotasi kerja dengan judul pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi kerja, disiplin kerja dan beban kerja secara bersama-sama dapat berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.

Motivasi

Motivasi dapat diibaratkan sebagai sebuah kekuatan ataupun sesuatu yang membuat seseorang bersemangat atau tekun untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Motivasi dapat muncul dari dalam atau luar diri seseorang. Kasmir (2016) menyatakan jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Penelitian oleh Natalie, Saryadi dan Nurseto (2015), pengaruh penilaian dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada PT. Bank BNI Kantor Cabang Undip Semarang, menyatakan bahwa adanya pengaruh penilaian kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT. Bank BNI Kantor Cabang Undip Semarang. Susanto (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan divisi penjualan PT Rembaka.

Penilaian kinerja

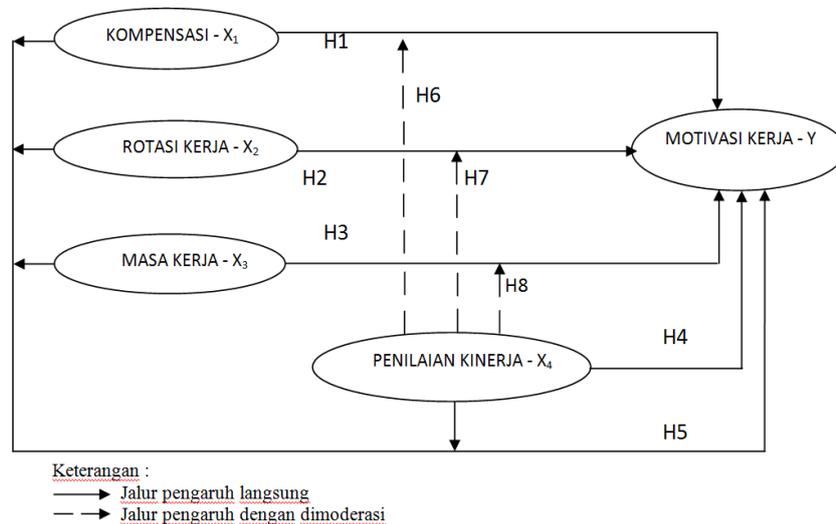
Perusahaan perlu mengetahui apakah pegawai telah melaksanakan tugas dengan baik, dan telah mencapai target yang diberikan. Sehingga, perusahaan melakukan evaluasi yang menghasilkan penilaian. Penilaian tersebut merupakan penilaian kinerja. Hasil penilaian kinerja menjadi pertimbangan bagi manajemen dalam membuat sebuah keputusan dan kebijakan. Penelitian yang dilakukan oleh Samudra (2018) menyatakan bahwa (1) penilaian kinerja karyawan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan (2) penilaian kinerja karyawan berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja (3) motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja

karyawan (4) penilaian kinerja karyawan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Berdasarkan hubungan antara kompensasi, rotasi kerja, dan masa kerja terhadap motivasi kerja dengan penilaian kinerja serta penelitian terdahulu, maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

- H1** : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya.
- H2** : Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya.
- H3** : Masa Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya.
- H4** : Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya.
- H5** : Kompensasi, Rotasi Kerja, Masa Kerja dan Penilaian Kinerja secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya.
- H6** : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya.
- H7** : Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya.
- H8** : Masa Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya.

Kerangka konseptual dari hipotesis yang ada disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan dengan metode deskriptif. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji Asumsi Klasik, Uji Statistik Diskriptif regresi berganda, dan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5 X_1.X_4 + b_6 X_2.X_4 + b_7 X_3.X_4 + e$$

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya. Jumlah sampel yang diteliti sebanyak 75 responden. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah secara *sensus*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan kuisioner dengan metode *skala Likert*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil Uji Asumsi Klasik antara lain:

1. Uji Normalitas Data

Pada uji ini bahwa data penelitian untuk seluruh variabel berdistribusi normal, karena memiliki nilai signifikansi $> 0,05$, sehingga bisa dilanjutkan pada uji regresi.

2. Uji Auto Korelasi

Dari hasil perhitungan Durbin Waston tersebut menunjukkan $dW = 1,981$ dimana $dU = 1,739$ dan $4 - dU = 2,261$, dW berada pada area No Auto, sehingga data dapat dilanjutkan pada uji regresi.

3. Uji Heterokedastisitas

Dari hasil Pengujian Heteroskedastisitas dengan Uji Glesjer dapat diketahui bahwa nilai signifikansi semua variabel bebas adalah $> 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi yang akan dianalisis.

4. Uji Multikolinieritas

Nilai *Tolerance* dari Uji Multikolinieritas menunjukkan nilai *Tolerance* $> 0,10$ untuk semua variabel bebas, sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) menunjukkan nilai < 10 , semua variabel bebas menunjukkan nilai VIF < 10 , maka hasil uji menunjukkan tidak adanya multikolinieritas pada masing masing variabel bebas.

Uji Regresi Berganda

Pada analisis regresi berganda, maka pada pembahasan ini diuraikan variabel penelitian dengan melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut dapat dilakukan dengan uji t, uji F, koefisien determinasi dan hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA) sehingga dapat diketahui model hubungan dari hasil analisis pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coeff	Std. Error			
	B		Beta		
1 (Constant)	-3,534	3,854		-0,917	0,362
Kompensasi (X ₁)	2,858	0,536	0,452	5,335	0,000
Rotasi (X ₂)	-0,185	0,701	-0,020	-0,264	0,793
Masa (X ₃)	3,892	1,090	0,345	3,572	0,001

Kinerja (X ₄)	0,168	0,074	0,201	2,286	0,025
---------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Tabel 2. Hasil Uji-F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1908,043	4	477,011	28,600	0,000 ^b
Residual	1167,504	70	16,679		
Total	3075,547	74			

a. Dependent Variable: YMotivasi

b. Predictors: (Constant), X₄Kinerja, X₂Rotasi, X₁Kompensasi, X₃Masa

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	0,788	0,620	0,599	4,08395	

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda Uji-t dengan *Moderated Regression Analysis*

<i>Coefficients</i>						
Model setelah di moderasi	<i>Unstandardized Coeff</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-45,070	20,421		-2,207	0,031	
Kompensasi (X ₁)	4,181	2,451	0,661	1,706	0,093	
Rotasi (X ₂)	-0,769	3,111	-0,085	-0,247	0,806	
Masa (X ₃)	13,072	5,236	1,160	2,497	0,015	
Kinerja (X ₄)	1,179	0,495	1,409	2,380	0,020	
X ₁ .X ₄	-0,418	0,710	-0,389	-0,588	0,558	
X ₂ .X ₄	-0,304	0,845	-0,178	-0,359	0,720	
X ₃ .X ₄	-2,541	1,408	-1,449	-1,804	0,076	

Hasil uji regresi pada tabel 1, uji-t dengan variabel terikat Motivasi (Y) dan variabel bebas Kompensasi (X₁), menunjukkan signifikansi secara statistik pada tingkat 5 persen, bahwa Variabel Kompensasi memiliki derajat pengaruh secara parsial dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 atau 0,00 persen dibawah 5 persen atau t-hitung > t-tabel dan Sig t < α, artinya bahwa Variabel Kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan yang tinggi terhadap Motivasi, dan dalam model ini adalah yang tertinggi tingkat signifikansinya.

Hipotesa 1 (H1) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya, adalah diterima. Hasil uji regresi pada tabel 1, uji-t dengan variabel terikat Motivasi (Y) dan variabel bebas Rotasi Kerja (X₂), tidak menunjukkan signifikansi secara statistik pada tingkat 5 persen, bahwa Variabel Rotasi Kerja memiliki derajat pengaruh secara parsial dengan tingkat signifikansi yang tinggi yaitu sebesar 0,793 atau 79,3 persen diatas 5 persen, atau t-hitung < t-tabel dan Sig t > α, artinya bahwa Variabel Rotasi Kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi.

Hipotesa 2 (H2) yang menyatakan bahwa Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya, adalah ditolak. Hasil uji regresi pada tabel 1, uji-t dengan variabel terikat Motivasi (Y) dan variabel bebas Masa Kerja (X₃), menunjukkan signifikansi secara statistik pada tingkat 5 persen, bahwa Variabel Masa Kerja memiliki derajat pengaruh secara parsial dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 atau 0,1 persen dibawah 5

persen atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dan $\text{Sig } t < \alpha$, artinya bahwa Variabel Masa Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan yang tinggi terhadap Motivasi.

Hipotesa 3 (H3) yang menyatakan bahwa Masa Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya, adalah diterima. Hasil uji regresi pada tabel 1, uji-t dengan variabel terikat Motivasi (Y) dan variabel bebas Penilaian Kinerja (X_4), menunjukkan signifikansi secara statistik pada tingkat 5 persen, bahwa Variabel Kompensasi memiliki derajat pengaruh secara parsial dengan tingkat signifikansi sebesar 0,025 atau 2,5 persen dibawah 5 persen atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dan $\text{Sig } t < \alpha$, artinya bahwa Variabel Penilaian Kinerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi.

Jadi **Hipotesa 4 (H4)** yang menyatakan bahwa Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya, adalah diterima. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa pengaruh semua variabel bebas Kompensasi (X_1), Rotasi Kerja (X_2), Masa Kerja (X_3) dan Penilaian Kinerja (X_4) secara simultan menggunakan uji-F pada Tabel 2, dengan signifikansi secara statistik pada tingkat 5%, menunjukkan pengaruh signifikansi secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi (Y), bahwa semua variabel bebas memiliki derajat pengaruh secara bersama sama dengan tingkat probabilitas sebesar 0,000 atau $< 0,05$ maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil ini juga didukung dengan nilai R^2 pada Tabel 3 sebesar 0,62, dimana variasi perubahan Variabel Motivasi ditentukan oleh semua variabel bebas Kompensasi (X_1), Rotasi Kerja (X_2), Masa Kerja (X_3) dan Penilaian Kinerja (X_4) sebesar 62 persen, sisanya 38 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model. Kemampuan menjelaskan variabel bebas yang dimasukkan dalam model atas perubahan Variabel Motivasi, lebih besar dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. **Hipotesa 5 (H5)** yang menyatakan bahwa Kompensasi, Rotasi Kerja, Masa Kerja dan Penilaian Kinerja secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi kerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra kredit di Surabaya, adalah diterima.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) pada tabel 3 diatas, dapat diketahui bahwa tidak ada satupun variabel bebas yang berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Motivasi) setelah di moderasi oleh variabel Penilaian Kinerja (X_4). Variabel Kompensasi (X_1) setelah di moderasi ($X_1.X_4$) memberikan koefisien parameter -0,588 dengan tingkat signifikansi 0,588 memiliki nilai $\text{Sig. } t > 0,05$, sehingga tidak signifikan. Variabel Rotasi Kerja (X_2) setelah di moderasi ($X_2.X_4$) memberikan koefisien parameter -0,359 dengan tingkat signifikansi 0,720 memiliki nilai $\text{Sig. } t > 0,05$, sehingga tidak signifikan. Variabel Masa Kerja (X_3) setelah di moderasi ($X_3.X_4$) memberikan koefisien parameter -1,804 dengan tingkat signifikansi 0,076 memiliki nilai $\text{Sig. } t > 0,05$, sehingga tidak signifikan.

Hipotesa 6 (H6) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya, adalah ditolak. **Hipotesa 7 (H7)** yang menyatakan bahwa Rotasi Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya, adalah ditolak. **Hipotesa 8 (H8)** yang menyatakan bahwa Masa Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja yang dimoderasi oleh Penilaian Kinerja pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya, adalah ditolak.

Maka dapat disimpulkan bahwa Variabel Moderasi Penilaian Kinerja (X_4) adalah bukan merupakan Variabel Moderating, tapi sebagai variabel bebas (*predictor*) seperti pada tabel 1.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja, Masa Kerja dan Penilaian Kinerja secara parsial terhadap Motivasi pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya.

Berdasarkan hasil uji perhitungan analisa dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa analisis hipotesis yang pertama, yaitu kompensasi, secara parsial mempunyai pengaruh signifikan yang tinggi terhadap motivasi, jadi apabila kompensasi ditingkatkan, akan berdampak langsung pada motivasi pegawai Bank BNI sentra kredit di Surabaya. Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para karyawan. Kompensasi di unit Kredit pada Bank BNI berupa gaji, bonus dan *reward* lainnya, tergolong pada kelompok tarif kompensasi tertinggi dibandingkan unit unit kerja lainnya, karena resiko yang ada di unit Kredit tersebut cukup tinggi, maka perlu stimulus dengan membedakannya dengan unit yang lain diluar Kredit, agar pegawai lebih tenang bekerja dan dapat meningkatkan motivasi pegawainya.

Jadi dari hasil analisa regresi diperoleh apabila tingkat kompensasi ditambah, maka akan meningkatkan motivasi pegawai sentra kredit Bank BNI di Surabaya. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Verizqy dan Kusumastuti (2014), yang meneliti bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pada PT. Pertamina Pusat. Dari hasil perhitungan analisa dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa analisis hipotesis yang kedua, yaitu rotasi kerja memiliki pengaruh negatif terhadap motivasi kerja dan secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi, maka bila dilakukan rotasi kerja di unit unit kredit Bank BNI, maka setiap tindakan rotasi kerja yang dilakukan tersebut akan menurunkan nilai motivasi sehingga tidak akan berdampak langsung pada motivasi pegawai.

Rotasi kerja adalah perubahan periodik pekerja dari satu tugas ke tugas yang lainnya yang bertujuan untuk menambah kemampuan, menambah pengetahuan dan mengontrol tingkat kejenuhan yang dilakukan secara berkala dan berencana. Kondisi dan keadaan yang terjadi di intern di Bank BNI, khususnya di unit Kredit, tentang rotasi adalah :

- a. Rotasi yang terjadi hanyalah rotasi antar meja saja, atau hanya berpindah antar sesama sentra se area wilayah kerja, sedangkan tugas dan wewenangnya serta kompensasi tetap sama, tidak ada yang berubah, mungkin hanya lingkungan kerja yang sedikit berbeda suasananya, selain itu juga tidak berdampak pada karir pegawai karena sifatnya yang linieritas bukan promosi jabatan, hal ini berbeda dengan penerapan rotasi kerja yang terjadi diluar unit Kredit. Kondisi ini tidak sejalan dengan tujuan dari rotasi kerja yaitu mendapatkan tambahan wawasan baru, menambah pengetahuan dan mengontrol kejenuhan.
- b. Rotasi kerja di unit kredit Bank BNI hampir jarang dilakukan secara berkala maupun terencana sesuai SOP yang adalah tiga tahun, namun kenyataannya bisa lebih dari lima tahun tetap berada di lokasi unit yang sama tersebut, sehingga kondisi seperti ini dapat mempengaruhi motivasi pegawai, karena pegawai akan kehilangan peluang dan kesempatan dalam berkembang dan berkarir di Bank BNI, dan di sisi lain bagi

BNI akan menambah resiko *fraud* berdampak kerugian material di unit tersebut, karena pegawai tersebut dapat memanfaatkan peluang kecurangan yang dapat dilakukan, mengingat temuan SPI (Satuan Pengawas Intern) Bank BNI menunjukkan bahwa mayoritas *fraud* terjadi karena ada faktor seorang pegawai terlalu lama di jabatan tersebut, sehingga mengetahui kelemahan kelemahan yang dapat ditimbulkan di unit kerjanya.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nanda *et al.* (2014), yang melakukan penelitian bahwa tidak ada pengaruh signifikan Rotasi Kerja terhadap Motivasi Kerja pada pegawai Bapedal Aceh karena terlalu lamanya menduduki posisi dan jabatan yang sama selama ber tahun tahun bekerja. Dari hasil perhitungan analisa dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa analisis hipotesis yang ketiga, yaitu masa kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan yang tinggi terhadap Motivasi.

Masa Kerja menunjukkan jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor, dan sebagainya (Koesindratmono *et al.*, 2011). Masa Kerja di unit Kredit pada Bank BNI tergolong memiliki rentang waktu yang lama dan semakin lama di unit kredit akan semakin tinggi pula kompensasi yang diberikan secara akumulasi masa kerja termasuk pemberian penghargaan masa kerja 20 tahun, 25 tahun dan 30 tahun oleh manajemen Bank BNI kepada pegawai yang dengan loyalitas tinggi, sehingga hal ini dapat memicu motivasi pegawai tetap loyal bekerja di Bank BNI. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiana (2014), yang meneliti bahwa Masa Kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai Gol. IV Dinas Bina Marga Jateng. Dari hasil perhitungan analisa dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa analisis hipotesis yang keempat, yaitu penilaian kinerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi. Jadi dari hasil analisa regresi diperoleh apabila penilaian kinerja ditingkatkan, maka akan meningkatkan motivasi pegawai sentra kredit Bank BNI di Surabaya.

Menurut Mondy dan Noe (2005) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan/ atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Penilaian Kinerja pada Bank BNI, tidak saja di unit kredit, akan berdampak langsung pada bonus jasa produksi atau *reward* lainnya yang diterima, sekaligus berdampak pada prosentase kenaikan gaji yang dilihat dari kategori tingkatan penilaian kinerja yang diperolehnya, semakin tinggi penilaiannya, maka semakin banyak pula imbalan yang diterimanya, sehingga hal ini dapat memicu motivasi pegawai agar memperoleh penilaian yang terbaik. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Samodra (2018), yang meneliti bahwa Penilaian Kinerja sangat berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Telkomsel Malang *Branch*. Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja, Masa Kerja dan Penilaian Kinerja secara simultan terhadap Motivasi pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya

Dari hasil perhitungan analisa dan pembuktian hipotesis menunjukkan bahwa analisis hipotesis yang kelima, kompensasi, rotasi kerja, masa kerja dan penilaian kinerja secara simultan dengan menggunakan uji-F berpengaruh secara simultan terhadap Motivasi (Y), maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk nilai R^2 , dimana variasi perubahan Variabel Motivasi ditentukan oleh semua variabel bebas kompensasi, rotasi kerja, masa kerja dan penilaian kinerja sebesar 62 persen, sisanya 38 persen dijelaskan

oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model. Variabel yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap motivasi di Bank BNI Sentra Kredit di Surabaya adalah kompensasi.

Berdasarkan hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa variabel kompensasi mempunyai nilai $\beta = 0,452$ dengan taraf signifikansi 0,000, mempunyai nilai t hitung paling tinggi dibandingkan variabel bebas yang lainnya terhadap motivasi. Kompensasi merupakan inti dari motivasi dan dapat bergabung dengan komponen lain secara simultan dalam meningkatkan motivasi, jadi bila terjadi peningkatan kompensasi, maka akan sangat berpengaruh dalam peningkatan motivasi pegawai di Bank BNI Sentra Kredit di Surabaya.

Pengaruh Kompensasi, Rotasi Kerja, dan Masa Kerja terhadap Motivasi pegawai yang di moderasi oleh Penilaian Kinerja pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya.

Hasil uji regresi pada tabel 4, uji-t setelah Kompensasi di moderasi oleh Penilaian Kinerja ($X_1.X_4$) terhadap Motivasi, menunjukkan tidak memiliki derajat pengaruh secara parsial terhadap Motivasi. Hasil uji regresi pada Tabel 4, uji-t setelah Rotasi Kerja di moderasi Penilaian Kinerja ($X_2.X_4$) terhadap Motivasi, menunjukkan signifikansi secara statistik, bahwa tidak memiliki derajat pengaruh secara parsial terhadap Motivasi. Hasil uji regresi pada Tabel 4, uji-t setelah Masa Kerja di moderasi Penilaian Kinerja ($X_3.X_4$) terhadap Motivasi, menunjukkan signifikansi secara statistik, bahwa Masa Kerja tidak memiliki derajat pengaruh secara parsial terhadap Motivasi.

Kondisi ini memberikan perspektif empiris terhadap penelitian di bidang penilaian kinerja dimana keraguan terhadap efektivitas penilaian kinerja belakangan ini memang beralasan dan perlu disikapi. Beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan yaitu meninjau ulang proses penilaian kinerja di perusahaan sehingga memberikan dampak lebih dari fungsi administratif saja, dan mempertimbangkan faktor-faktor konteks sosial penilaian kinerja dalam mengevaluasi proses penilaian kinerja. Saran praktis dapat berupa memodifikasi formulir penilaian dengan memasukkan unsur penetapan sasaran individu yang tercatat, memberikan pelatihan kepada manajer mengenai konsep dan pelaksanaan pengelolaan kinerja secara komprehensif, serta memberikan pelatihan kepada manajer mengenai cara memberikan umpan balik yang efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian Sembiring (2017), dimana pengukuran kinerja tidak dapat menjadi variabel moderating terhadap *total quality management* pada PTPN IV Medan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian terhadap hipotesis dari permasalahan yang diangkat mengenai analisis tentang motivasi dari uji diskriptif regresi linier dan uji regresi linier dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) membuktikan di Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Sentra Kredit di Surabaya bahwa: dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan hipotesis pertama bahwa variabel bebas Kompensasi secara partial mempunyai pengaruh signifikan yang tinggi terhadap Motivasi, dan dalam model ini adalah yang tertinggi tingkat signifikansinya terhadap variabel terikat Motivasi. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan hipotesis kedua bahwa variabel bebas Rotasi Kerja secara partial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan hipotesis ketiga bahwa variabel bebas Masa Kerja secara partial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Motivasi.

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan hipotesis keempat bahwa variabel bebas Penilaian Kinerja secara partial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan hipotesis kelima bahwa variabel bebas Kompensasi (X_1), Rotasi Kerja (X_2), Masa Kerja (X_3) dan Penilaian Kinerja (X_4), secara bersama sama/ simultan berpengaruh langsung terhadap Motivasi. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan *Moderated Regression Analysis* menunjukkan hipotesis keenam bahwa variabel Kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja setelah dimoderasi oleh Penilaian Kerja. Variabel Penilaian Kinerja tidak memoderasi Variabel Kompensasi terhadap Motivasi. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan *Moderated Regression Analysis* menunjukkan hipotesis ketujuh bahwa variabel Rotasi Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja setelah dimoderasi oleh Penilaian Kerja. Variabel Penilaian Kinerja tidak memoderasi Variabel Rotasi Kerja terhadap Motivasi.

Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan *Moderated Regression Analysis* menunjukkan **Hipotesis 8** bahwa variabel Masa Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja setelah dimoderasi oleh Penilaian Kerja. Variabel Penilaian Kinerja tidak memoderasi Variabel Masa Kerja terhadap Motivasi. Dari hasil analisa dengan *Moderated Regression Analysis* dapat disimpulkan bahwa variabel Moderasi Penilaian Kinerja bukan merupakan variabel moderating, namun sebagai variabel bebas (*Predictor*).

DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, S., & Budiono, B. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi dengan kepuasan Kerja pada Pegawai DISPORA Kabupaten Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 302-311
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh rotasi jabatan, disiplin kerja, dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480-493.
- Natalie, C., Saryadi & Nurseto, S. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cbang UNDIP Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Dessler, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1 (Edisi 10). Jakarta: PT Indeks.
- Nanda, F., Azis, N., Iskandarsyah, M. (2014). Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Interpersonal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai BAPEDAL Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*.
- Hapsari, N., & Laura, N. (2022). Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Perilaku Kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 1552-1560.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). Pengaruh motivasi, penempatan kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada badan lingkungan hidup provinsi Sulawesi utara. *Jurnal EMBA*, 2(4), 184-194.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Depok: Rajagrafindo Persada.

- Koesindratmono, Ferry, & Septarini, B. G. (2011). Hubungan masa kerja dengan perbedaan psikologis pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). *Jurnal Psikologi*.
- Manopo, D. T., Lengkong, V. P., & Taroreh, R. (2018). Pengaruh Rotasi Kerja, Etos Kerja Dan Karakteristik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jasaraharja Putera Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemoderasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1).
- Samodra, M. R. (2018). *Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Grapari Telkomsel Kota Malang*, Tesis, FEB Universitas Brawijaya, Malang.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. Ninth Edition. USA: Prentice Hall.
- Sari, D. A., Irvani, T., & Nurhidayati, A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Tenaga Harian Lepas Bagian Bahu Jalan Dinas Pekerjaan Umum Dan Tata Ruang Kabupaten Rembang). *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 3(2), 1-15.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sembiring, I. L. (2017). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan)*. Skripsi FEB USU, Medan.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Verizqy, T., & Kusumastuti, R. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja pada Direktorat Sumber Daya Manusia di PT. Pertamina (Kantor Pusat). *Jurnal, Fisip Universitas Indonesia, Jakarta*.
- Septiana, V. A. (2014). Pengaruh Faktor Masa Kerja, Kompensasi dan Pendidikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah Dengan Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal, Fakultas Ekonomi, Universitas Pandanaran*.
- www.bni.co.id, 2019, website PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk., Jakarta.
- Yanuari, Y. (2019). Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(1), 45-54.