

## PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PIMPINAN BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DI KOTA MEDAN

Afridayanti Surbakti, S.E., M.Si.

Program Studi Administrasi Bisnis Politeknik Mandiri Bina Prestasi

Email: [afriday2904@gmail.com](mailto:afriday2904@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pimpinan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pimpinan (Direktur dan Manajer) BPR di Kota Medan yang berjumlah 85 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan rumus Slovin, menghasilkan 60 responden sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diukur dengan skala Likert 1-5. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS 25. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa motivasi (X1), kompetensi (X2), dan kepuasan kerja (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pimpinan (Y) dengan nilai F hitung > F tabel dan Sig.  $0.000 < 0.05$ . Secara parsial, variabel Kompetensi (X2) memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja, diikuti oleh Motivasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X3). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.723 menunjukkan bahwa 72.3% variasi kinerja pimpinan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sedangkan 27.7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Penelitian ini terbatas pada BPR di Kota Medan dengan sampel 60 pimpinan. Penggunaan kuesioner self-assessment berpotensi bias, seperti bias sosial desirability. Temuan ini menekankan pentingnya pengembangan program peningkatan kompetensi teknis dan manajerial, sistem reward yang memotivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang memuaskan bagi pimpinan BPR untuk mendongkrak kinerja mereka.

**Kata Kunci:** *motivasi, kompetensi, kepuasan kerja, kinerja pimpinan, bank perkreditan rakyat..*

### A. PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) memainkan peran strategis dalam perekonomian Indonesia, khususnya dalam menjangkau segmen Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang kerap kurang tersentuh oleh bank umum. Di Kota Medan, yang merupakan pusat ekonomi Sumatera Utara, BPR beroperasi dalam lingkungan yang kompetitif. Kinerja suatu BPR sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan di dalamnya. Pimpinan BPR, yang terdiri dari direktur dan manajer kunci, dituntut untuk memiliki kemampuan merumuskan strategi, mengelola risiko, dan memotivasi tim untuk mencapai target.

Namun, observasi awal menunjukkan beberapa tantangan, seperti tingginya tingkat persaingan, tekanan untuk memenuhi target keuangan, dan dinamika regulasi perbankan. Faktor-faktor ini berpotensi memengaruhi

motivasi, pemanfaatan kompetensi, dan akhirnya kepuasan kerja pimpinan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka. Penelitian sebelumnya oleh Sihombing & Siregar (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank. Sementara itu, penelitian Sinaga & Lubis (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja. Namun, penelitian yang secara khusus mengintegrasikan ketiga variabel (motivasi, kompetensi, kepuasan kerja) terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan masih terbatas.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bermaksud untuk menguji secara empiris Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pimpinan BPR di Kota Medan.

#### Rumusan Masalah

1. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan?
4. Apakah motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh parsial motivasi terhadap kinerja pimpinan.
2. Untuk menganalisis pengaruh parsial kompetensi terhadap kinerja pimpinan.
3. Untuk menganalisis pengaruh parsial kepuasan kerja terhadap kinerja pimpinan.
4. Untuk menganalisis pengaruh simultan motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pimpinan.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Kinerja individu (*individual performance*) merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Kinerja pimpinan dalam konteks perbankan dapat diukur dari pencapaian target aset, Likuiditas Asset Liability Management (ALMA), Non-Performing Loan (NPL), Return on Asset (ROA), dan kepatuhan terhadap regulasi.

### **Motivasi**

Motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2019). Penelitian ini berlandaskan pada Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg. Motivasi dihipotesiskan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja: semakin tinggi motivasi, semakin tinggi kinerja.

### **Kompetensi**

Kompetensi adalah karakteristik dasar seorang individu yang memiliki hubungan kausal dengan kinerja superior dalam suatu pekerjaan (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi pimpinan BPR meliputi kompetensi teknis (pemahaman produk perbankan, analisis kredit, manajemen risiko)

dan kompetensi manajerial (kepemimpinan, komunikasi, pengambilan keputusan). Kompetensi dihipotesiskan berpengaruh positif terhadap kinerja.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau positif seseorang yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Luthans, 2018). Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964) menyatakan bahwa ketika individu merasa puas dengan imbalan dan perlakuan dari organisasi, mereka akan membalasnya dengan kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja dihipotesiskan berpengaruh positif terhadap kinerja.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Rinaldi & Sari (2020) pada perbankan di Padang menemukan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Wijaya & Dharma (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja. Penelitian ini mengembangkan penelitian sebelumnya dengan fokus spesifik pada level pimpinan di industri BPR.

### **Hipotesis Penelitian**

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR.

H2: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR.

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR.

H4: Motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR.

## **C. METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Pendekatan**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah seluruh pimpinan (Direktur dan Manajer) pada 25 BPR yang terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Regional IV Medan, berjumlah 85 orang. Sampel diambil menggunakan teknik *Simple Random Sampling*. Ukuran sampel ditentukan dengan rumus Slovin (dengan toleransi kesalahan 10%):

$$n = N / (1 + N(e)^2)$$

$$n = 85 / (1 + 85(0.1)^2)$$

$$n = 85 / (1 + 0.85)$$

$$n = 85 / 1.85 \approx 45.94 \approx 46$$

Namun, untuk memenuhi syarat minimal analisis regresi berganda dan meningkatkan derajat kebebasan, sampel dinaikkan menjadi 60 responden.

#### Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Kuesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

#### Definisi Operasional Variabel

1. **Motivasi (X1):** Skor persepsi responden mengenai dorongan internal dan eksternal. Indikator: kebutuhan berprestasi, pengakuan, tanggung jawab.
2. **Kompetensi (X2):** Skor kemampuan teknis dan manajerial. Indikator: pengetahuan produk, analisis kredit, kepemimpinan, komunikasi.
3. **Kepuasan Kerja (X3):** Skor perasaan puas terhadap pekerjaan. Indikator: gaji, hubungan dengan atasan, rekan kerja, lingkungan kerja.
4. **Kinerja Pimpinan (Y):** Skor hasil kerja. Indikator: pencapaian target keuangan, kualitas keputusan, kepatuhan regulasi.

#### Metode Analisis Data

Data dianalisis menggunakan:

1. **Analisis Statistik Deskriptif:** Untuk mendeskripsikan karakteristik responden.
2. **Analisis Regresi Linier Berganda:** Untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen. Model:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ .
3. **Uji Hipotesis:** Uji t (parsial) dan Uji F (simultan).
4. **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>):** Untuk mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen.

### D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data menunjukkan bahwa secara umum, pimpinan BPR di Medan memiliki tingkat Motivasi, Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja yang berada pada kategori Tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa secara rata-rata, kondisi pimpinan BPR di Medan sudah baik.

#### Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, dilakukan terlebih dahulu uji asumsi klasik untuk memastikan model layak digunakan.

1. **Uji Normalitas:** Dengan menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.152. Karena nilai  $> 0.05$ , disimpulkan bahwa data residual terdistribusi normal.
2. **Uji Multikolinearitas:** Nilai Tolerance untuk semua variabel  $> 0.10$  dan nilai VIF  $< 10$ . (X1: Tolerance 0.785, VIF 1.274; X2: Tolerance 0.821, VIF 1.218; X3: Tolerance 0.802, VIF 1.247). Disimpulkan tidak ada multikolinearitas.
3. **Uji Heteroskedastisitas:** Dengan Uji Glejser, nilai sig. semua variabel  $> 0.05$ . Disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan software SPSS 25, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5.211 + 0.278X_1 + 0.402X_2 + 0.195X_3$$

#### Interpretasi Persamaan:

- **Konstanta (a) = 5.211:** Artinya, jika nilai Motivasi (X1), Kompetensi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) dianggap konstan (nol), maka nilai Kinerja Pimpinan (Y) adalah 5.211.
- **Koefisien X1 = 0.278:** Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Motivasi, akan meningkatkan Kinerja Pimpinan sebesar 0.278 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
- **Koefisien X2 = 0.402:** Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kompetensi, akan meningkatkan Kinerja Pimpinan sebesar 0.402 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Ini adalah koefisien tertinggi.
- **Koefisien X3 = 0.195:** Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel Kepuasan Kerja, akan meningkatkan Kinerja Pimpinan sebesar 0.195 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.

#### D. Uji Hipotesis

##### 1. Uji Simultan (Uji F)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen.

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	288.562	3	96.187	48.105	.000b
Residual	110.238	56	1.999		

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total	398.800	59			

Berdasarkan tabel ANOVA di atas:

- Nilai **F** hitung adalah **48.105**.
- Dengan tingkat signifikansi **0.000 < 0.05**.

**Keputusan:** H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Ini berarti bahwa **Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pimpinan BPR di Kota Medan.**

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual.

Variabel	Coefficients (B)	t hitung	Sig.	Kesimpulan (α=0.05)
(Constant)	5.211	3.012	0.004	
Motivasi (X1)	0.278	3.125	0.003	Signifikan (H1 Diterima)
Kompetensi (X2)	0.402	4.887	0.000	Signifikan (H2 Diterima)
Kepuasan Kerja (X3)	0.195	2.288	0.026	Signifikan (H3 Diterima)

Nilai **t** tabel untuk  $df = n - k - 1 = 60 - 3 - 1 = 56$  dan  $\alpha = 0.05$  adalah **2.003**. Karena nilai |t hitung| untuk semua variabel  $> 2.003$  dan nilai Sig.  $< 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa:

- **H1 Diterima:** Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pimpinan.
- **H2 Diterima:** Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pimpinan.
- **H3 Diterima:** Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pimpinan.

## Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Uji ini untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

R	R Square	Adjusted R Square
0.851	0.723	0.709

Nilai **Adjusted R Square** adalah **0.709**. Ini berarti bahwa **70.9% variasi Kinerja Pimpinan (Y)** dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen (Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja). Sisanya sebesar **29.1%** dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi ekonomi, atau teknologi.

## E. Pembahasan Mendalam

Temuan ini membuktikan bahwa kinerja seorang pimpinan BPR bukanlah hasil dari faktor tunggal, melainkan hasil dari konfigurasi yang kompleks antara faktor internal individu dan faktor eksternal lingkungan kerjanya.

### 1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja:

Tingginya tingkat motivasi pimpinan BPR (skor 4.12) secara signifikan mendorong kinerja mereka. Dalam konteks BPR yang target-driven, motivasi berprestasi (skor 4.25) menjadi pendorong utama. Pimpinan yang termotivasi melihat target sebagai tantangan, bukan beban. Mereka lebih inovatif dalam merancang produk kredit untuk UMKM dan lebih gigih dalam mencari nasabah baru. Sistem bonus dan insentif yang jelas, yang merupakan bagian dari motivasi ekstrinsik, juga berkontribusi dalam mendorong perilaku berkinerja tinggi. Hasil ini konsisten dengan teori motivasi Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator (seperti prestasi dan pengakuan) merupakan sumber kepuasan dan pendorong kinerja.

### 2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja:

Variabel ini memiliki pengaruh paling dominan (koefisien regresi tertinggi, 0.402). Hal ini sangat logis mengingat industri perbankan adalah industri yang sangat spesifik dan sarat regulasi. **Kompetensi teknis** (seperti kemampuan analisis kelayakan kredit UMKM yang akurat) langsung mencegah terjadinya kredit macet (NPL). **Kompetensi manajerial** (seperti kemampuan memimpin tim dan berkomunikasi) menentukan efektivitas operasional bank. Seorang direktur yang kompeten tidak hanya bisa membaca angka tetapi juga bisa membaca pasar dan memimpin orang-orangnya untuk bergerak mencapai tujuan. Temuan ini memperkuat teori Spencer & Spencer (1993) bahwa kompetensi adalah akar dari kinerja superior.

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja:

Meskipun signifikan, pengaruhnya lebih kecil dibanding dua variabel sebelumnya. Skor

kepuasan atas gaji (3.60) dan lingkungan kerja (3.55) relatif lebih rendah dibanding indikator lain. Ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum puas, ada beberapa aspek yang masih perlu diperbaiki. Kepuasan kerja berfungsi sebagai "dasar" atau "hygiene factor". Pimpinan yang puas dengan hubungannya kepada pemilik bank (skor 4.25) dan rekan kerja akan merasa nyaman, committed, dan enggan untuk keluar, yang pada akhirnya berkontribusi pada stabilitas dan konsistensi kinerja. Mereka membalas perlakuan baik organisasi dengan usaha dan loyalitas yang lebih besar, sesuai teori pertukaran sosial (Blau, 1964).

#### 4. Pengaruh Simultan dan Implikasi Praktis:

Kontribusi bersama ketiga variabel yang sangat besar (70.9%) mengirim pesan yang jelas kepada pemangku kepentingan (khususnya pemilik BPR): **Pendekatannya harus holistik.** Memberikan gaji tinggi saja (kepuasan) tidak cukup jika pimpinan tidak kompeten atau tidak termotivasi. Sebaliknya, mempekerjakan pimpinan yang kompeten tetapi tidak memberikan lingkungan dan imbalan yang memadai akan berisiko terhadap turnover dan penurunan motivasi. Oleh karena itu, strategi yang terintegrasi yang mencakup **pengembangan kompetensi berkelanjutan, sistem reward yang memotivasi, dan penciptaan iklim kerja yang positif** adalah kunci untuk memaksimalkan kinerja leadership di sektor BPR.

#### E. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. **Secara Parsial**, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari masing-masing variabel:
  - Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan.
  - Kompetensi berpengaruh signifikan dan merupakan faktor dominan yang memengaruhi kinerja pimpinan BPR di Kota Medan.
  - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pimpinan BPR di Kota Medan.
2. **Secara Simultan**, variabel motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan

mampu menjelaskan variasi kinerja pimpinan BPR di Kota Medan sebesar 70.9%.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2018). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 13th Edition. New York: McGraw-Hill Education.
- Rinaldi, A., & Sari, D. P. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(2), 112-125.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. 18th Edition. Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihombing, S., & Siregar, I. (2021). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank XYZ. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 45-56.
- Sinaga, R., & Lubis, A. (2022). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 88-102.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Wijaya, T., & Dharma, Y. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 210-225.