

## **PENGARUH KOMPETENSI, PROGRAM DIKLAT, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PT. BPR NUR SEMESTA INDAH KABUPATEN JEMBER**

**Fauzan Muttaqien<sup>1</sup>, Novy Fitria<sup>2</sup>, Via Lailatur Rizki<sup>3</sup>, Imam Abrori<sup>4</sup>**

<sup>123</sup> Prodi Manajemen Institut Teknologi dan Bisnis Widya Gama Lumajang

<sup>4</sup> Politeknik Negeri Jember

Email: fauzanmuttaqien99@gmail.com<sup>1</sup>, novyfitria3@gmail.com<sup>2</sup>,  
vialailaturrizki@gmail.com<sup>3</sup>, Imam\_abrori@polije.ac.id<sup>4</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, program diklat, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Jumlah sampel penelitian sebanyak 50 responden yaitu karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Pengumpulan data primer melalui pengisian kuesioner. Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengujian instrumen menggunakan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, uji kelayakan model menggunakan uji f, koefisien determinasi berganda dan uji hipotesis menggunakan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember, variabel program diklat tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember.

**Kata kunci:** Kompetensi Program Diklat, Motivasi Kerja, Kinerja

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of competence, training programs, and work motivation on employee performance at PT. BPR Nur Semesta Indah, Jember Regency. This type of research is quantitative. The number of research samples is 50 respondents, namely, employees of PT. BPR Nur Semesta Indah, Jember Regency. Primary data collection through filling out questionnaires. The data analysis method is carried out using multiple linear regression analysis. Instrument testing uses normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity test, model feasibility test uses F-test, multiple determination coefficient, and hypothesis test uses t-test. The results of the study indicate that the Competence variable has a positive and significant effect on employee performance at PT. BPR Nur Semesta Indah, Jember Regency, the training program variable does not affect employee performance at PT. BPR Nur Semesta Indah, Jember Regency. Work motivation has a significant effect on employee performance at PT. BPR Nur Semesta Indah, Jember Regency.

**Keywords:** Competence, Training Program, Work Motivation, Performance

## **A. PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan pada era *society* 5.0 sangat ditentukan oleh ketersediaan kualitas sumber daya manusia. Selain sebagai asset perusahaan, karyawan adalah garda utama dalam mewujudkan visi dan misi bisnis perusahaan. Karena itu, pengembangan kompetensi, program diklat dan motivasi kerja menjadi penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja yang optimal tidak hanya mencerminkan efisiensi kerja, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas dan keberlanjutan perusahaan (Muttaqien *et al* 2023).

PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember sebagai lembaga keuangan mikro memiliki peran penting dalam mendukung kegiatan ekonomi masyarakat ditingkat lokal dan regional. Dalam menjalankan fungsinya PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember sangat bergantung pada kompetensi, program diklat, motivasi kerja para karyawan. Ketiga faktor tersebut telah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada beberapa perusahaan. Dalam dinamika perekonomian global dan nasional, Bank Indonesia mencermati harus ada perubahan lingkungan strategis yang memerlukan penguatan kerangka kerja kebijakan dan kelembagaan, diantaranya adalah fokus pada pengembangan SDM Lembaga keuangan (LKBI, 2025).

Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Karyawan yang kompeten cenderung mampu menghadapi tantangan dunia kerja dan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan (Paratama *et al.* 2025). Sedangkan program diklat menjadi media strategis dalam pengembangan kapabilitas dan profesionalisme karyawan, baik secara teoritis maupun teknis Program diklat yang efektif akan mendukung pengendalian kesenjangan kompetensi dan adaptasi karyawan dalam perkembangan era digitalisasi dan kecerdasan buatan (Gogia *et al.* 2024). Dalam hal lainnya, motivasi kerja menjadi pendorong internal yang memengaruhi semangat dan antusiasme karyawan dalam menjalankan peran dan fungsinya. Tanpa motivasi, karyawan cenderung pasif dan kurang produktif, meskipun memiliki kompetensi dan telah memiliki jam terbang pelatihan yang memadai (Vasilev *et al.* 2025). Oleh sebab itu, motivasi kerja sarat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung mampu bekerja keras, cerdas dan lebih baik dalam mendukung pencapaian tujuan rencana bisnis yang ditetapkan (Cahyaningati *et al.* 2022). Motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan pada akhirnya berkontribusi pada perbaikan kinerja perusahaan (Nopy Diah Sundari *et al.* 2022).

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kompetensi, program diklat, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Bang Perekonomian Rakyat memiliki peran penting dalam memediasi antara debitur dan kreditur, menumbuhkan perekonomian perdesaan,

memperkuat permodalan pelaku usaha mikro, kecil dan menengah sehingga kinerja karyawan memiliki dampak langsung terhadap kinerja rencana bisnis lembaga keuangan (Muttaqien and Cahyaningati 2023a).

Dengan memperhatikan obyek penelitian tersebut, maka penelitian akan menjadi parameter untuk menganalisis pengaruh kompetensi, program diklat, dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia, baik di lingkungan PT. BPR Nur Semesta Indah maupun di lembaga keuangan lainnya yang memiliki persamaan karakteristik (Sinambela and Sinambela 2019).

## **B. LANDASAN TEORI**

Sudut pandang sumber daya manusia (SDM) mengacu pada tenaga kerja atau karyawan yang bekerja dan terlibat secara langsung dalam menjalankan aktifitas dan menjadi aset utama perusahaan yang berkontribusi pada pencapaian rencana bisnis yang ditetapkan (Abrori, Rizki, and Muttaqien 2022). Dalam sebuah perusahaan sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kompetensi dimana sebuah keterampilan, pengalaman dan kemampuan individu yang relevan dalam menjalankan pekerjaannya (Khalid, Maryadi, and Asri 2024).

Kinerja merupakan *output* hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok fungsi dan tanggung jawab yang diberikannya (Maghfiro, Pardiman, and Solehuddin 2023). Kinerja karyawan adalah *output* pekerjaan yang memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada perusahaan antara lain kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif (Sinambela and Sinambela 2019). Kinerja merupakan *output* atau hasil kerja yang dihasilkan seorang pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Gogia *et al.* 2024). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu atau unit kerja dalam upaya pencapaian rencana bisnis lembaga keuangan.

Hasil penelitian Iskandar (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Afuan (2021) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial dan simultan antara kompetensi dan kinerja. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin meningkatnya kompetensi karyawan, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang memengaruhi perbaikan kinerja perusahaan. Siswanto (2022) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Pramida and Mulyanti (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Muttaqien, Khasanah, and Barlian (2019) menyatakan bahwa program diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia dimana

programdiklat yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Muttaqien et al, (2022) menyatakan bahwa program diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **1. Kinerja Karyawan**

Paramarta *et al.* (2023) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Wibowo and Utomo (2023) kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* atau bisa diartikan sebagai kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Muttaqien, Rizki, and Abrori (2023) Faktor-Faktor yang memengaruhi kinerja antara lain adalah faktor intrinsik yaitu faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang diperoleh saat berkembang. Faktor yang diperoleh antara lain pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Faktor lingkungan internal organisasi meliputi visi, misi dan tujuan perusahaan, kebijakan pemimpin, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan orang. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu situasi, peristiwa atau keadaan yang terjadi di dalam dan memengaruhi lingkungan eksternal perusahaan.

### **2. Kompetensi**

Kompetensi merupakan keadaan yang sesuai, memadai, atau cocok. Kompetensi di tempat kerja merujuk pada pengertian kecocokan seseorang dengan pekerjaannya (Bukhari *et al.*, (2019). Kompetensi merupakan kemampuan pelaksanaan tugas sesuai dengan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta teknologi dan pengalaman yang relevan dengan bidang tugasnya sehingga dapat mengembangkan motivasi kerja dan peningkatan kinerjanya ((Khalid et al. 2024). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, ketersampilan, dan sikap kerja. Faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi menurut Muttaqien *et al.* (2019). sebagai berikut:, Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik kepribadian, kemampuan intelektual,

### **3. Program Diklat**

Program pendidikan dan pelatihan merupakan rencana strategis sebagai upaya untuk perusahaan untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki perusahaan. Upaya manajemen perusahaan untuk menjembatani kesenjangan melalui program pendidikan dan pelatihan, tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja karyawan karena adanya disorientasi karyawan dalam mengikutinya (Ni'mah *et al.* 2022). Permasalahan

akan timbul jika dalam proses pelaksanaan metode dan materi pendidikan dan pelatihan yang disampaikan tidak memengaruhi peningkatan *soft skill* peserta, tidak menumbuhkan minat belajar dan etos kerja peserta (Manrique *et al.* 2025). Problematika lainnya adalah setiap peserta memiliki kemampuan untuk menyerap materi dan metode belajar yang berbeda sehingga ketertarikan terhadap program diklat sangat beragam. Disamping itu, mentor diklat juga harus mampu memahami dan menjalankan tugas secara profesional agar kualitas SDM yang lulus program diklat dapat bekerja lebih baik dari sebelumnya (Mkumbwa, Pancras, and Sirili 2024).

Menurut Khajoei, Jekar, and Vasli (2024) program diklat dalam suatu perusahaan adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan perusahaan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan rencana bisnis yang ditentukan. Pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Witek *et al.* (2025) menyatakan bahwa pelatihan sebagai pengembangan secara sistematis pola sikap/pengetahuan/keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memadai.

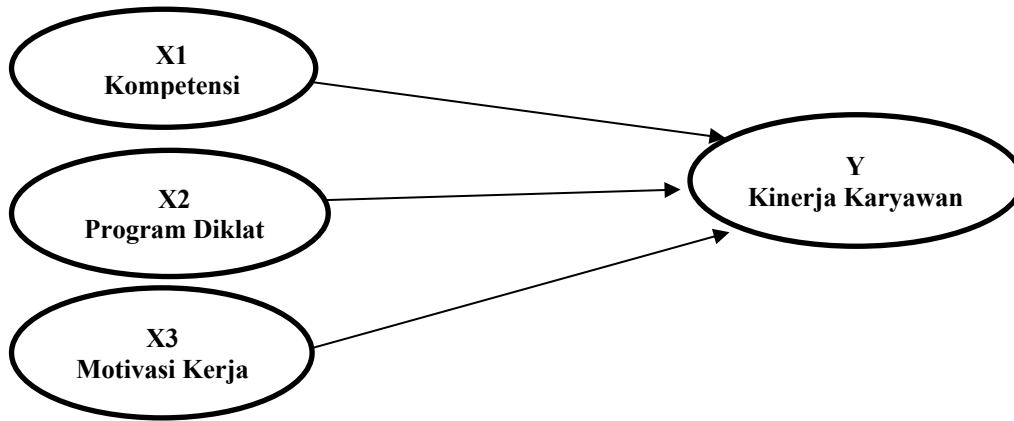
#### **4. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan secara intrinsik maupun ekstrinsik untuk melakukan suatu tindakan, kegiatan, seperti bekerja, berusaha, untuk mendapatkan kepuasan diri atas pekerjaannya (Muttaqien *et al.* 2022). Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performa seseorang dimana dapat berbeda-beda antar personalia (Rizki, Abrori, and Muttaqien 2023). Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang( Dahrani and Sohiron 2024). Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk memenuhi keinginan dan kebutuhandalam rangka mencapai tujuan dan rencana bisnis yang ditetapkan. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik dalam menjalankan tugas-tugasnya. Adapun faktor yang memengaruhi motivasi kerja yaitu faktor intern dan ekstern. Faktor *intern* seperti gaya kepemimpinan atasan, lingkungan, kompetensi, tuntutan perkembangan organisasi dan pembinaan karir. Faktor *ekstern* seperti kemampuan kerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok, prestasi, produktifitas kerja.

### **C. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawann kantor pusat PT. BPR Nur Semesta Indah Kencong Kabupaten Jember. Pengambilan sampel dengan teknik sensus, yaitu seluruh

karyawan berjumlah 50 personal. Pengumpulan data menggunakan sebaran kuesioner. Penelitian ini terdiri dari variabel dependen dan independen yaitu kompetensi ( $X^1$ ), Programm diklat ( $X^2$ ), Motivasi kerja ( $X^3$ ) dan kinerja (Y)



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Variabel Kompetensi ( $X^1$ ) menggunakan indikator dari teori (Williams et al. 2004). Program Diklat ( $X^2$ ) menggunakan teori Sullivan (2010). Motivasi Kerja menggunakan teori dari Bysted (2013) dan variabel kinerja (Y) indikator diambil dari teorinya David Otley (1999) Analisis data menggunakan analisis regresi linier.

#### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### Hasil Analisis Data

Deskripsi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompetensi, Program diklat, Motivasi Kerja dan *Kinerja*

**Tabel 1. Hasil Deskripsi Analisis Data**

No	Variabel	Rata-Rata (Total)	Standar Deviasi	Nilai Minimum	Nilai Maksimum
1	Kompetensi	13,22	1,843	8	16
2	Program diklat	13,7	2,749	9	20
3	Motivasi Kerja	19,52	2,492	14	24
4	<i>Kinerja</i>	15,8	2,799	11	20

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

##### Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### **1) Hasil Uji Validitas**

Hasil uji validitas pada penelitian ini menggunakan SPSS dengan cara menentukan sampel sejumlah 50 dengan persentase signifikan 5% sehingga nilai  $r_{tabel}$  48 (50-2) yaitu sebesar 0,2787.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

No	Kuesioner	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1	Kompetensi ( $X_1$ )			
	1) Pernyataan $X_{1.1}$	0,336	0,2787	Valid
	2) Pernyataan $X_{1.2}$	0,736	0,2787	Valid
	3) Pernyataan $X_{1.3}$	0,814	0,2787	Valid
	4) Pernyataan $X_{1.4}$	0,844	0,2787	Valid
2	Program diklat ( $X_2$ )			
	1) Pernyataan $X_{2.1}$	0,335	0,2787	Valid
	2) Pernyataan $X_{2.2}$	0,729	0,2787	Valid
	3) Pernyataan $X_{2.3}$	0,715	0,2787	Valid
	4) Pernyataan $X_{2.4}$	0,672	0,2787	Valid
	5) Pernyataan $X_{2.5}$	0,632	0,2787	Valid
3	Motivasi Kerja ( $X_3$ )			
	1) Pernyataan $X_{3.1}$	0,688	0,2787	Valid
	2) Pernyataan $X_{3.2}$	0,724	0,2787	Valid
	3) Pernyataan $X_{3.3}$	0,794	0,2787	Valid
	4) Pernyataan $X_{3.4}$	0,758	0,2787	Valid
	5) Pernyataan $X_{3.5}$	0,653	0,2787	Valid
	6) Pernyataan $X_{3.6}$	0,511	0,2787	Valid
4	Kinerja (Y)			
	1) Pernyataan Y.1	0,819	0,2787	Valid
	2) Pernyataan Y.2	0,836	0,2787	Valid
	3) Pernyataan Y.3	0,824	0,2787	Valid
	4) Pernyataan Y.4	0,817	0,2787	Valid
	5) Pernyataan Y.5	0,832	0,2787	Valid

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

## 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur seberapa dapat dipercayanya hasil pengukuran atau sejauh mana instrumen yang digunakan sebagai alat ukur konsisten. Instrumen yang dapat diandalkan akan memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat koefisien *Cronbach Alpha*.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kompetensi ( $X_1$ )	0,646	Reliabel
Program diklat ( $X_2$ )	0,611	Reliabel
Motivasi Kerja ( $X_3$ )	0,780	Reliabel
Kinerja (Y)	0,878	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Dasar pengambilan keputusan apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka instrumen tersebut reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel diatas diperoleh hasil *Cronbach's Alpha* variabel kompetensi sebesar 0,646, sedangkan hasil dari variabel Program diklat sebesar 0,611, hasil dari variabel Motivasi Kerja

sebesar 0,780 dan hasil dari variabel *Kinerja* sebesar 0,878. Jadi, dapat diambil kesimpulan instrumen dalam penelitian ini reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1) Hasil Uji Normalitas Data

Hasil uji normalitas dengan menggunakan rumus Kolmogorov Smirnov yang dilihat dari nilai residualnya sebagai berikut.

**Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data dengan *Kolmogorov-Smirnov Z***

No	Keterangan	<i>Unstandardized Residual</i>
1	$t_{hitung}$	0,071
2	<i>Asymp. Sig (2-tailed)</i>	0,200

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Dari hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov pada tabel diatas diperoleh hasil 0,071 dengan nilai signifikansi  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data telah berdistribusi normal.

#### 2) Hasil Uji Multikolinearitas

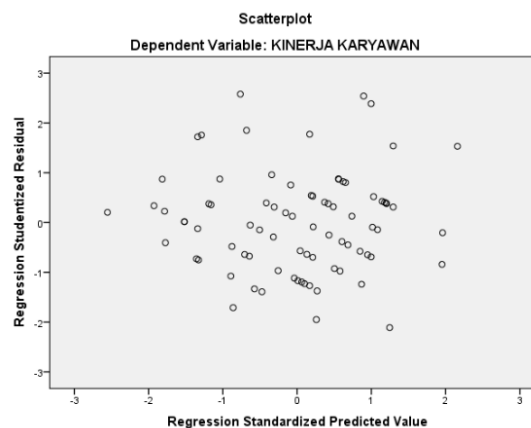
Hasil uji multikolinearitas yang dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance* dengan kriteria: jika nilai  $VIF < 10$  dan *tolerance*  $> 0,1$ , maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Hasil
Kompetensi ( $X_1$ )	0,864	1,158	Bebas Multikolinearitas
Program diklat ( $X_2$ )	0,964	1,037	Bebas Multikolinearitas
Motivasi Kerja ( $X_3$ )	0,858	1,165	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

#### 3) Hasil Uji Heteroskedastisitas.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
 Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan gambar diatas hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak terdapat pola yang jelas atau beraturan dari titik-titik tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pada model regresi penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas, yang berarti bahwa tidak ada gangguan dalam model regresi.

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

No	Keterangan	<i>Unstandardized Coefficients</i>
1	(Constant)	1,368
2	Kompetensi	0,624
3	Program diklat	-0,187
4	Motivasi Kerja	0,448

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi:

$$Y = 1,368 + 0,624 X_1 - 0,187 X_2 + 0,448 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y : Kinerja  
1,368 : Constant  
0,624 : Koefisien Regresi Variabel Kompetensi  
-0,187 : Koefisien Regresi Variabel Program diklat  
0,448 : Koefisien Regresi Variabel Motivasi Kerja  
X<sub>1</sub> : Kompetensi  
X<sub>2</sub> : Program diklat  
X<sub>3</sub> : Motivasi Kerja  
ε : Variabel Pengganggu (*Error*)

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai constant sebesar 1,368 menunjukkan bahwa kinerja karyawan sama dengan 1,368 jika nilai dari variabel kompetensi (X<sup>1</sup>), Program diklat (X<sup>2</sup>) dan Motivasi Kerja (X<sup>3</sup>) sama dengan 0.
- Koefisien variabel kompetensi sebesar 0,624 (positif menunjukkan hubungan searah) menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 (satu) variabel kompetensi akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,624 dan sebaliknya setiap penurunan 1 (satu) variabel kompetensi akan menurunkan kinerja karyawan 0,6024 dengan asumsi variabel (X<sub>1</sub>) yaitu kompetensi adalah konstan.
- Koefisien variabel program diklat (X<sub>2</sub>) sebesar -0,187 (negatif menunjukkan hubungan tidak searah). Hal itu berarti setiap kenaikan 1 (satu) variabel program diklat akan menurunkan kinerja karyawan sebesar -0,187 dan sebaliknya dengan asumsi setiap penurunan variabel X<sub>2</sub> yaitu program diklat akan menaikkan kinerja karyawan sebesar -,0187 dengan asumsi nilai variabel X<sub>2</sub> adalah konstan.

- d. Koefisien variabel motivasi kerja (X3) adalah 0,448 (positif dimana menunjukkan hubungan searah). Hal ini berarti setiap kenaikan 1 (satu) variabel motivasi kerja akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,448 dan sebaliknya setiap penurunan 1 (satu) variabel motivasi kerja akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,448 dengan asumsi variabel X3 adalah konstan.

### Hasil Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Tabel 7. Hasil Uji t (Parsial)

No	Variabel	t	Sig	Keterangan
1	Kompetensi	3,584	0,001	Signifikan
2	Program diklat	-1,688	0,098	Tidak Signifikan
3	Motivasi Kerja	3,465	0,001	Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data SPSS Versi 25, 2025

Berdasarkan tabel hasil pengolahan data uji parsial dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Untuk melakukan pengujian t terhadap masing-masing variabel bebas diperlukan hasil  $t_{tabel}$ . Hasil dari  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi sebesar 5% dengan derajat kebebasan  $t_{tabel} = (a/2; n-k-1) = (0,05/2; 50-3-1) = 0,025; 46$ , jadi diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,013. Dengan kriteria jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis diterima, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

##### 1) Hipotesis Pertama

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

Hasil uji t variabel Kompetensi diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,584 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 (5%) diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,013. Maka  $t_{hitung} 3,584 > t_{tabel} 2,013$  yang menunjukkan bahwa H<sub>1</sub> diterima dengan tingkat signifikansi  $0,001 < \text{batas signifikansi } 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja pada karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

##### 2) Hipotesis Kedua

H<sub>2</sub>: Tidak terdapat pengaruh signifikan Program diklat terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

Hasil uji t variabel Program diklat diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar -1,688 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,098. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 (5%) diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,013. Maka  $t_{hitung} -1,688 < t_{tabel} 2,013$  yang menunjukkan bahwa H<sub>2</sub> ditolak dengan tingkat signifikansi  $0,098 > \text{batas signifikansi } 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa Program diklat tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

### 3) Hipotesis Ketiga

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

Hasil uji t variabel Kompetensi diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,465 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 (5%) diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 2,013. Maka  $t_{hitung}$  3,465 >  $t_{tabel}$  2,013 yang menunjukkan bahwa H<sub>3</sub> diterima dengan tingkat signifikansi 0,001 < batas signifikansi 0,05. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember.

### Hasil Uji Koefisien

**Tabel 8. Hasil Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)**

<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
0,691	0,478	0,444	2,088

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) senilai 0,478 atau sebesar 47,8%. Hal ini berarti 47,8% Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi, Program diklat dan Motivasi Kerja. Sedangkan sisanya 52,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini, seperti kepemimpinan, beban kerja, stres atau faktor lainnya.

### Pembahasan

Hasil analisis deskriptif penelitian ini mengindikasikan bahwa responden memberikan tanggapan yang baik terhadap variabel-variabel yang diteliti. Mayoritas responden menjawab setuju dari hasil masing-masing variabel. Hasil penyebaran kuesioner terhadap 50 karyawan terdapat karakteristik bahwa karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember didominasi oleh perempuan dengan usia 20 – 30 tahun. Selanjutnya pendidikan terakhir memiliki latar belakang pendidikan terakhir S-1. Dari segi masa kerja mayoritas kurang dari sepuluh tahun. Hasil uji validitas diperoleh tingkat kevalidan yang tinggi terdapat pada variabel Kompetensi dengan pernyataan “Saya memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan kebutuhan perusahaan”. Sedangkan untuk tingkat kevalidan terendah terdapat pada variabel Program diklat dengan pernyataan “Metode pelatihan efektif dan membantu saya memahami materi dengan baik”. Disisi lain, pada hasil pengujian reliabilitas yang paling tinggi melebihi batas maksimum *Cronbach's Alpha* yaitu terdapat pada variabel kinerja.

Setelah dilakukan uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov*, menghasilkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dilihat dari hasil uji multikolinearitas, dari keseluruhan variabel independen ketiganya tidak memiliki tanda-tanda terjadinya multikolinearitas. Hasil uji heteroskedastisitas

tidak memiliki gejala karena tidak terdapat titik-titik yang bergerombol atau membentuk pola, titik-titik tersebut menyebar pada seluruh bagian.

#### **a. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden pada pernyataan tentang Kompetensi. Item pernyataan pertama yaitu “Saya memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab”. Dalam hal ini karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember memiliki kompetensi bagi yang berperan sebagai pejabat eksekutif. Item pernyataan kedua yaitu “Saya memiliki kemampuan memimpin, mengorganisir, dan mengelola SDM dan material untuk mencapai tujuan”. Pada item pernyataan kedua ini juga memiliki rata-rata terendah yang nilainya sama dengan item pernyataan pertama. Dalam hal ini s karyawan yang belum memiliki sertifikasi dapat direkomendasikan pada tahap berikutnya selama memiliki loyalitas dan dedikasi.

Item ketiga adalah “Saya memiliki kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi efektif dengan rekan kerja, nasabah, dan *stakeholder* lainnya”. Dalam hal ini kompetensi menjadi sarana kepercayaan karyawan agar bisa bersaing dengan rekan sejawat di sektor perbankan atau lembaga keuangan. Karena itu manajemen PT. BPR Nur semesta Indah Jember telah menyediakan sarana dalam rangka pengembangan kompetensi karyawan dengan mengadakan *in house training*.

Item keempat yaitu “Saya memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan kebutuhan perusahaan”. Kemampuan beradaptasi adalah modal SDM yang penting sebagai media meningkatkan kompetensi intelektual sehingga akan berdampak terhadap ketangkasan dalam kepemimpinan, pengambilan keputusan, sehingga manajemen PT. BPR Nur semesta Indah Jember sangat apresiasi terhadap karyawan yang meningkatkan kemampuan teknologinya.

Berdasarkan hasil hipotesis bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Inova and Wijayanti (2019) dan Putra (2020) bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan penelitian Alya and Latunreng (2021) bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan organisasi telah memberikan peluang dalam meningkatkan kompetensi sebagai fasilitas sistem modal manusia, namun tidak dimanfaatkan maksimal oleh karyawan..

#### **b. Pengaruh Program diklat terhadap Kinerja**

Program diklat adalah rangkaian kegiatan terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu, terutama dalam konteks pekerjaan atau organisasi. Diklat dirancang untuk mempersiapkan individu agar lebih efektif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Jika karyawan memiliki peluang untuk mengikuti pelatihan merasa mendapat perhatian dari pimpinan, kemungkinan besar kinerja karyawan akan meningkat dan menciptakan rasa memiliki terhadap perusahaan. Menurut Putra (2020) Program diklat adalah gabungan dari dua aspek penting dalam pengembangan sumber daya manusia: pendidikan (pengetahuan) dan pelatihan (keterampilan). yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Ini dicapai melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja individu. Berdasarkan hasil tanggapan responden tentang Program diklat. Pada item pernyataan pertama yaitu “Program diklat yang diselenggarakan BPR NSI relevan dengan kebutuhan dan tujuan pekerjaan saya”. Pada item pernyataan ini sebagian besar responden memilih setuju dan sangat setuju dan memiliki rata-rata tertinggi. Artinya karyawan mengalami Program diklat pada PT. BPR Nur semesta Indah Jember telah memberikan ruang pengembangan karir secara proporsional.

Item pernyataan kedua yaitu “Materi program diklat bermanfaat dan dapat diterapkan dalam pekerjaan saya”. Pada item pernyataan ini sebagian besar responden memilih setuju. Artinya karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember menganggap program diklat telah sesuai. Item pernyataan ketiga adalah “Metode pelatihan efektif dan membantu saya memahami materi dengan baik”. Item pernyataan ini memiliki nilai rata-rata terendah yang artinya responden sebagian besar memilih tidak setuju. Karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember mampu mencegah kesalahpahaman terkait peluang pelatihan yang ditawarkan. Item pernyataan keempat yaitu “Fasilitas program diklat memadai dan mendukung proses pekerjaan saya”. Pada item pernyataan keempat ini responden lebih banyak memilih setuju. Artinya, struktur organisasi pada PT. BPR Nur semesta Indah Jember jelas sesuai dengan kehendak karyawan sehingga dapat meningkatkan Program diklat. Item pernyataan kelima “Program diklat selalu dievaluasi untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan dan mengidentifikasi fokus perbaikan”. Dalam item pernyataan ini responden lebih memilih setuju. Pimpinan PT. BPR Nur semesta Indah Jember telah memberikan arahan ketika karyawan melakukan kesalahan perepsi. Sehingga karyawan akan merasa solid.

Berdasarkan hasil dari penelitian bahwa Program diklat tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember. Hal ini bertolak belakang dengan hasil penelitian (Muttaqien *et al.* 2022), Susati (2022) dan Erika (2021) bahwa Program diklat berpengaruh terhadap Kinerja. Namun, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh andri (2022) dan Wulan (2017) bahwa Program diklat tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan karyawan merasa mampu mengendalikan diri ketika terjadi kesalahpahaman dengan pimpinan. Sehingga karyawan nyaman dan tidak merasa ada kesenjangan..

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi kerja adalah dorongan atau daya penggerak yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja sangat penting untuk mempertahankan, mengembangkan, dan mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Dengan motivasi yang tinggi, seseorang akan lebih semangat dan bergairah dalam bekerja, sehingga dapat berdampak positif pada perkembangan diri dan organisasi (Muttaqien et al. 2019)

Berdasarkan hasil tanggapan responden pada pernyataan tentang Motivasi Kerja. Pada item pernyataan pertama yaitu “Tugas dan Fungsi saya telah sesuai dengan minat dan kemampuan.” Motivasi karyawan akan tercipta dengan kebijakan pimpinan dendelegasikan wewenang. Item pernyataan kedua yaitu “Saya memiliki tujuan yang jelas dan spesifik dalam bekerja, dan berusaha untuk mencapainya”. Dengan hal ini karyawan PT. BPR Nur semesta Indah merasa lebih dihargai dan merasa aman untuk berbagi ide dan inisiatif mereka tanpa takut akan kritik, sehingga dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja. Item pernyataan ketiga adalah “Kontribusi saya dihargai oleh manajemen dan saya merasa menjadi bagian penting dari tim”. Dengan Motivasi Kerja hubungan karyawan PT. BPR Nur semesta Indah dengan pimpinan akan menjadi lebih kuat dan karyawan lebih nyaman untuk mengungkapkan perasaannya. Pada item pernyataan keempat yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja”. Pimpinan yang melibatkan karyawan dalam upaya mencapai tujuan organisasi akan membuat karyawan lebih produktif dan termotivasi untuk mencapai tujuan rencana bisnis. Item pernyataan kelima yaitu “Saya termotivasi untuk mencapai hasil yang baik dan berusaha meningkatkan kinerja”. Memiliki pemimpin yang bertanggung jawab atas setiap keputusan yang diambilnya akan dapat membangun motivasi karyawan PT. BPR Nur semesta Indah Jember. Dengan ini, motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk bertindak dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Item pernyataan keenam adalah “Saya menikmati tantangan dalam bekerja, dan dapat mengatasi kesulitan dengan baik”. Pemimpin PT. BPR Nur semesta Indah Jember tetap tenang ketika di bawah tekanan, hal ini dapat menciptakan motivasi kerja yang stabil. Sehingga, karyawan merasa aman dan percaya diri dalam meningkatkan produktivitas.

Pada hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. BPR Nur Semesta Indah Jember. Hal ini mendukung penelitian Larasati and Achmad (2016), dan bertentangan dengan penelitian Muttaqien and Cahyaningati (2023) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dikarenakan pimpinan PT. BPR Nur semesta Indah Jember selalu menghargai pendapat karyawan mengenai penggunaan sarana, terbuka untuk mendengarkan keluhan, mengajak karyawan untuk berpartisipasi dan pimpinan memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambilnya. Dengan Motivasi

Kerja karyawan merasa bahwa keberadaannya dapat dihargai dan akan dibutuhkan dalam membuat keputusan dalam mencapai target yang ditentukan.

## **E. KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa secara keseluruhan variabel kompetensi, motivasi kerja, keterlibatan kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. BPR Nur Semesta Indah Kabupaten Jember. Penelitian ini menemukan pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Program diklat tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, Dari variabel yang berpengaruh positif dan signifikan mampu memberi pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, ditemukan adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan antara program diklat terhadap kinerja karyawan..

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, rekomendasi dan saran peneliti adalah PT, BPR Nur Semsta Indah erusahaan perlu meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan secara sistematis. Perusahaan perlu merancang program diklat yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja. Perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pengakuan dan penghargaan atas prestasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung. Perusahaan perlu mengembangkan keterampilan manajerial para manajer dan supervisor, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja karyawan. Perusahaan perlu melakukan evaluasi dan monitoring terhadap kinerja karyawan dan program diklat, sehingga dapat mengetahui efektivitas program dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya adalah dapat meneliti lebih lanjut tentang hubungan antara kompetensi, program diklat, dan motivasi kerja dengan kinerja perusahaan. Penelitian selanjutnya dapat meneliti tentang efektivitas program diklat dan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian selanjutnya dapat meneliti tentang peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja perusahaan.

Dengan rekomendasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja karyawan, serta meningkatkan efektivitas program diklat dalam rangka pengembangan SDM pada PT. BPR Nur semesta Indah Kabupaten Jember.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abrori, Imam, Via Lailatur Rizki, and Fauzan Muttaqien. 2022. "Relationship Between Motivation And Work Discipline With Employe Performance." *BENING Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam* 9(2):54–68. doi: <https://doi.org/10.33373/bening.v9i2.4285>.

- Afuan, M. 2021. “Determinasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi : Keadilan Distributif Dan Keadilan Interaksional ( Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia ).” *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)* 2(1):331–46. doi: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1>.
- Alya, Noor, and Wahyudin Latunreng. 2021. “Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Kedisiplinan Tenaga Kesehatan Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap Puskesmas Jasinga Kabupaten Bogor Jawa Barat.” *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* 4(1):70–84.
- Bukhari, and Pasaribu Sjahril Effendi. 2019. “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.” *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2, No. 1,:89–103. doi: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>.
- Bysted, Rune. 2013. “The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*. 16 (3): 268–284. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2011-0069>.
- Cahyaningati, Retno, Fauzan Muttaqien, Riza Bahtiar Sulistyana, Ratna WD Paramita, and Selvia Roos Ana. 2022. “Modal Intelektual, Manajemen Pengetahuan Dan Kinerja UMKM Serta Kecepatan Dan Kualitas Inovasi Sebagai Variabel Mediasi.” *E-Jurnal Akuntansi*, 32(8), 2227-2238 32 No. 8:2227–38. doi: 10.24843/EJA.2022.v32.i08.p20.
- Dahrani, Dahrani, and Sohiron Sohiron. 2024. “Penerapan Teori Harapan Victor Vroom Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan.” *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)* 4(02):1974–87.
- Gogia, Eimad Hafeez, Zhen Shao, Karamat Khan, Mohd Ziaur Rehman, Hossam Haddad, and Nidal Mahmoud Al-Ramahi. 2024. “Exploring the Relationship of Organizational Virtuousness, Citizenship Behavior, Job Performance, and Combatting Ostracism’ through Structural Equational Modeling.” *BMC Psychology* 12(1):1–17. doi: 10.1186/s40359-024-01873-9.
- Inova, Marta, and Ratna Dwi Wijayanti. 2019. “Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang.” *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara* 2(1):1–12.
- Iskandar, Dhany. 2018. “Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan.” *Jurnal JIBEKA* 12(1):23–31.
- Khajoei, Rahimeh, Mozghan Jokar, and Parvaneh Vasli. 2024. “Nurses’ Experiences of the Attributes of the Organizational Citizenship Behavior: A Qualitative Content Analysis.” *BMC Health Services Research* 24(1):1–9. doi: 10.1186/s12913-024-10939-8.
- Khalid, Andi Muhammad, Maryadi Maryadi, and Asri Asri. 2024. “Pengaruh Kompetensi, Kepribadian Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.” *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia* 5(3):302–13.
- Larasati, Dyah, and Nur Achmad. 2016. “Pengaruh Motivasi Kerja, Intensif, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD. BPR BKK Wonogiri).” *Manajemen* (1):18–41.
- Maghfiro, Putri Ayu, Pardiman, and Sulton Solehuddin. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Malang (Studi Kasus Pada Pegawai Satpol PP Kabupaten Malang Bidang Trantribum Seksi

- Pengamanan).” *E – Jurnal Riset Manajemen* 12(02):1362–74.
- Manrique, Antony Mejía, Rossana Patricia León Izquierdo, Daniel Suarez Becerra, Agatona Hida Manrique Leureano, and Erick Marco Boy Lazoni. 2025. “Policy Management in Early Childhood Development in Intercultural Bilingual Schools of Manu National Park – 2024, Seeking Quality Education (Sdg 4).” *Journal of Lifestyle and SDG’S Review* 5(1):1–18. doi: 10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe03908.
- Mkumbwa, Rebecca D., Godwin Pancras, and Nathanael S. Sirili. 2024. “Going Paperless: The Strengths and Limitations of Electronic Research Ethics Information Management System in a Health Training Institution in Tanzania.” *BMC Health Services Research*. doi: 10.1186/s12913-024-12151-0.
- Muttaqien, Fauzan; Fauziyah; Hidayat, Zainul. 2023. *Etika Bisnis Menghadapi Era Industri 5.0*. 1st ed. edited by Fauzan Muttaqien. Lumajang: Wiga Press Lumajang.
- Muttaqien, Fauzan, and Retno Cahyaningati. 2023a. “Korelasi Konflik, Stres, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan BPR Nur Semesta Indah Di Kabupaten Jember.” *Bulletin of Management and Business* 4(1):81–91. doi: 10.31328/bmb.v4i1.266.
- Muttaqien, Fauzan, and Retno Cahyaningati. 2023b. “Korelasi Konflik , Stres , Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat.” *Bulletin of Management and Business* 4(1):81–91. doi: <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i1>.
- Muttaqien, Fauzan, Retno Cahyaningati, and Imam Abrori. 2022. “Motivasi Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Skala Usaha Mikro Menuju Usaha Kecil.” *Progress Conference* 5(2):275–81.
- Muttaqien, Fauzan, Uswatun Khasanah, and Noer Aisyah Barlian. 2019. “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Tani Makmur Di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajang.” *Progress Conference* 2(July):452–59.
- Muttaqien, Fauzan, Mokhammad Taufik, Danang Wikan Carito, and Program Studi Manajemen. 2018. “Entrepreneurship Learning and Training Model Business Canvas Model as a Stimulant for Santri Entrepreneurial Interest”. *Innovation Business Management and Accounting Journal*. 1(2):59-64 DOI:10.56070/ibmaj.v1i2.10
- Muttaqien, Fauzan., Via Lailatur Rizki, and Imam Abrori. 2023. Analysis of Employee Performance Improvement Strategies of Rural Bank Through Sustainable Development Goals. *Atlantis Press International BV*.
- Ni'mah, Asriatun, Heru Cahyo, Dian Safitri Pantja Koesoemasari, Endang Sri Wahyuningsih, Akbar Pahlevi, Harsuti Harsuti, and Arisfa Khaerunnissa. 2022. “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” in *Proceeding of Midyear International Conference*. Vol. 1.
- Nopy Diah Sundari, Made, I. Wayan Gede Supartha, I. Made Artha Wibawa, and Ida Bagus Ketut Surya. 2022. “Does Work-Life Balance and Organizational Justice Affect Female Nurses’ Performance in a Pandemic Era?” *Problems and Perspectives in Management* 20(1):288–98. doi: 10.21511/ppm.20(1).2022.24.
- Paramarta, Vip, Devi Delvita, Refliza Yanti, Didik Udayana, Amelia Suci Pertiwi, and Aep Saepudin. 2023. “Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja

- Perusahaan.” *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif* 1(3):01–13.
- Paratama, Faradillah, Anshori Ilyas, Syamsul Bachri, and Zulkifli Aspan. 2025. “Reconstructing Civil Service Recruitment Policies in Indonesia: Ensuring Justice and Equity in Regional Asn Procurement Aligned With Sdg 8 and Sdg 10.” *Journal of Lifestyle and SDG’S Review* 5(1):1–29. doi: 10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe03100.
- Putra, I. Gede Hardita Dharma. 2020. “Menelusik Keterkaitan Diklat Dan Kompetensi SDM Sebagai Penentu Kehandalan Sistem Informasi Pelayanan Untuk Peningkatan Kepercayaan Dan Kinerja Pegawai.” *Ilmu Manajemen* 17(2):71–84.
- Rizki, Via Lailatur, Imam Abrori, and Fauzan Muttaqien. 2023. “Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari.” *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Prima* 4(2):1–12.
- Sinambela, Lijan Poltak, and Sarton Sinambela. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, Dan Implikasi Kinerja*. 1st ed. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Siswanto, Siswanto. 2022. “Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Rs Bhayangkara Surabaya”. *Diploma thesis*, STIE MAHARDHIKA SURABAYA.
- Sullivan, Sharon L. O. Ö. 2010. “International Human Resource Management Challenges in Canadian Development INGOs.” *European Management Journal* 28(6):421–40. doi: 10.1016/j.emj.2010.06.006.
- Uci Pramida, & Dety Mulyanti. (2023). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Sytematic Literature Review. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 229–239. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.677>.
- U, David Otley. 1999. “Performance Management : A Framework for Management Control Systems Research.” *Management Accounting Research*. 10(4):363-382. DOI:10.1006/mare.1999.0115.
- Vasilev, Vladimir, Alexey Tikhonov, Natalya Prosvirina, Karine Barmuta, and Liliya Ammosova. 2025. “Opportunities To Increase Sustainable Economic Growth, Employment and To Achieve Decent Wages in Terms of Sdg: Case Study of the Youth Labor Market in Russia.” *Journal of Lifestyle and SDG’S Review* 5(1):1–23. doi: 10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n01.pe04334.
- Wibowo, Frendy, and Chandra Wisnu Utomo. 2023. “Peran Human Capital Untuk Peningkatan Kinerja Perusahaan: Tinjauan Literatur Sistematis.” *JIEMBI: Jurnal Ilmu Ekonomi* 1(1):15–21.
- Williams GC, McGregor HA, Zeldman A, Freedman ZR, Deci EL. 2004. Testing a self-determination theory process model for promoting glycemic control through diabetes self-management. *Health Psychol*. 23(1):58-66. doi: 10.1037/0278-6133.23.1.58.
- Witek, Sandra, Claudia Schmoor, Fabian Montigel, Birgit Grotejohann, and Sven Ziegler. 2025. “Sustainable Reduction in Sound Levels on Intensive Care Units through Noise Management - an Implementation Study.” *BMC Health Services Research* 25(1). doi: 10.1186/s12913-024-12059-9.