

Memaksimalkan Kinerja Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta melalui Sinergi Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, Serta Kompensasi

Mursyid¹, Yudi Siyamto^{2*}, Susatyo Herlambang²

^{1,2,3}Akademi Manajemen Administrasi Yogyakarta, Indonesia

Alamat: Jl. Brawijaya No. 101 Kasihan Bantul DI Yogyakarta

*Korespondensi penulis: yudi.siyamto@live.com

Abstract. *This study aims to analyze the impact of education and training, motivation, and compensation on employee performance at Bank BNI Main Branch Yogyakarta. A quantitative method using survey and multiple linear regression analysis was employed. A sample of 75 respondents was selected using Slovin's formula from a population of 238 employees. The results indicate that all three variables significantly affect employee performance. Education and training enhance employee skills, while motivation drives employees to commit more to their work. Fair and competitive compensation contributes to employee satisfaction and productivity. This study provides valuable insights for organizations in developing employee-related policies. However, the research is limited to a single branch and employs a quantitative approach, suggesting the need for further studies with a qualitative approach and a broader sample size for more comprehensive results.*

Keywords: *Education and Training, Motivation, Compensation, Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan survei dan analisis regresi linier berganda. Sampel terdiri dari 75 responden yang dipilih menggunakan rumus Slovin dari populasi 238 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan meningkatkan keterampilan karyawan, sementara motivasi mendorong mereka untuk berkomitmen lebih tinggi dalam pekerjaan. Kompensasi yang adil dan kompetitif juga berkontribusi pada kepuasan dan produktivitas karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengembangan karyawan. Namun, penelitian ini terbatas pada satu cabang dan pendekatan kuantitatif, sehingga disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan pendekatan kualitatif dan cakupan sampel yang lebih luas untuk hasil yang lebih komprehensif.

Kata kunci: Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi operasional suatu organisasi, terutama di sektor perbankan. Bank, sebagai lembaga yang bergerak dalam pelayanan finansial, sangat bergantung pada kemampuan dan produktivitas karyawannya untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi, perlu dianalisis lebih dalam untuk mengetahui bagaimana ketiganya dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan. Di Indonesia, salah satu bank besar yang memiliki banyak cabang dan beroperasi dengan

standar pelayanan yang ketat adalah Bank Negara Indonesia (BNI), khususnya di Kantor Cabang Utama Yogyakarta, yang menjadi fokus penelitian ini.

Fenomena yang berkembang saat ini menunjukkan bahwa banyak organisasi, termasuk Bank BNI, masih menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan kinerja karyawannya. Di sisi lain, karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan motivasi yang baik cenderung lebih produktif dalam memberikan layanan kepada nasabah, yang pada gilirannya berdampak pada pencapaian target kinerja perusahaan. Namun, meskipun terdapat berbagai kebijakan pelatihan, pemberian kompensasi, dan upaya peningkatan motivasi, pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja karyawan masih menjadi perdebatan di berbagai penelitian sebelumnya. Hal ini menciptakan gap dalam riset yang perlu dijumpai untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang hubungan antara pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan di sektor perbankan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Adamu et al., 2022; Elnaga & Imran, 2013; Rodriguez & Walters, 2017). Program pelatihan yang terstruktur dengan baik dapat memberikan bekal yang memadai bagi karyawan untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang semakin kompleks. Namun, meskipun sejumlah studi menunjukkan hubungan positif antara pelatihan dan kinerja, beberapa penelitian lainnya menekankan bahwa keberhasilan pelatihan tidak selalu sejalan dengan peningkatan kinerja, tergantung pada bagaimana materi pelatihan diterapkan dalam konteks pekerjaan nyata (Chenyang, 2022; Garavan et al., 2021).

Motivasi, sebagai faktor psikologis yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan mereka, juga sering dianggap sebagai elemen penting dalam kinerja. (Baldamus, 1951) dalam teorinya mengenai harapan (*expectancy theory*) menyatakan bahwa karyawan yang merasa bahwa upaya mereka akan dihargai dengan hasil yang setimpal akan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk berprestasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020) dan Sembiring, (2020) menunjukkan bahwa motivasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja individu di lingkungan kerja. Namun,

pengaruh motivasi terhadap kinerja tidak selalu linier, karena faktor-faktor eksternal seperti kompensasi dan dukungan organisasi juga mempengaruhi.

Kompensasi, sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan, merupakan faktor lain yang juga diyakini mempengaruhi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Pangabean et al., (2022) mengungkapkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka. Namun, ketidaksesuaian antara ekspektasi kompensasi dan kenyataan di lapangan sering kali menyebabkan ketidakpuasan kerja yang berujung pada penurunan kinerja (Kartadjumena & Rodgers, 2019; Tarigan et al., 2022). Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis lebih lanjut mengenai bagaimana ketiga faktor ini berinteraksi dan memengaruhi kinerja karyawan di Bank BNI, khususnya di Kantor Cabang Utama Yogyakarta.

Meskipun penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan, studi yang menyelidiki pengaruh simultan dari ketiga variabel ini di sektor perbankan, terutama di Indonesia, masih terbatas. Studi yang ada cenderung terpisah antara ketiga faktor tersebut dan kurang memberikan gambaran yang holistik mengenai interaksi antara ketiganya. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh motivasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai hubungan antara ketiga faktor tersebut dan kontribusinya terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. KAJIAN TEORITIS

Penelitian ini mengacu pada berbagai teori yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan, motivasi, kompensasi, serta kinerja karyawan. Teori-teori tersebut memberikan landasan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta

2.1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan teknis dan non-

teknis karyawan, sehingga mereka dapat bekerja lebih produktif dan efisien. Menurut Noe, (2020), pelatihan memiliki peran penting dalam mengembangkan keterampilan karyawan dan memperbaiki kinerja organisasi. Pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Adamu et al., (2022) juga menegaskan bahwa pelatihan yang tepat tidak hanya memperkaya pengetahuan, tetapi juga meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa lebih siap menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka.

Namun, meskipun pelatihan dapat meningkatkan keterampilan teknis, tidak selalu menjamin peningkatan kinerja yang signifikan jika tidak disertai dengan aplikasi praktis yang relevan di lapangan. Hal ini dikemukakan oleh Chenyang, (2022) dan Garavan et al., (2021), yang menunjukkan bahwa meskipun pelatihan dapat memberikan bekal pengetahuan, keberhasilan pelatihan tergantung pada bagaimana materi pelatihan diterapkan dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

2.2. Motivasi

Motivasi adalah faktor psikologis yang memengaruhi upaya dan pencapaian kinerja individu. Baldamus, (1951) dalam teori harapan (*expectancy theory*) menjelaskan bahwa motivasi karyawan didorong oleh keyakinan mereka bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan imbalan yang sesuai. Dalam konteks ini, karyawan yang merasa bahwa usaha dan hasil kerja mereka akan dihargai secara adil dan sesuai dengan harapan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya, motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis: motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berhubungan dengan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, sementara motivasi ekstrinsik lebih terkait dengan penghargaan atau kompensasi eksternal yang diterima oleh karyawan (Sembiring, 2020).

Penelitian oleh Pangabea et al., (2022); Ratnasari et al., (2020); dan Sembiring, (2020) menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor, termasuk sektor perbankan. Mereka menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan berkomitmen dalam pekerjaan mereka. Namun, meskipun motivasi intrinsik berperan penting,

motivasi ekstrinsik yang berupa kompensasi dan penghargaan finansial juga terbukti meningkatkan kinerja karyawan.

2.3. Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi mencakup segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada organisasi, termasuk gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas lainnya (Kartadjudjuma & Rodgers, 2019). Penelitian oleh Pangabean et al., (2022) dan Ratnasari et al., (2020) menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diterima oleh karyawan berperan sebagai bentuk pengakuan atas usaha dan kontribusi mereka, yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif.

Namun, Kartadjudjuma & Rodgers, (2019) mengemukakan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi kompensasi dan kenyataan yang diterima karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan dan berpotensi menurunkan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan kebijakan kompensasi dengan harapan karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja mereka secara maksimal.

2.4. Kinerja Karyawan

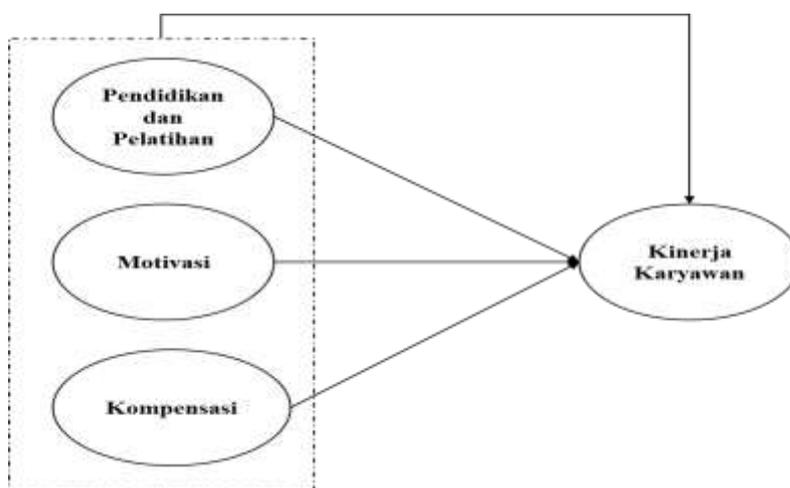
Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh organisasi. Kinerja ini dapat diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, efisiensi, dan efektivitas pekerjaan yang dilakukan. Menurut Hitt et al., (2017), kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal seperti motivasi dan kemampuan, maupun faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan kebijakan organisasi. Kinerja yang baik dapat dicapai apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, memiliki keterampilan yang tepat, serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif.

Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan berbagai metode, termasuk penilaian oleh atasan langsung, rekan kerja, atau penilaian diri sendiri. Bratton et al., (2021) menekankan pentingnya sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan dalam

meningkatkan kinerja karyawan, karena hal ini memberikan *feedback* yang jelas tentang area yang perlu diperbaiki dan area yang sudah berprestasi dengan baik.

Interaksi antara Pendidikan, Motivasi, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan

Terdapat banyak penelitian yang membahas hubungan antara pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi dengan kinerja karyawan. Namun, banyak dari penelitian tersebut yang memfokuskan pada satu atau dua variabel saja, tanpa mengkaji pengaruh simultan dari ketiga faktor tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap riset dengan menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama. Dengan memadukan ketiga faktor ini memberikan gambaran yang lebih holistik tentang bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan memadukan teori pelatihan, motivasi, dan kompensasi, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi manajemen dalam merancang kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di Bank BNI.



Gambar 1. Kerangka teori

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif kausal, yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta. Penelitian ini mengedepankan penggunaan data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan di bank tersebut. Adapun populasi yang menjadi objek penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BNI

Kantor Cabang Utama Yogyakarta yang berjumlah 238 orang. Untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan margin of error 10%, yang menghasilkan sampel sebanyak 75 responden (Slovin, 1974). Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik proportional random sampling, di mana karyawan dipilih secara acak namun proporsional berdasarkan departemen atau divisi mereka di dalam organisasi. Teknik ini memastikan bahwa seluruh kategori karyawan mendapat kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai responden, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan lebih baik.

Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang dirancang dengan skala Likert 1-5 untuk mengukur variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi, kompensasi, dan kinerja karyawan. Kuesioner ini telah diuji validitasnya menggunakan teknik validitas konten dan diuji reliabilitasnya dengan menggunakan Cronbach's Alpha, dengan nilai yang memenuhi standar reliabilitas yang diterima (Sekaran & Bougie, 2017). Sebelum penyebaran kuesioner secara luas, uji coba dilakukan kepada sejumlah karyawan untuk memastikan instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel yang dimaksud dengan tepat. Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan analisis regresi berganda untuk menguji pengaruh ketiga variabel independen (pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Selain itu, uji asumsi klasik seperti uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi juga dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan statistik yang valid. Analisis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja karyawan di Bank BNI.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

4.1.1. Karakteristik Responden

karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari 75 karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta dengan variasi demografis yang cukup beragam. Mayoritas responden adalah perempuan (61.3%), sedangkan laki-laki sebanyak 38.7%. Dari segi usia, kelompok 21-35 tahun mendominasi (48.0%), diikuti kelompok 36-50

tahun (42.7%), sementara kelompok usia di bawah 21 tahun dan di atas 50 tahun masing-masing hanya mencakup 2.7% dan 6.7% responden. Dalam hal pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan diploma (56.0%), diikuti oleh sarjana (40.0%) dan pasca sarjana (4.0%). Karakteristik ini menunjukkan keberagaman yang dapat mempengaruhi persepsi dan respons karyawan terhadap pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel 1. Karakteristik responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	29	38.7
Perempuan	46	61.3
Usia		
< 21 th	2	2.7
> 50 th	5	6.7
21 - 35 th	36	48.0
36 - 50 th	32	42.7
Pendidikan		
Diploma	42	56.0
Pasca Sarjana	3	4.0
Sarjana	30	40.0

Sumber: Hasil olah data, 2024

4.1.2. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat mengukur variabel yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Untuk uji validitas, dilakukan analisis R hitung pada setiap item pernyataan untuk setiap variabel. Berdasarkan hasil uji validitas, sebagian besar item pada variabel pendidikan dan pelatihan, motivasi, kompensasi, dan kinerja karyawan menunjukkan nilai R hitung yang lebih besar dari 0,3, yang menandakan bahwa item-item tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Sebagai contoh, item-item pada variabel pendidikan dan pelatihan (misalnya, Item 1 dengan nilai R hitung 0,604, Item 3 dengan 0,780, dan Item 8 dengan 0,572) semuanya menunjukkan nilai validitas yang memadai. Namun, ada beberapa item dengan nilai R hitung yang lebih rendah, seperti pada Item 2 untuk variabel motivasi (R hitung 0,203), yang menunjukkan bahwa item ini kurang valid dan kemungkinan harus dihapus.

Selain itu, uji reliabilitas dilakukan dengan mengukur nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel. Nilai Cronbach Alpha yang dihasilkan untuk semua variabel

berada di atas 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Variabel pendidikan dan pelatihan, misalnya, memiliki nilai Cronbach Alpha sebesar 0,766, yang menunjukkan konsistensi internal yang baik. Demikian pula, variabel motivasi (0,764), kompensasi (0,780), dan kinerja karyawan (0,776) semuanya menunjukkan tingkat reliabilitas yang cukup tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel yang dimaksud.

Tabel 2. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Variabel dan Item pernyataan	R hitung	Cronbach Alpha	Keputusan
Variabel Pendidikan dan pelatihan			
Item 1	0,604	0,766	Valid dan reliabel
Item 2	0,350		
Item 3	0,780		
Item 4	0,799		
Item 5	0,799		
Item 6	0,780		
Item 7	0,774		
Item 8	0,572		
Variabel Motivasi			
Item 1	0,630	0,764	Valid dan reliabel
Item 2	0,644		
Item 3	0,712		
Item 4	0,203		
Item 5	0,646		
Item 6	0,787		
Item 7	0,687		
Item 8	0,839		
Variabel Kompensasi			
Item 1	0,849	0,780	Valid dan reliabel
Item 2	0,618		
Item 3	0,678		
Item 4	0,849		
Item 5	0,749		
Item 6	0,731		
Item 7	0,849		
Item 8	0,749		
Variabel Kinerja Karyawan			
Item 1	0,705	0,776	Valid dan reliabel
Item 2	0,839		
Item 3	0,640		
Item 4	0,732		
Item 5	0,839		
Item 6	0,682		
Item 7	0,636		
Item 8	0,785		

Sumber: Hasil data diolah, 2024.

Secara keseluruhan, hasil uji validitas dan reliabilitas ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam studi ini valid dan reliabel, sehingga dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta.

4.1.3. Hasil uji statistik

Tabel 3. Hasil Uji Statistik

Varibel	B	t statistik	Keputusan	F statistik	R square
Pendidikan dan Pelatihan	.144	3.490 (0.001)	Signifikan	1553.667 (0.000)	0,985
Motivasi	.633	8.519 (0.000)	Signifikan		
Kompensasi	.284	6.043 (0.000)	Signifikan		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil data diolah, 2024.

Tabel 4. menginformasikan bahwa hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diteliti, yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pendidikan dan pelatihan, nilai B sebesar 0,144 dengan t statistik 3,490 (p-value 0,001) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan F statistik 1553,667 (p-value 0,000) dan R square sebesar 0,985, dapat disimpulkan bahwa variabel ini memberikan kontribusi yang sangat besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel motivasi memiliki nilai B sebesar 0,633 dengan t statistik 8,519 (p-value 0,000), yang juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja, di mana peningkatan motivasi akan berpotensi meningkatkan kinerja karyawan. Variabel kompensasi, nilai B sebesar 0,284 dengan t statistik 6,043 (p-value 0,000) menunjukkan bahwa kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun pengaruhnya tidak sebesar variabel motivasi. Secara keseluruhan, hasil F statistik yang tinggi dan R square yang sangat besar mengindikasikan bahwa model regresi yang dibangun mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan, motivasi, dan kompensasi.

4.2. Pembahasan

Pendidikan dan pelatihan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Noe,

(2020), yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan yang terstruktur dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Pelatihan yang tepat tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kemampuan karyawan dalam mengelola tugas secara efisien. Sebagai contoh, program pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan keterampilan komunikasi dan manajerial dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan dan kemampuan mereka dalam berinteraksi dengan pelanggan, yang akhirnya berpengaruh pada kualitas layanan dan kinerja keseluruhan. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa pelatihan yang dirancang dengan baik dapat mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan efisiensi, serta meningkatkan kinerja karyawan (Mandang et al., 2017; Tanjung et al., 2022). Oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja di Bank BNI.

Motivasi juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong utama bagi karyawan untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Baldamus, (1951), yang menjelaskan bahwa karyawan yang termotivasi memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Dalam konteks Bank BNI, motivasi yang diberikan melalui penghargaan, insentif, atau pengakuan atas prestasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Hal ini mengarah pada peningkatan kinerja individu dan kolektif. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020) dan Sembiring, (2020) juga menunjukkan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan hasil kerja, terutama dalam konteks pekerjaan yang memerlukan keterampilan interpersonal dan pelayanan pelanggan yang tinggi. Dengan demikian, motivasi yang berkelanjutan dan dipelihara dengan baik dapat mendorong karyawan untuk tetap berfokus pada tujuan dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Kompensasi, meskipun pengaruhnya sedikit lebih rendah dibandingkan dengan motivasi dan pendidikan, tetap berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi yang kompetitif dan adil dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang berdampak langsung pada produktivitas dan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan yang diungkapkan oleh Kartadjumena & Rodgers, (2019); Pangabean et al.,

(2022) dan Ratnasari et al., (2020), yang menyatakan bahwa kompensasi yang sesuai dengan ekspektasi karyawan dapat mengurangi ketidakpuasan dan meningkatkan kinerja mereka. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan imbalan yang setimpal dengan kontribusinya cenderung lebih termotivasi dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk berprestasi. Meskipun kompensasi berperan penting dalam membentuk kepuasan dan kinerja karyawan, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor lain seperti motivasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang lebih kuat dalam mendorong kinerja yang optimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengkonfirmasi bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan memberikan kontribusi yang saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Untuk itu, Bank BNI perlu terus memperhatikan dan mengoptimalkan program pelatihan, kebijakan motivasi, dan sistem kompensasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan dan mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, motivasi, serta kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta. Pendidikan dan pelatihan yang efektif meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, sementara motivasi mendorong mereka untuk berkomitmen lebih tinggi terhadap pekerjaan. Kompensasi yang adil juga berkontribusi pada kepuasan dan produktivitas karyawan, meskipun pengaruhnya sedikit lebih rendah dibandingkan motivasi dan pelatihan. Ketiga faktor ini saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini memiliki beberapa kekurangan, salah satunya adalah keterbatasan lokasi penelitian yang hanya dilakukan di satu cabang Bank BNI. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak cabang atau sektor industri lainnya untuk memperluas generalisasi hasil. Selain itu, penggunaan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama mungkin tidak mencakup persepsi mendalam karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya sebaiknya menggabungkan

pendekatan kualitatif, seperti wawancara atau diskusi kelompok terarah (FGD), untuk mendapatkan perspektif yang lebih komprehensif. Faktor-faktor lain, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, atau budaya organisasi, juga perlu dipertimbangkan dalam penelitian mendatang untuk memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang lebih luas dan mendalam akan memberikan wawasan yang lebih aplikatif untuk meningkatkan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Adamu, M. N., Mohammed, D., & Gana, J. (2022). The Impact of Training and Development on Employee Productivity in the 21st Century. *African Journal of Management and Business Research*, 3(1), 41–58.
- Baldamus, W. (1951). Type of Work and Motivation. *The British Journal of Sociology*, 2(1), 44–58. <https://doi.org/10.2307/587456>
- Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). *Human resource management*. Bloomsbury Publishing.
- Chenyang, L. (2022). Meta-analysis of the impact of cross-cultural training on adjustment, cultural intelligence, and job performance. *Career Development International*, 27(2), 185–200. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2020-0247>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137–147.
- Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M., & Carbery, R. (2021). Training and organisational performance: A meta-analysis of temporal, institutional and organisational context moderators. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 93–119. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12284>
- Hitt, M. A., Miller, C. C., Colella, A., & Triana, M. (2017). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons.
- Kartadjumena, E., & Rodgers, W. (2019). Executive Compensation, Sustainability, Climate, Environmental Concerns, and Company Financial Performance: Evidence from Indonesian Commercial Banks. *Sustainability*, 11(6), 1673. <https://doi.org/10.3390/su11061673>
- Mandang, E. F., Lumanauw, B., & Walangitan, M. B. (2017). Mandang, E. F., Lumanauw, B., & Walangitan, M. B. (2017). Pengaruh tingkat pendidikan dan

Memaksimalkan Kinerja Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Utama Yogyakarta melalui Sinergi Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, Serta Kompensasi

- pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 4324–4335.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development*. McGraw-Hill Education.
- Pangabean, S. N. B., Dirbawanto, N. D., & Siregar, O. M. (2022). The Effect of Work Motivation, Work Environment, and Compensation on Employee Performance at Bank BTN Medan Branch Office. *Journal of Humanities, Social Sciences and Business*, 2(1), 144–161. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v2i1.394>
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Manor: Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review*, 2(1), 15–25.
- Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 3(10), 206–212.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode penelitian untuk bisnis: Pendekatan pengembangan-keahlian*. Salemba Empat.
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 13(1), 10–23.
- Slovin, M. B. (1974). On the relationships among monetary aggregates. *Journal of Money, Credit and Banking*, 6(3), 353–366.
- Tanjung, I., Agussalim, M., & Adawiyah, D. (2022). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. *Matua Jurnal*, 4(2), 317–328.
- Tarigan, J., Cahya, J., Valentine, A., Hatane, S., & Jie, F. (2022). Total reward system, job satisfaction and employee productivity on company financial performance: evidence from Indonesian Generation Z workers. *Journal of Asia Business Studies*, 16(6), 1041–1065. <https://doi.org/10.1108/JABS-04-2021-0154>