

PENGARUH BEBAN KERJA, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANK BJB CABANG PADALARANG

**Sentot Iskandar, Gredi Granada Sembada
STIE Pasundan Bandung
Email: sentot@stiepas.ac.id**

Abstract

The study was conducted at a bank branch bjb Padalarang. Preliminary study results show that the employees of Bank BJB Workload high Padalarang Branch. The workload is high, thought to be caused by the motivation and job satisfaction of employees are still low.

Departing from the above phenomenon, the problem formulated in this study are as follows: How does the workload, motivation, job satisfaction on employee performance Padalarang bjb bank branch. How much influence the workload, motivation and job satisfaction on employee performance Padalarang bjb bank branch.

The method used is descriptive method of analysis, with a population of 34 people, research data obtained by questionnaire Workload (15 items), motivation (20 items) job satisfaction (17 items) and Performance (18 items) and all serve as respondents. The data analysis technique used is a technical analysis of the population, to determine the degree of closeness of the relationship between research and technical variables path analysis to determine the effect, directly or indirectly, the independent variable on the dependent variable in the operationalization used LISREL assistance 8.30 By Karl G Joreskog & Dag Sorbom.

The results showed that the workload is located in the High category amounted to 44.12%, in the category of work motivation is lower by 41.18%, employee job satisfaction is at a low category of 47.06% and Employee Performance Padalarang bjb bank branch located in category worse by 41.18%.

Direct and indirect influence on the whole are as follows: the effect of variable workload (X1) of 33.64%, Motivation (X2) is 17.95%, job satisfaction (X3) of 27.30% so that the total effect of X1, X2, X3 to Y is equal to 78.89%.

Based on the results of this study concluded that the effect of a very large workload on employee motivation and job satisfaction, which in turn will influence the performance of the execution of the work. However, there are other factors that affect the performance of which allow future research to examine these factors.

Keywords: *workload; motivation; satisfaction; performance*

Abstrak

Penelitian dilakukan di bank bjb Cabang Padalarang. Hasil Studi pendahuluan menunjukkan bahwa Beban Kerja pegawai Bank bjb Cabang Padalarang tinggi. Tingginya Beban kerja tersebut, diduga disebabkan oleh motivasi dan kepuasan kerja pegawainya yang masih rendah.

Berangkat dari fenomena diatas, masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :Bagaimana beban kerja, motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja

pegawai bank bjb Cabang Padalarang. Seberapa besar pengaruh beban kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah populasi 34 orang, data penelitian diperoleh dengan kuesioner Beban kerja (15 item), Motivasi (20 item) Kepuasan kerja (17 item) dan Kinerja (18 item) dan semua dijadikan sebagai responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknis analisis populasi, untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dan teknis analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat dalam operasionalisasinya digunakan bantuan lisrel 8.30 By Karl G Joreskog & Dag Sorbom.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban kerja berada pada katagori Tinggi sebesar 44,12%, Motivasi kerja berada pada katagori rendah sebesar 41,18%, Kepuasan Kerja pegawai berada pada katagori rendah sebesar 47,06% dan Kinerja Pegawai bank bjb Cabang Padalarang berada pada katagori Buruk sebesar 41,18%.

Pengaruh langsung dan tidak langsung dari keseluruhan adalah sebagai berikut: pengaruh variabel beban kerja (X1) sebesar 33,64 %, Motivasi (X2) sebesar 17,95%, Kepuasan kerja (X3) sebesar 27,30% sehingga total pengaruh X1, X2, X3 terhadap Y adalah sebesar 78,89%.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh Beban Kerja sangat besar terhadap motivasi dan kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya akan mempengaruhi pula kinerja dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun demikian masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja yang memungkinkan penelitian selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor tersebut.

Kata kunci: beban kerja; motivasi; kepuasan; kinerja

PENDAHULUAN

Menurut Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank lainnya hanya kegiatan pendukung. Kegiatan menghimpun dana, berupa mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito. Biasanya dilakukan sambil diberikannya balas jasa yang menarik seperti, bunga dan hadiah sebagai rangsangan bagi masyarakat. Kegiatan menghimpun dana, berupa pemberian pinjaman kepada masyarakat. Sedangkan jasa-jasa perbankan lainnya diberikan untuk mendukung kelancaran kegiatan utama tersebut.

Demikian juga dengan Bank bjb Kantor Cabang Padalarang yang merupakan bank umum milik Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Provinsi Banten bersama-sama dengan pemerintah kota/kabupaten se-Jawa Barat dan Banten.

Dalam operasional sehari-harinya tidak akan lepas dari tiga kegiatan pokok di atas. Namun demikian dalam melaksanakan operasional kesehariannya, Bank bjb Kantor Cabang Padalarang masih mendapati berbagai macam tantangan dan hambatan, diantaranya pencapaian target (*goal*) yang telah ditetapkan.

Berikut tabel pencapaian target atau *goal setting* bjb cabang Padalarang, sebagai berikut :

Tabel 1 Pencapaian Target /Goal Setting bank bjb Cabang Padalarang

Pos-pos	Goal Setting	Tahun 2010		
		Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III
		Realisasi	Realisasi	Realisasi
Total DPK	550.000	425,263	562,885	523,157
Volume Kredit	605,000	369,704	402,224	421,373

Per Tri Wulan Tahun 2009 dalam Jutaan Rupiah

Tabel 2 Pencapaian Target /Goal Setting bank bjb Cabang Padalarang
Per Tri Wulan Tahun 2010 dalam Jutaan Rupiah

Pos-pos	Goal Setting	Tahun 2009
		Triwulan IV
		Realisasi
Total DPK	668.000	326.416
Volume Kredit	469.891	296.179

Tidak tercapainya target tidak terlepas dari kinerja pegawai bank bjb Kantor Cabang Padalarang yang belum optimal atau pengelolaan sumber daya manusia, sehingga mau tidak mau Bank bjb Kantor Cabang Padalarang harus dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Namun demikian, peningkatan kinerja pegawai bukan pekerjaan mudah yang dapat dikerjakan secara kilat, tetapi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang menyangkut faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai di Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.

Beberapa hal yang mungkin mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Bank bjb Kantor Cabang Padalarang adalah beban kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai yang bersangkutan.

Beban kerja itu sendiri meliputi beban kerja fisik dan psikis, namun yang lebih dihayati sebagai sesuatu yang membuat pegawai bank bjb tidak nyaman adalah beban kerja psikis, karena beban kerja fisik yang berupa, rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan (termasuk peralatan dan prosedur kerja), kondisi lingkungan kerja (kebisingan, ventilasi, penerangan), tingkat *visual privacy* serta *acoustical privacy* (pekerjaan-pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi pegawainya) sudah dirasakan sesuai dengan prosedur dan dirasakan nyaman, namun pekerjaan yang dihayati sebagai beban kerja di bank bjb adalah beban kerja psikis.

Beban kerja yang dipersepsi sebagian pegawai semakin besar sehingga menurunkan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat **Michael G (Nur Afrahmiati, 2007)** yang mengemukakan bahwa jika pegawai menghayati pekerjaan sebagai beban kerja sehingga pegawai mengalami ketegangan di dalam pekerjaan karena kemampuannya tidak sesuai dengan tuntutan organisasi hal ini akan berdampak pada

perilaku yang ditampilkan oleh pegawai yaitu perilaku tidak efektif dalam bekerja, seperti malas, menghindari tugas atau rendahnya motivasi dan kinerja pegawai

Motivasi mendorong suatu perilaku untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Oleh karena itu, dengan motivasi kebutuhan individu itu akan disesuaikan dengan tujuan dan sasaran organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, maka pegawai Bank bjb Kantor Cabang Padalarang akan bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan pegawai Bank bjb kantor Cabang Padalarang akan menentukan tercapai atau tidaknya *goal setting* organisasi. Sebagaimana yang telah dikatakan sebelumnya, bahwa kepuasan atau ketidakpuasan erat sekali kaitannya dengan aktivitas kerjanya, produktivitas perusahaan. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan mampu memenuhi target kerja, namun pegawai yang tidak puas karena kondisi kerjanya, akan menghambat aktivitas kerjanya, dengan kata lain ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi misalnya konflik, kemangkiran, *turn over*, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggung proses pencapaian tujuan organisasi. Disisi pekerja, ketidakpuasan pegawai akan menurunkan motivasi kerja, moral kerja, loyalitas pada organisasi dan akhirnya menyebabkan menurunnya kinerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif (Suryana Sumantri, 2001:82).

KERANGKA PEMIKIRAN

Istilah beban kerja sering ditafsirkan sebagai suatu hal yang memberatkan atau menekan bagi kehidupan seseorang. Beban kerja menurut **Cohen** merupakan kondisi pekerjaan yang dirasakan oleh pekerja yang berkaitan dengan faktor situasional yang terdiri dari faktor lingkungan fisik dan lingkungan psikis (**Nur Afrirahmiati**, 2007:19).

Beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya tekanan, karena beban kerja yang dihadapinya terlalu banyak. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memberikan energi yang lebih besar lagi daripada biasanya di dalam menyelesaikan pekerjaannya, tetapi semua ini tergantung pada masing-masing individualnya, maksudnya tugas-tugas tersebut akan selesai dengan baik atau tidak tergantung bagaimana seseorang menghayati beban kerja yang dirasakanya.

Beban kerja yang akan dibahas dalam penelitian ini berasal dari lingkungan psikis pekerjaan karena beban kerja yang berasal dari lingkungan fisik pekerjaan di bank bjb Kantor Cabang Padalarang yang berupa, rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan (termasuk peralatan dan prosedur kerja) sudah sesuai dengan standar yang berlaku, kondisi lingkungan kerja (kebisingan, ventilasi, penerangan) sudah dirasakan nyaman dan sudah tingkat *visual privacy* serta *acoustical privacy* (pekerjaan-pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi pegawainya) sudah terjaga dengan baik, namun pekerjaan yang dihayati sebagai beban kerja di bank bjb adalah beban kerja psikis. Adapun beban kerja lingkungan psikis menurut **Cohen** (**Nur Afrirahmiati**, 2007:29) meliputi :

- a. Pekerjaan yang berlebihan (*work overload*)
- b. Sistem pengawasan yang buruk (*poor quality of superviory*)
- c. Suasana politik yang tidak aman (*Insecure political climate*)
- d. Kurangnya umpan balik prestasi (*insufficient performance feedback*)

- e. Ketidakjelasan Peran (*role ambiguity*)
- f. Frustrasi (*frustration*)
- g. Perbedaan nilai-nilai instansi dengan nilai-nilai yang dimiliki pekerja (*differences between company's and employee's value*)
- h. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk (*change of any type*)
- i. Perselisihan antar pribadi dan antar kelompok (*interpersonal and intergroup conflict*)

Pegawai yang menghayati pekerjaannya sebagai beban yang berat seperti banyaknya produk perbankan yang harus dipasarkan, *goal setting* yang dirasakan terlalu tinggi, waktu penyelesaian pekerjaan terbatas membuat mereka menilai pekerjaannya sebagai suatu beban kerja yang berat, dan mereka merasa tertekan sehingga menimbulkan ketegangan karena pekerjaan yang dibebankan kepadanya tidak sanggup untuk diselesaikan secara maksimal meskipun mereka telah mencoba mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut, hal ini dikarenakan kemampuan pegawai yang tidak sesuai dengan tuntutan institusi.

Menurut **Michael G (Nur Afrirahmiati, 2007)** mengemukakan bahwa jika pegawai menghayati pekerjaan sebagai beban kerja sehingga pegawai mengalami ketegangan di dalam pekerjaan karena kemampuannya tidak sesuai dengan tuntutan organisasi hal ini akan berdampak pada perilaku yang ditampilkan oleh pegawai yaitu perilaku tidak efektif dalam bekerja, seperti malas, menghindari tugas atau rendahnya motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu menurut **Kirmeyer & Dougherty (Ronald E. Regiao, 2002)**, beban kerja yang berlebihanpun akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai.

Mc Clelland dikutip dari **Edy Sutrisno (2010:128)** memfokuskan teori kebutuhan pada tiga kebutuhan, yaitu

1. Motif Berprestasi (*Need for Achievement*)
Motif berprestasi (*need for achievement*) adalah kebutuhan untuk mengerjakan sesuatu lebih baik. Orang dengan motif berprestasi yang tinggi akan lebih banyak berfikir tentang cara melaksanakan pekerjaannya yang lebih baik, atau hambatan yang mungkin dihadapi. Untuk itu ia akan membuat rencana dengan perhitungan yang matang.
2. Motif Kekuasaan (*Need for Power*)
Motif kekuasaan adalah kebutuhan untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang lain. Orang yang mempunyai motif kekuasaan yang tinggi banyak menggunakan waktunya untuk berfikir tentang cara mempengaruhi orang lain dan sangat memperhatikan kedudukan statusnya.
3. Motif Afiliasi (*Need for Affiliation*)
Motif afiliasi (*need for affiliation*) adalah kebutuhan untuk membina dan mempertahankan hubungan persahabatan yang akrab dengan orang lain.

Pegawai yang termotivasi untuk bekerja adalah pegawai yang melihat pekerjaannya membantu mencapai tujuan-tujuannya, dengan kata lain terciptanya hubungan yang harmonis antara karakteristik pegawai dengan organisasinya sehingga dapat membentuk persepsi positif maupun negatif terhadap institusi yaitu bank bjb Kantor Cabang Padalarang. Artinya jika salah satu karakteristik organisasi yang dipersepsi oleh pegawai sebagai kondisi yang positif atau akan memberikan kepuasan, maka cenderung meningkatkan semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dan sebaliknya apabila pegawai mempersepsi bahwa salah satu karakteristik lingkungan kerja tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhan individu maka perasaan yang akan muncul adalah ketidakpuasan kerja.

Wexley and Yukl (Nur Afrirahmiati, 2007:35), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapannya mengenai pengalaman mendatang.

Kepuasan kerja terdiri dari :

1. *Compensation* meliputi semua imbalan berupa gaji atau insentif yang diterima pegawai saat bekerja
2. *Supervision*, yaitu semua bentuk sikap, perhatian, dukungan maupun kritikan yang diberikan oleh atasan.
3. *The work itself* meliputi keseluruhan sifat-sifat dari pekerjaan itu sendiri.
4. *Co workers* yaitu keseluruhan bentuk interaksi yang terjadi diantara sesama pegawai yang akan menciptakan suasana kerja tertentu.
5. *Job security*, yaitu perasaan aman ketika bekerja : suasana kerja yang menyenangkan, kepastian status kepegawaian, dll.
6. *Advance Opportunity*, yaitu kesempatan untuk mengembangkan karir sehingga terjadi perubahan status yang lebih baik

Kepuasan kerja akan di dapat apabila ada kesesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan yang didapatkannya ditempat kerja, sedangkan ketidakpuasan kerja akan muncul apabila harapan pegawai tidak terpenuhi. Jadi kepuasan kerja merupakan suatu kombinasi antara tingkat kebutuhan dengan sejumlah harapan yang diperoleh dari lingkungan. Kepuasan kerja akan diperoleh apabila faktor-faktor kepuasan seimbang dan ketidakpuasan akan timbul apabila yang diperoleh dari lingkungan sangat kurang apabila dibandingkan dengan tingkat kebutuhan individu. Ketidakpuasan dari pegawai bank bjb yang kurang akhirnya menurunkan kinerja pegawai itu yang terlihat dari pencapaian *goal setting* yang tidak sesuai dengan tuntutan institusi.

Faustini Cardoso Gomes dikutip dari A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:80) mengatakan kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu, terdiri dari :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada periode tertentu
2. *Quality of work*, yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat yang ditentukan.
3. *Job knowledge*, yaitu pemahaman pegawai pada prosedur kerja dan informasi tentang pekerjaan.
4. *Creativeness*, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan kondisi dan dapat diandalkan dalam pekerjaan.
5. *Cooperation*, yaitu kerja sama dengan rekan kerja
6. *Depandability*, yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa tergantung kepada orang lain.
7. *Initiative*, yaitu kemampuan melahirkan ide-ide dalam pekerjaan
Personal quality, yaitu kemampuan dalam berbagai bidang pekerjaan

Hipotesis

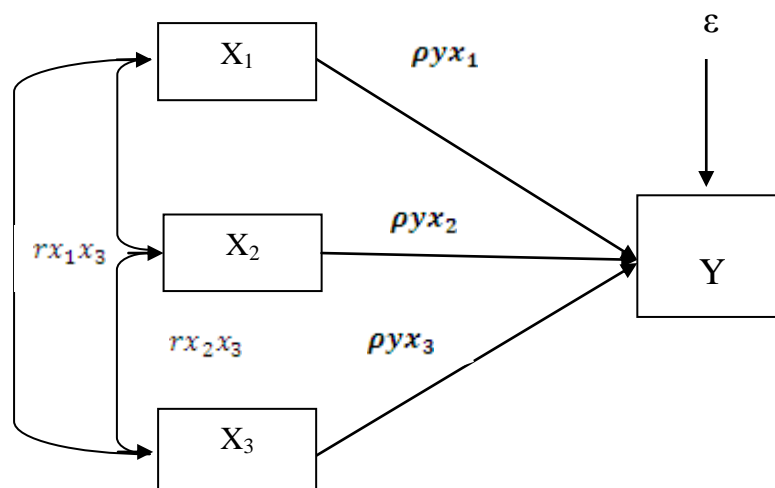
Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu :

1. Beban kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
2. Motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
4. Beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pada pegawai bank bjb Kantor Cabang Padalarang.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode verifikatif, dengan menggunakan *path analysis*/analisa jalur

Koefisien jalur adalah koefisien yang tidak memiliki satuan, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa makin besar koefisien jalur, maka secara relatif makin besar pengaruh yang diberikan variabel itu. Analisis jalur itu dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Diagram Jalur

Gambar di atas menunjukkan bahwa antara X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y terdapat hubungan. Sementara hubungan X_1 terhadap X_2 , X_1 terhadap X_3 , dan X_2 terhadap X_3 merupakan hubungan korelasional.

Diagram di atas dapat dinyatakan dengan persamaan struktural sebagai berikut:

Persamaan struktural:

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{yx_3} X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

X_1 = Beban kerja

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Kepuasan

Y = Kinerja Pegawai

ε = Variabel Epsilon

Selanjutnya untuk menghitung koefisien korelasi dan koefisien jalur dan yang lainnya dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut:

- a. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi (r) guna mengetahui korelasi antar variabel.
- b. Menghitung koefisien jalur (p)
- c. Menghitung koefisien determinasi (r^2)
- d. Menghitung koefisien jalur epsilon (ϵ) yang tidak diteliti.
- e. Melakukan uji signifikansi koefisien jalur secara parsial melalui uji t dengan kriteria tolak H_0 bila t hitung > t tabel, atau p value < 0,05

HASIL PENELITIAN

Analisa Korelasi

Tabel 3 Matriks Korelasional Antara Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank bjb Cabang Padalarang
Korelasional

		Beban	Motivasi	Kepuasan	Kinerja
Beban	Pearson Correlation	1	-0,519**	-0,585**	-0,776**
	Sig. (2-tailed)		0,002	0,000	0,000
	N	34	34	34	34
Motivasi	Pearson Correlation	-0,519**	1	0,602**	0,697**
	Sig. (2-tailed)	0,002		0,000	0,000
	N	34	34	34	34
Kepuasan	Pearson Correlation	-0,585**	0,602**	1	0,765**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000
	N	34	34	34	34
Kinerja	Pearson Correlation	-0,776**	0,697**	0,765**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	
	N	34	34	34	34

Berdasarkan hasil perhitungan tabel diatas variabel yang mempunyai tingkat korelasional paling tinggi adalah beban kerja (X_1) terhadap kinerja (Y) dengan $r = -0,776$. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan negatif antara beban kerja dengan kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang.

Urutan yang mempunyai korelasi tinggi selanjutnya adalah korelasi antara kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) dengan nilai $r = 0,765$, Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang. Dengan arah korelasi yang positif maka dapat dinyatakan bahwa, semakin rendah kepuasan kerja maka kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang akan rendah.

Berikutnya Hubungan antara motivasi (X_2) dengan kinerja (Y) dengan nilai $r = 0,697$. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang. Dengan arah korelasi yang positif maka dapat dinyatakan bahwa, semakin rendah motivasi maka kinerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang akan semakin rendah.

Sedangkan untuk korelasi antar variabel bebas nilai tertinggi adalah motivasi kerja (X_2) dengan kepuasan kerja (X_3) $r = 0,602$, Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang.

Selanjutnya beban kerja (X_1) dengan kepuasan kerja (X_3) $r = -0,585$. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan negatif antara beban kerja dengan kepuasan kerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang.

Dan yang mempunyai korelasi paling rendah adalah beban kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan nilai $r = -0,519$. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat dinyatakan terdapat hubungan negatif antara beban kerja dengan motivasi kerja pegawai bank bjb Cabang Padalarang..

Pengujian Jalur

Koefisien Jalur X_1 , X_2 dan X_3

Dari hasil perhitungan, didapat koefisien jalur untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 5 Koefisien Jalur

Variabel	Koef. Jalur
X_1	-0,4336
X_2	0,2574
X_3	0,3568

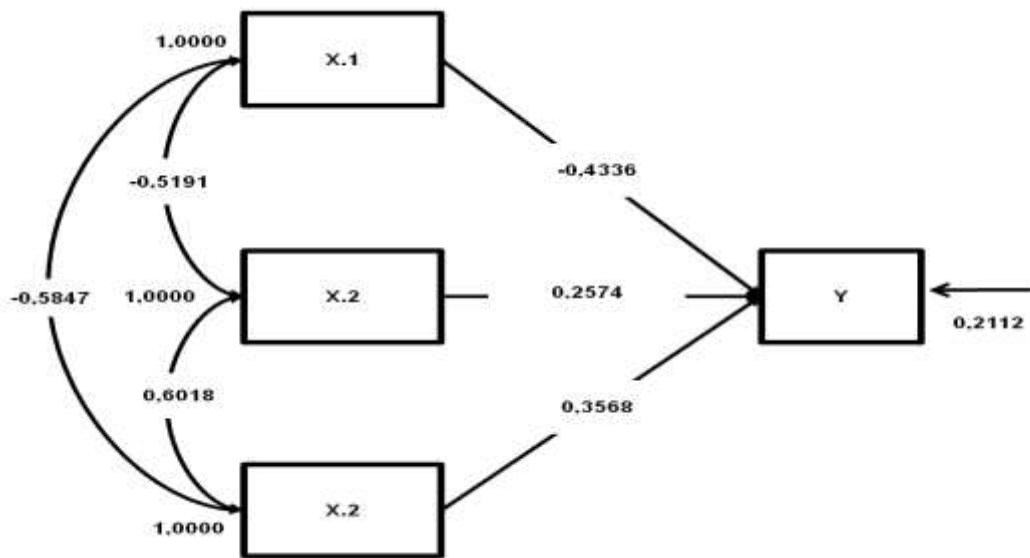
Pengaruh Variabel X_1 , X_2 , X_3 Secara Simultan terhadap Variabel Y

Tabel 6 Pengaruh Simultan

Variabel	R^2	ϵ (faktor lain)
X_1, X_2 dan X_3	0,7888	0,2112

Dari tabel di atas koefisien determinasi (total pengaruh) (X_1), disilin (X_2 (X_3)) terhadap kinerja pegawai (Y) dilihat dari *R Square* sebesar 0,7888, artinya bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat menerangkan sebesar 78,88 %. Sedangkan sisanya sebesar 0,212 atau 21,2% merupakan variabel epsilon yaitu variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi tidak diteliti dalam penelitian ini

Gambar Analisis Jalur



Model persamaan struktural dari beban kerja (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan (X_3) terhadap kinerja (Y) adalah :

$$Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + \rho_{yx3}X_3 + \rho_y\varepsilon_1$$

$$Y = -0,4336(X_1) + 0,2574(X_2) + 0,3568(X_3) + 0,2112(\varepsilon_1)$$

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X_1 terhadap Variabel Y

Tabel 7 Pengaruh langsung dan Tidak Langsung Dari Beban Kerja (X_1)

Pengaruh	Koefisien Jalur	$r_{x_1x_2}$	Perhitungan	Dalam Persen
X_1	-0,4336		0,1880	18,80%
melalui X_2	0,2574	-0,5191	0,0579	5,79%
		$r_{x_1x_3}$		
X_1	-0,4336			
melalui X_3	0,3568	-0,5847	0,0905	9,05%
Total				33,64%

Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh variabel beban kerja (X_1) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) adalah 18,80% dan yang melalui hubungan dengan motivasi (X_2) sebesar 5,79% . dan yang melalui hubungan dengan kepuasan kerja (X_3) sebesar 9,05%. Dengan demikian secara total variabel beban kerja (X_1) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja(Y) sebesar 33,64%.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X_2 terhadap Variabel Y

Tabel 8 Pengaruh langsung dan Tidak Langsung Dari Motivasi (X_2)

Pengaruh	Koefisien Jalur	$r_{x_2x_1}$	Perhitungan	Dalam %
X_2	0,2574		0,0663	6,63%
melalui X_1	-0,4336	-0,5191	0,0579	5,79%
		$r_{x_2x_3}$		
X_2	0,2574			
melalui X_3	0,3568	0,6018	0,0553	5,53%
Total				17,95%

Dari tabel diatas diperoleh pengaruh variabel motivasi (X_2) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 6,63 dan yang melalui hubungan dengan beban kerja (X_1) sebesar 5,79%, serta yang melalui hubungan dengan kepuasan kerja (X_3) sebesar 5,53%. Dengan demikian secara total variabel motivasi (X_2) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja(Y) sebesar 17,95 %.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X_3 terhadap Variabel Y

Tabel 9 Pengaruh langsung dan Tidak Langsung Dari Kepuasan Kerja (X_3)

Pengaruh	Koefisien Jalur	rx_3x_1	Perhitungan	Dalam %
X_3	0,3568		0,1273	12,73%
melalui X_1	-0,4336	-0,5847	0,0905	9,05%
		rx_3x_2		
X_3	0,3568			
melalui X_2	0,2574	0,6018	0,0553	5,53%
Total				27,30%

Dari tabel diatas diperoleh pengaruh variabel kepuasan kerja (X_3) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja (Y) sebesar 12,73% dan yang melalui hubungan dengan beban kerja (X_1) sebesar 9,05%, serta yang melalui hubungan dengan motivasi (X_2) sebesar 5,53%. Dengan demikian secara total variabel kepuasan kerja (X_3) menentukan perubahan-perubahan variabel kinerja(Y) sebesar 27,30%.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Beban kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya beban kerja yang dirasakan dapat menentukan perilaku kerja atau kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang.
2. Motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya pegawai yang termotivasi akan melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan salah satunya dengan menampilkan kinerja yang optimal. Sebaliknya pegawai yang tidak termotivasi untuk bekerja maka hasil kerja yang ditampilkanpun tidak maksimal.
3. Kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya kepuasan kerja yang dimiliki pegawai dapat menentukan perilaku pegawai dengan kinerja yang ditampilkan.
4. Beban kerja, motivasi dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang. Artinya beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat memberikan perubahan-perubahan kinerja pegawai bank bjb cabang Padalarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Transito Asri Media, Jakarta.
- Cascio, Wayne F., and Awad, Elias M., 1981, *Human Resources Management : An Information Systems Approach*, Reston Publishing Company, Inc., Virginia, USA.
- Cushway, Barry, 1994, *Manajemen Sumber Daminuria*, Terjemahan Palupi Tyas Rahadjeng, PT Eka Media Kompatindo, Jakarta.
- Drucker, Peter F., 1977, *An Introductory View of Management*, Harper & Row Publisher Inc., New York, USA.
- Davis, Keith, 1997, *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Publishing Company, New Delhi.
- Dessler, Gary. 2004. *Human Resources Management*. Jakarta: PT Prenhalindo
- Flippo, Edwin B. 1993. *Manajemen Personalialia*. Alih Bahasa Moh. Masud. Edisi Bahasa Indonesia. Surabaya. PT Erlangga.
- Fisher, Cynthia D., et. al. 1993, *Human Resources Management, Third Edition* Houghton Mifflin Company Inc., Boston.
- French Wendell J. 2005. *Human Resources Management*. 4th Edition. Boston New York. Houghton Mifflin Company.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., and James H. Donnelly, 1996, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur, Proses, Edisi keempat*, Erlangga, Jakarta.
- Gordon, Yudith R., et.al.,1990, *Management and Organization Behavior*, Allyn and Bacon, London.
- Hadari Nawawi. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Harris Michael. 2000. *Human Resources Management*. Second Edition. USA: The Dryden Press.
- Harun Al Rasyid. 2004. *Statistika Terapan*. Bandung: Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran.
- Ivancevich M J. and Michael T. Matteson.,1987, *Organizational Behavior and Management*, Business Publishing, Inc., Texas.
- Lau, James B, Shani, AB Rami.1992. *Behaviour in Organization, an Experiential Approach*. Fifth Edition. Richard D. Irwin Inc.
- Kerlinger F. N and Fedhazur, A. J,1990, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Reinhart and Winstons, Inc., New York.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masri Singarimbun, Sofian Effendi. 2004. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3S.
- Milkovich G.T, J.M Newman. 1996. *Compensation*. Boston: Richard D.Irwin Inc.
- Mowen, John C. 1995. *Consumer Behaviour*, 4th Edition, Prentice Hall Mc Inc.
- Munro, Andrew, Brenden Andrew. 1994. *Competences: Dialogue Without a Plot? Providing Context Through Business Diagnostics. Executive Development*. Vol. 7 no. 6

- Morgan, Michael, 1993, *Strategi Inovasi Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Palupi Tyas R., PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Milkovich, George T., dan Bodreau, John W., 1997, *Human Resource Management*, Richard D. Irwin, USA.
- Moh. As'ad, 1987, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 1994, *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*, Terjemahan Jusuf Udaya, PT Arcan, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organization Behavior Concepts. Controversies, Application*. New Jersey. Prentice Hall.
- Roberstson, Cameron. 2000. NVQS: *The Impact of Competence Approaches, Management Development Review*, vol 8, No. 5
- Zwell Michale. 2000. *Creating a Culture of Competence*. John Willy & Sons Inc.