

**PERAN *SOFT SKILL* DAN *SELF MOTIVATION* TERHADAP
KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA TIM OPERASIONAL CILANGKAP
DIVISI DISTRIBUSI UANG BANK INDONESIA**

TESIS



Oleh:

Gigin Ginanjar

NIM: 20402400527

**PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PERAN *SOFT SKILL* DAN *SELF MOTIVATION* TERHADAP KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA TIM OPERASIONAL CILANGKAP DIVISI DISTRIBUSI UANG BANK INDONESIA

Disusun Oleh :
Gigin Ginanjar
NIM: 20402400527

Telah disetujui oleh pembimbing dan
selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian
Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 29 Juli 2025
Dosen Pembimbing,



Dr. H. Asyhari, SE, M.M.
NIK. 210491022

LEMBAR PENGUJIAN

PERAN *SOFT SKILL* DAN *SELF MOTIVATION* TERHADAP KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA TIM OPERASIONAL CILANGKAP DIVISI DISTRIBUSI UANG BANK INDONESIA

Disusun oleh:

Gigin Ginanjar
NIM. 20402400527

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal, 29 Juli 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Dr. H. Asyhari, SE, M.M.
NIK. 210491022

Penguji I

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

Penguji II

Prof. Dr. Hj. Mutamimah, S.E., M.Si.
NIK. 210491026

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Magister Manajemen
Tanggal 29 Juli 2025

Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Gigin Ginanjar
NIM : 20402400527
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:

**PERAN *SOFT SKILL* DAN *SELF MOTIVATION* TERHADAP KINERJA
SDM MELALUI KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA TIM
OPERASIONAL CILANGKAP DIVISI DISTRIBUSI UANG BANK
INDONESIA**

merupakan hasil karya sendiri, bebas dari peniruan terhadap karya orang lain, kutipan pendapat dan tulisan orang lain dikutip sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah yang berlaku. Tesis yang penulis ajukan benar-benar asli dan belum pernah diajukan oleh orang lain untuk mendapatkan gelar akademik. Magister Manajemen baik di Unissula maupun di perguruan tinggi lainnya. Tesis ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang dipublikasikan oleh orang lain, dan atau penulis sendiri secara tertulis telah mencantumkan dengan jelas nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.

Saya bersedia menarik tesis yang telah diajukan, apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan dalam tesis ini terkandung ciri-ciri plagiat dan bentuk-bentuk peniruan lainnya yang dianggap melanggar peraturan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, 29 Juli 2025

Pembimbing



Dr. H. Asyhari, S.E., M.M.
NIK. 210491022

Yang Menyatakan,



Gigin Ginanjar
NIM. 20402400527

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Gigin Ginanjar
NIM : 20402400527
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

**PERAN *SOFT SKILL* DAN *SELF MOTIVATION* TERHADAP KINERJA
SDM MELALUI KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
TIM OPERASIONAL CILANGKAP DIVISI DISTRIBUSI UANG BANK
INDONESIA**

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 29 Juli 2025



Gigin Ginanjar
NIM.20402400527

ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia sangat diperlukan untuk pengembangan suatu usaha, kinerja tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan dari suatu instansi atau perusahaan. pegawai dinas tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia perlu bekerja dengan baik dalam mendukung terpeliharanya stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, dan kelancaran sistem pembayaran. Untuk mencapai tujuan tersebut maka bank Indonesia membutuhkan SDM dengan kinerja yang tinggi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya *soft skill*, *self motivation* dan komitmen. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian seluruh pegawai dinas tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia berjumlah 160 orang. Sampel diambil menggunakan metode sensus didapatkan jumlah sampel 160 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, *soft Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *soft skill* terhadap kinerja SDM, komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self motivation* terhadap kinerja SDM. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen memegang peranan penting dalam menghubungkan *soft skill* dan *self motivation* dengan kinerja SDM. Tanpa komitmen, *soft skill* dan *self motivation* mungkin tidak akan termanifestasi secara optimal dalam kinerja. Implikasi manajerial dari penelitian ini mengaris bawahi bahwa pentingnya strategi membangun komitmen pegawai dengan membangun budaya organisasi yang positif, memberikan kesempatan pengembangan karir, dan memastikan adanya komunikasi yang efektif, menyediakan pelatihan dan pengembangan *soft skill* bagi karyawan, memberikan tantangan yang sesuai agar terjadi peningkatan kinerja SDM.

ABSTRACT

Human resource performance is essential for the development of a business, this performance can be used as a benchmark for the success of an agency or company. Employees of the Cilangkap Operational Team, Bank Indonesia's Money Distribution Division, need to work well in supporting the maintenance of monetary stability, financial system stability, and smooth payment systems. To achieve these goals, Bank Indonesia requires high-performance human resources. Several factors that can influence performance include soft skills, self-motivation, and commitment. This research is an explanatory research with a quantitative approach. The research population is all employees of the Cilangkap Operational Team, Bank Indonesia's Money Distribution Division, totaling 160 people. The sample was taken using the census method, resulting in a sample size of 160 employees. The data collection technique used a questionnaire. In this study, data analysis used the SEM-PLS method with SmartPLS (Partial Least Square) software. The results of the study indicate that soft skills have a positive and significant effect on employee commitment, self-motivation has a positive and significant effect on employee commitment, soft skills have a positive and significant effect on HR performance, self-motivation has a positive and significant effect on HR performance, employee commitment has a positive and significant effect on HR performance, commitment is able to mediate the positive and significant effect of soft skills on HR performance, commitment is able to mediate the positive and significant effect of self-motivation on HR performance. This study concludes that commitment plays an important role in linking soft skills and self-motivation with HR performance. Without commitment, soft skills and self-motivation may not be optimally manifested in performance. The managerial implications of this study underscore the importance of strategies to build employee commitment by building a positive organizational culture, providing career development opportunities, and ensuring effective communication, providing training and development of soft skills for employees, providing appropriate challenges to improve HR performance.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar. Tesis yang berjudul " Peran *Soft Skill* dan *Self Motivation* Terhadap Kinerja SDM Melalui Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pada Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia". Tesis ini disusun untuk melaksanakan penelitian guna memenuhi syarat meraih gelar S2 pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyelesaian tesis ini penulis tidak bekerja sendiri dan tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Bapak Dr. Asyhari, MM. selaku dosen pembimbing tesis yang telah membimbing dan mengarahkan dengan penuh kesabaran sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
3. Bapak Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
4. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si., Sekretaris Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membimbing dan memberikan arahan serta saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.

5. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Kedua orangtua, istri, anak-anaku dan keluarga sekaligus motivatorku yang selalu memberikan dukungan serta doa dalam penyusunan tesis ini.
7. Teman-teman senasib dan seperjuangan, yang telah memberikan inspirasi selama penulis menyelesaikan tesis ini.
8. Berbagai pihak yang tak mungkin penulis sebutkan satu persatu pada kesempatan ini.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah penulis terima. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan dapat menambah referensi dalam bidang manajemen. Penulis menerima segala kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 29 Juli 2025



Gigin Ginanjar

NIM.20402400527

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGUJIAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. <i>Soft Skill</i>	9
2.2. <i>Self Motivation</i>	10
2.3. Komitmen	13
2.4. Kinerja SDM.....	14
2.5. Pengembangan Hipotesis.....	17
2.6. Kerangka Konseptual	23
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	24

3.2. Populasi dan Sampel.....	24
3.3. Jenis dan Sumber Data	25
3.4. Teknik Pengumpulan Data	26
3.5. Variabel dan Indikator	27
3.6. Analisis Data.....	28

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Pengumpulan Data	33
4.2. Deskripsi Karakteristik Responden	33
4.3. Deskripsi Variabel	34
4.4. Analisis Partial <i>Least Squares Structural Equation Modeling</i>	38
4.5. Pembahasan	50

BAB V PENUTUP

5.1. Simpulan	64
5.2. Implikasi Manajerial	65
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	67
5.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	68

DAFTAR PUSTAKA	69
----------------------	----

LAMPIRAN	74
----------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kinerja SDM Pegawai TIM Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia	4
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel	27
Tabel 4.1	Karakteristik Responden.....	33
Tabel 4.2	Deskripsi <i>Soft Skill</i> Pegawai	34
Tabel 4.3	Deskripsi <i>Self Motivation</i> Pegawai	35
Tabel 4.4	Deskripsi Komitmen Pegawai	36
Tabel 4.5	Deskripsi Kinerja SDM	37
Tabel 4.6	Nilai <i>Outer Loading</i>	39
Tabel 4.7	Nilai <i>Cross Loading</i>	40
Tabel 4.8	Fornell Larckel Criterion.....	41
Tabel 4.9	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	41
Tabel 4.10	<i>Composite Reliability dan Cronbach Alpha</i>	42
Tabel 4.11	Hasil Uji <i>Goodness of Fit Model</i>	44
Tabel 4.12	Nilai <i>R-Square</i>	45
Tabel 4.13	Nilai <i>F-Square</i>	46
Tabel 4.14	<i>Path Coeffisien</i>	47
Tabel 4.15	<i>Spesific Indirect Effect</i>	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	23
Gambar 4.1 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	38
Gambar 4.2 Full Model Struktural <i>Partial Least Square (Inner Model)</i>	44



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian
- Lampiran 3 Analisis Data



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk dapat bertahan. Perusahaan dituntut untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang berkualitas. Adanya SDM yang baik maka kinerja yang dihasilkan akan mempengaruhi kemajuan perusahaan tersebut begitu juga sebaliknya jika kinerja suatu perusahaan tidak baik maka akan menghambat kemajuan perusahaan (Abdullah, 2021).

Kinerja sumber daya manusia sangat diperlukan untuk pengembangan suatu usaha, kinerja tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan dari suatu instansi atau perusahaan (Hardji, 2020). Kinerja SDM merupakan kapabilitas suatu sumber daya manusia dalam mengerjakan tugas pekerjaannya dan mencapai kesuksesan kerja yang sesuai dengan standar perusahaan pada tiap pekerjaan yang diamanatkan kepada setiap karyawan (Ndidi, 2021). SDM yang mampu menuntaskan pekerjaannya selaras dengan target yang ditetapkan perusahaan baik itu mutu hasil kerja yang baik, jumlah pekerjaan atau produksi yang dihasilkan tepat atau bahkan melebihi target, ketepatan waktu menuntaskan pekerjaan dan target-target lainnya, adalah SDM yang mempunyai kinerja yang tinggi sehingga ia termasuk kedalam aset berharga bagi perusahaan (Muhammad, Kurniawati & Ratih, 2025).

Kinerja bank yang baik secara individual maupun secara system diharapkan dapat meningkatkan kontribusinya dalam perekonomian. Peran bank

yang begitu besar, dan penting untuk memastikan bahwa sistem keuangan dalam perekonomian di suatu negara juga berjalan dengan lancar dan efisien (Febriana, Sitorus & Malia, 2021). Bank Indonesia memiliki tiga bidang utama yaitu moneter, sistem pembayaran dan stabilitas sistem keuangan. Departemen Pengelolaan Uang Grup Command Center, Distribusi, dan Layanan Kas terdiri dari tiga divisi salah satunya adalah Divisi Distribusi Uang Nasional (DDUN). Divisi ini bertugas untuk melakukan pengelolaan distribusi uang dari menerima uang dari Perum PERURI dan mendistribusikan uang kepada masyarakat.

Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2011 tentang Mata Uang, Bank Indonesia diberikan tugas dan wewenang Pengelolaan Uang Rupiah mulai dari tahapan Perencanaan, Pencetakan, Pengeluaran, Pengedaran, Pencabutan dan Penarikan, sampai dengan Pemusnahan. Bahwa Pengelolaan Uang Rupiah perlu dilakukan dengan baik dalam mendukung terpeliharanya stabilitas moneter, stabilitas sistem keuangan, dan kelancaran sistem pembayaran. Untuk mencapai tujuan tersebut maka bank Indonesia membutuhkan SDM dengan kinerja yang tinggi.

Melihat begitu pentingnya kinerja, tentu perusahaan atau instansi menginginkan SDM yang bisa menunjukkan kinerjanya yang maksimal. Oleh Karena itu, diperlukan upaya peningkatan kinerja oleh pihak manajerial perusahaan melalui penerapan manajemen sumber daya manusia mengenai faktor, cara atau metode untuk membuat kinerja karyawan jadi meningkat (Jhoansyah. 2021). Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah *soft skill*.

Soft skill menjadi begitu penting karena banyak perusahaan atau instansi tak hanya membutuhkan tenaga kerja yang pintar dan mampu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan (Hardi, 2020). Perusahaan dan instansi kini juga menginginkan tenaga kerja atau karyawan yang mampu berkomunikasi, bersosialisasi, pekerja keras, cerdas, beradaptasi dengan lingkungan kerja, serta memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan (Hikmah et al, 2023). *Soft skill* memungkinkan mereka untuk menemukan dan menerapkan solusi yang efektif ketika menghadapi masalah dalam organisasi. Dengan *soft skill* yang dimiliki oleh SDM, sangat mungkin untuk mendukung perubahan yang lebih baik dalam instansi tersebut (Marsha, 2024). Oleh karena itu, SDM yang memiliki kemampuan *soft skill* tinggi dapat lebih mudah mengatasi tantangan profesional maupun kehidupan sehari-hari, dan bahkan dapat memotivasi diri sendiri serta orang lain untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi (Wulandari & Waskito, 2024).

Faktor lain yang berpengaruh pada kinerja karyawan adalah *self motivation*. *Self motivation* merupakan penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku, bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya (Hasibuan, 2018). *Self motivation* mampu menghasilkan semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka (Norkhalisah, Budiman & Noorahman, 2024). Hal ini berarti SDM yang memiliki *self motivation* tinggi akan bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Sebaliknya SDM yang memiliki *self motivation* yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak

nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan organisasi tidak akan tercapai (Dewi & Herlambang, 2024). Selain itu, *self motivation* membuat para karyawan merasa nyaman dan tidak memandang pekerjaan sebagai beban, karena tidak ada unsur keterpaksaan di dalamnya (Aminullah & Kustini, 2022). Hal ini menciptakan kinerja yang baik bagi perusahaan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kemajuan perusahaan (Esisuarni, Alqadri & Nellitawati, 2024).

Berdasarkan studi awal bahwa selama ini kinerja SDM di TIM Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia tidak stabil dan cenderung menurun meskipun tidak signifikan. Berdasarkan penilaian kinerja pada pegawai tahun 2021, 2022, 2023 dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.1. Kinerja SDM Pegawai TIM Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia.

Kategori	2021	2022	2023	Grand Total
Sangat baik	8	3	15	26
Baik	25	35	20	80
Cukup	8	4	6	18
Kurang	6	8	6	20
	47	50	47	144

Sumber: Tim Manajemen Intern – DPU Tahun 2024

Berdasarkan data awal bahwa selama ini masih ada beberapa pegawai yang kinerjanya pada kategori cukup dan kurang. Tercatat berdasarkan laporan Tim Manajemen Intern bahwa ada 18 pegawai yang kategori kerja cukup, dan ada 20 pegawai yang kategori kerjanya kurang.

Research gap ditemukan ketidak konsistenan hasil penelitian mengenai pengaruh *soft skill*, dan *self motivation* terhadap kinerja SDM, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *soft skill* dan *self motivation* berpengaruh terhadap kinerja

SDM (Hardi, 2020; Satria, 2022; Ekowati, Hidayah & Handayani, 2022; Hikmah et al, 2023; Norkhalisah, Budiman & Noorrahman, 2024; Dewi & Herlambang, 2024; Marsha, 2024), disisi lain terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa *soft skill*, dan *self motivation* tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM (Hidayat, 2021; Aleng, Shima & Permatasari, 2023; Median, 2023; Yustiana, Soleha & Dewata, 2023).

Adanya gap di atas perlu dicari solusinya. Penelitian ini memasukan variabel komitmen sebagai variabel mediasi untuk menjembatani gap tersebut. Pemasukan variabel komitmen sebagai pemediasi didasari hasil penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Parera, 2021; Patta, 2021, dan Giyanti, 2022). Hal tersebut diharapkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini.

Komitmen organisasional merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi (Giyanti, 2022) dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja (Giyanti, 2022). Komitmen bagian dari sikap yang menunjukkan laoyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan dimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhartian mereka kepada kesuksesan dan keberhasilan organisasi. Jika pegawai merasa sikap dan nilai yang dipercaya searah dengan nilai-nilai yang ditentukan pada organisasi maka akan

mendorong pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, ini penting sebagai upaya peningkatan kinerja (Patta, 2021). Fauziyah, dkk (2016) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen yang terdiri dari variabel budaya organisasi, pengembangan karir, dan selfefficacy mampu menjelaskan kinerja variabel dependen karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda. Herawati, dkk. (2014) Hasil penelitian menunjukkan bahwa self esteem dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja individual.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Peran *Soft Skill* dan *Self Motivation* Terhadap Kinerja SDM Melalui Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pada Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: bagaimana pengaruh *soft skill* dan *self motivation* terhadap kinerja sdm melalui komitmen sebagai variabel mediasi pada Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia? Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *soft Skill* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *self motivation* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?

4. Bagaimana pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?
6. Bagaimana pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?
7. Bagaimana pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh *soft Skill* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia
2. Menganalisis pengaruh *self motivation* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia
3. Menganalisis pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.
5. Menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.
6. Menganalisis pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.

7. Menganalisis pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pada tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memperkaya bahan yang dapat dijadikan rujukan mereka yang terlibat dalam lingkungan bisnis dan perusahaan, khususnya dalam terkait peran *soft skill*, dan *self motivation* terhadap kinerja sdm melalui komitmen sebagai variabel mediasi. Selain itu penelitian ini dapat dijadikan sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki tema yang sama serta menjadi bahan kajian lebih lanjut.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia dalam mengukur kinerja SDM yang efektif dan efisien dengan memperhatikan faktor *soft skill* dan *self motivation* dan komitmen pegawainya. selain itu manfaat untuk penelitian yang lain diharapkan bisa menjadi bahan rujukan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang *Soft Skill* dan *Self Motivation* Terhadap Kinerja SDM Melalui Komitmen Sebagai Variabel Mediasi Pada Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Soft Skill*

Soft skill adalah keterampilan manusia seperti ketegasan, kompetensi perilaku, kreativitas, keterlibatan, kepemimpinan, etos kerja, pengendalian diri dan keterbukaan (Szilárd et al., 2018). *Soft skill* berarti delegasi, jaringan, manajemen waktu, kapasitas membangun tim dan kesadaran individu. Oleh karena itu, *soft skill* meliputi akuntabilitas pribadi, etos kerja yang kuat, sikap positif, motivasi diri, tingkat kolaborasi, keterampilan interpersonal, resolusi konflik, keterampilan negosiasi, kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas orang, kejelasan komunikasi, berpikir kreatif, dan kemampuan pembinaan dan pendampingan (Yeadley, 2017). *Soft skill* adalah sifat pribadi yang meningkatkan interaksi, kinerja pekerjaan dan pertumbuhan karir (Tang, 2018). *Soft skill* sangat penting untuk pertumbuhan karir dan kompetensi sosial. Seseorang yang memiliki *soft skill* lebih memiliki keterampilan sosial untuk berinteraksi dan berjejaring yang memungkinkan orang tersebut berprestasi lebih banyak (Rao, 2018).

Berdasarkan penjelasan menurut para ahli disimpulkan bahwa *soft skill* merupakan keterampilan pribadi manusia yang sangat penting bagi masa depannya dalam membangun suatu hubungan yang baik dengan sesama tetapi harus dikembangkan agar lebih maksimal.

Menurut Catur (2019) bahwa indikator *soft skills* dijelaskan sebagai berikut :

1. Inovasi, yaitu kemampuan memperbaiki hal-hal yang sudah lama, kemampuan menciptakan dan menggunakan hal-hal baru (sistem, pendekatan, konsep, metode, desain, teknologi, dan lain-lain).
2. Pemikiran futuristik, yaitu kemampuan memproyeksikan hal-hal yang perlu dicapai atau hal-hal yang belum tercapai
3. Penyelesaian masalah, yaitu kemampuan mengantisipasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah
4. Bekerjasama, yaitu kemampuan dalam bekerjasama dengan orang lain secara efektif dan produktif.
5. Pengorganisasian, yaitu kemampuan menggunakan logika, prosedur atau sistem untuk mencapai sasaran
6. Manajemen diri, yaitu kemampuan mengontrol-diri atau mengelola potensi dan waktu untuk mencapai hasil yang lebih bagus.

2.2. Self Motivation

Self motivation merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan - kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Andika, 2019). *Self motivation* adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya (Hasibuan, 2020). *Self motivation* adalah serangkaian

sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan (Kadarisman, 2017). *Self motivation* menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan agar mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas (Sunnyoto, 2018).

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *self motivation* adalah suatu dorongan yang timbul secara alamiah dari dalam diri manusia, *self motivation* memegang peranan penting, orang yang berhasil cenderung untuk terus berhasil. Motivasi tidak bersifat tetap. Seseorang yang motivasinya rendah suatu saat bisa menjadi orang yang bermotivasi tinggi. Begitupun dengan orang yang memiliki motivasi tinggi bisa saja motivasinya hilang. Ini menandakan bahwa orang yang sudah bermotivasi tidak bisa dijamin terus bermotivasi.

Menurut Hasibuan (2020) menjelaskan bahwa ada 4 indikator *self motivation*, yaitu:

1. Kebutuhan fisik

Contohnya dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Contohnya dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar para tenaga kerja tidak khawatir saat bekerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3. Kebutuhan sosial

Contohnya dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi, tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan penyelesaian masalah secara berkelompok. kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Contohnya yaitu perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, karyawan tersebut akan mengarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya, dengan demikian karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

Menurut jurnal Aloysius, (2019) ada beberapa indikator *self motivation*, yaitu

1. Tekun menghadapi tugas
2. Ulet dalam menghadapi kesulitan
3. Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi
4. Memiliki hasrat keinginan untuk berhasil
5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja
6. Memiliki daya tahan menghadapi masalah

2.3. Komitmen

Komitmen sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi (Kuntjoro, 2020). Komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins, 2018). Komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi (Mathis & Jackson, 2018). Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2018). Karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila: memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2018).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu bentuk sikap dimana pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa

untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Menurut Sopiah (2018) bahwa komitmen memiliki tiga indikator sebagai berikut:

1. Kemauan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Kesetiaan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
3. Kebanggaan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.4. Kinerja SDM

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019). Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya

manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2020). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2017). Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, 2020).

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja SDM adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal dan tidak melanggar sesuai moral dan etika.

Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengevaluasi kinerja sehingga dapat dilakukan peningkatan kinerja yang dapat meningkatkan produktivitas, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, program peningkatan produktivitas, program kepegawaian, dan menghindari perlakuan diskriminasi (Simanjuntak, 2020). Mengukur kinerja organisasi didasarkan pada KPI (*Key Performance Indicator*). *Key Performance Indicator* (KPI) adalah serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi sejauh mana sasaran strategis yang dibebankan kepada suatu organisasi sudah berhasil dicapai. Unsur-unsur yang terdapat dalam KPI terdiri atas tujuan strategis, indikator kunci yang relevan dengan sasaran strategis tersebut, sasaran yang menjadi tolak ukur dan kerangka waktu atau periode berlakunya KPI tersebut (Soemohadiwidjojo, 2019). Untuk menguji apakah indikator kinerja tersebut cukup sederhana, mudah untuk dipahami, dimonitor serta dikelola

sehingga cocok untuk dijadikan KPI, indikator kinerja tersebut harus memenuhi kriteria SMART-C sebagai berikut (Soemohadiwidjojo, 2019):

1. Spesifik: indikator kinerja harus dapat didefinisikan secara spesifik.
2. Terukur: indikator kinerja harus dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat secara kuantitatif maupun kualitatif.
3. Realistis atau dapat dicapai: sasaran yang ditetapkan untuk indikator kinerja harus masuk akal dan memungkinkan untuk dicapai.
4. Relevan: indikator kinerja yang dipilih sesuai dengan lingkup bisnis dan proses bisnis organisasi atau individu terkait.
5. Batasan waktu: pencapaian sasaran indikator kinerja memiliki batasan waktu yang jelas.
6. Menantang: sasaran indikator kinerja yang ditetapkan merupakan peningkatan dari pencapaian periode sebelumnya dan menjadi tantangan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja SDM, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya.

2.5. Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis merupakan satu langkah krusial dalam penelitian kuantitatif. Hipotesis perlu dibangun atas dasar argumentasi yang kuat sebagai landasan diajukan hipotesis tersebut. Adapun pengembangan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

2.5.1. Pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM

Tangahu (2022) bahwa Pengaruh soft skill terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS Kesehatan Cabang Gorontalo itu berpengaruh disebabkan dengan indikator keterampilan berpikir yaitu karyawan selalu berpikir secara analitis dan kritis dalam setiap pengambilan keputusan, karyawan mempunyai kemampuan logika dalam berpikir untuk menemukan fakta yang akurat dengan memprediksi resiko yang ada serta karyawan memiliki kemampuan untuk mengenali, menyambung, dan merangkai kata-kata. Kemudian pada indikator keterampilan kepemimpinan dimana karyawan memiliki jiwa kepemimpinan yang lebih sehingganya bisa bekerja tanpa intruksi langsung dari pimpinan.

Basir (2011, 46) mengatakan bahwa di era persaingan yang ketat ini juga dituntut untuk memiliki soft skill yaitu keterampilan seseorang dalam hubungan dengan orang lain (interpersonal skill) dan keterampilan seseorang dalam mengatur dirinya sendiri (intrapersonal skill), soft skill merupakan prasyarat kesuksesan seorang karyawan dalam menempuh kehidupan karena soft skill merupakan personal dan interpersonal skill yang diperlukan untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja seorang manusia.

Wibowo, dkk (2020) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara soft skill dan kinerja karyawan. Pengaruh positif menunjukkan bahwa soft skill searah dengan kinerja karyawan. Artinya apabila soft skill baik maka kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula sebaliknya. sebagai masukan untuk perusahaan agar bisa selalu memberi perhatian terhadap soft skill karyawannya agar sebuah kerjasama tim dapat tercipta dengan baik.

Para praktisi SDM maupun akademisi dalam berbagai literature menyepakati bahwa kinerja adalah merupakan asset terpenting didalam sebuah organisasi (Lynn dalam Jackson, 2010, dikutip oleh Octavia dan Susilo, 2018). Untuk melengkapi strategi organisasi, keberadaan karyawan menjadi sebuah variabel komplementer. Maka dari itu, untuk memenangkan kompetisi kedepan, wajib bagi perusahaan untuk menerapkan soft skill dari karyawannya. Karyawan yang terakomodir dalam proses penerapan soft skill akan disiapkan menjadi calon calon pemimpin di masa depan.

H1 : *Soft Skill* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

2.5.2. Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM

Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan bekerja yang baik bila tidak memiliki motivasi diri dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan. Semakin termotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan maka produktivitas kerja karyawan tersebut tinggi. Sebaliknya jika karyawan tidak termotivasi dalam suatu pekerjaan maka produktivitas kinerja karyawan rendah. Untuk memotivasi orang lain, kita dapat memberi penghargaan, menghargai, menciptakan pekerjaan yang lebih menarik, menjadi pendengar yang baik, memberi tantangan, serta menolong tetapi tidak melakukan sesuatu bagi orang lain yang sebenarnya dapat dilakukan oleh dirinya sendiri.

Menurut Mangkunegara (2015:77) motivasi diri merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuannya. Semakin besar motivasi yang dimiliki maka semakin kuat keinginan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut agar dapat dicapai tujuan yang hendak dicapai. Menurut Rivai (2019:81) karyawan yang mempunyai motivasi diri yang kuat dalam dirinya akan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tiap tugas yang diberikan sehingga keinginan untuk memberikan kinerjanya semaksimal mungkin akan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi diri yang jelas dan tidak kuat dalam dirinya. Karyawan dengan kesadaran dan kemauan sendiri akan memberikan kinerjanya secara optimal bila di dalam diri karyawan mempunyai motivasi yang kuat yang memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya. Hal ini didukung oleh penelitian Hastari (2020), Fatmawati & Hastuti

(2022) yang menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *self motivation* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

H3: *Self motivation* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

2.5.3. Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM

Komitmen organisasional dapat menghasilkan efek yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Tingginya komitmen organisasional setiap pegawai diharapkan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dalam bekerja yang pada akhirnya mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional dengan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori Carsten dan Spector (2008) menyatakan semakin tinggi komitmen organisasi maka akan berpengaruh pada karyawan sendiri, yaitu karyawan akan tetap berada dalam organisasi dan akan selalu berusaha meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Hal ini didukung oleh penelitian Febriana Ramadhan (2017); Sri Gustina Pane & Fatmawati (2017) dan Restu Ardian (2019) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara komitmen dengan kinerja karyawan.

H4: Komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

2.5.4. Pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen

Soft skill dan kinerja merupakan variabel yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan ketika seorang karyawan memiliki soft skill yang bagus maka akan berdampak terhadap kualitas kerja akan tetapi komitmen

berorganisasi ikut andil dalam mempengaruhi kedua belah pihak di mana komitmen bisa menjembatani terjadinya pengaruh yang lebih optimal antara soft skill dengan kinerja SDM. Komitmen sebagai variabel moderasi dalam sebuah penelitian sering dilakukan seperti Ambarita (2022) dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasi dapat menjadi jembatan mediasi terjadinya pengaruh antara soft Skill terhadap kinerja SDM. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2013) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa komitmen berorganisasi dapat menjadi variabel moderating mendorong terjadinya pengaruh antara softkill dan kinerja SDM.

Setiap perusahaan pasti berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat memenuhi tujuannya. Agar dapat mencapai tujuan perusahaan, para pegawai harus meningkatkan prestasi dan kinerjanya agar kemudian dapat dinilai dengan menggunakan kriteria standar perusahaan. Setiap pegawai tidak hanya dituntut memiliki keterampilan teknis (hard skill) namun juga harus memiliki kemampuan interpersonal (soft skill). Kemampuan soft skill mencakup kemampuan berkomunikasi, berpartisipasi dalam kelompok, kemampuan beradaptasi dan kemampuan leadership.

H5 : Pengaruh *soft Skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen

2.5.5. Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen

Self motivation sebenarnya adalah faktor penting dalam urusannya terhadap kinerja sumber daya manusia. Ketika seorang karyawan kondisi self motivation lebih bagus lebih baik maka hal itu akan berdampak terhadap kualitas kerja. Akan tetapi komitmen berorganisasi menjadi bagian yang penting yang

dapat memodifikasi terjadinya pengaruh antara self motivation dengan kinerja sumber daya manusia.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi rendah dapat diindikasikan dengan munculnya perilaku-perilaku yang tidak sejalan dengan nilai organisasi pada karyawan. Contohnya adalah penggunaan peralatan kantor untuk kebutuhan pribadi, memanfaatkan waktu kerja untuk urusan-urusan pribadi, beristirahat dengan waktu yang lebih lama dari peraturan yang berlaku, tidak memperdulikan perintah atasan, serta kurang serius dalam menjalankan pekerjaan yang sudah diserahkan sebagai bentuk tanggung jawabnya (Qomariah, 2014). Seorang karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah biasanya tidak memiliki keinginan yang kuat untuk menetap dalam suatu perusahaan, kurang peduli dengan pencapaian target perusahaan, serta tidak aktif berpartisipasi pada aktivitas-aktivitas kerja yang diselenggarakan oleh tempat kerjanya.

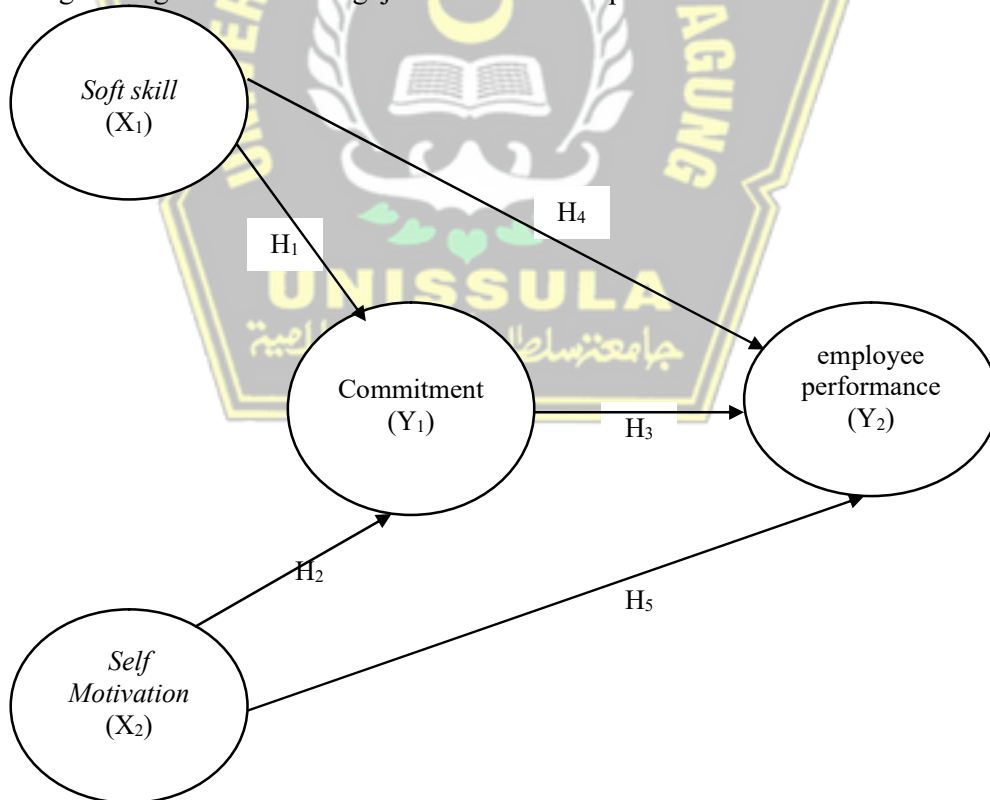
Karyawan yang memiliki komitmen organisasi rendah merasa tidak harus bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa dengan ketidakberadaannya tidak akan mengubah apapun dalam perusahaan tersebut karena kontribusi yang di berikan selama bekerja tidak terlalu banyak. Jadi hal tersebut membuatnya cenderung abai terhadap peraturan perusahaan. Pada kasus tersebut dapat mempengaruhi aktivitas kerja dalam perusahaan, karena setiap karyawan yang telah diterima bekerja pada suatu perusahaan sudah pasti memiliki tanggung jawab dan tugasnya sendirisendiri. Maka, ketika karyawan tersebut tidak berada di area kerja selama jam kerja akan mempengaruhi pekerjaan karyawan lain juga. Hal ini didukung dengan beberapa jurnal terdahulu seperti

Qurbani, D. (2021). Satria, M.Y. (2022). Wulandari, A., & Waskito, J. (2024). dalam penelitiannya bahwa ada pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen.

H7: Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen

2.6. Kerangka Konseptual

Penelitian ini terfokus pada peran soft skill dan self motivation terhadap kinerja sdm melalui komitmen sebagai variabel mediasi pada tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia. Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka konseptual untuk menemukan dan mengembangkan dalam menguji kebenaran suatu penelitian.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (explanatory research) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Linggar et al, 2021). Penelitian ini menguji peran *soft skill*, dan *self motivation* terhadap kinerja sdm melalui komitmen sebagai variabel mediasi pada Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia berjumlah 160 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi atau keterwakilan dari keseluruhan populasi yang akan diteliti. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Arikunto, 2018). Teknik yang digunakan adalah metode sensus dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel

(Sugiyono, 2017). Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia berjumlah 160 orang.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro & Supomo (2002) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian.

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif yaitu data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan (Sugiyono, 2018).

3.3.2. Sumber data

Dalam pengumpulan sumber data, peneliti melakukan pengumpulan sumber data dalam wujud data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data Primer merupakan sumber data yang telah dikumpulkan langsung dari sumber objek yang diteliti dengan menggunakan kuisisioner (Widyastuti & Changda, 2019). Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk memperoleh data. Kuesioner tersebut berupa *google form* yang dibagikan secara tertutup melalui nomor *whatsapp* responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah jurnal, artikel yang berkaitan dengan topik penelitian.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik atau cara pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Cara atau teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuisioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan dari ketiga cara tersebut (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini cara yang digunakan adalah menggunakan kuisioner (angket). Pada penelitian ini menggunakan kuisioner tertutup, dimana responden hanya butuh memberikan tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang sudah disediakan yang dianggap sesuai dengan responden. Seluruh variabel dalam penelitian ini akan diukur menggunakan skala likert 5 poin. Menurut Hertanto (2017), Kelebihan instrumen kuisioner yang menggunakan skala Likert dengan lima skala adalah kuisioner tersebut mampu mengakomodir jawaban responden yang bersifat netral atau ragu-ragu. Skala tersebut dikonversi dalam 5 pilihan angka dengan nilai :

1. Skor 1 (Sangat Tidak Setuju)
2. Skor 2 (Tidak Setuju)
3. Skor 3 (Netral)
4. Skor 4 (Setuju)

5. Skor 5 (Sangat Setuju)

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber aslinya. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Indriantoro & Supomo, 2022). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada karyawan.

2. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang berasal dari bukubuku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini. Adapun studi kepustakaan dalam penelitian ini berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5. Variabel dan Indikator

Definisi operasional variabel merupakan batasan ruang lingkup yang diteliti agar batasan operasional variabel jelas. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	<i>Soft Skill</i>	keterampilan pribadi manusia yang sangat penting bagi masa depannya dalam membangun suatu hubungan yang baik dengan sesama tetapi harus dikembangkan agar lebih maksimal	1. Inovasi 2. Pemikiran futuristic 3. Penyelesaian masalah 4. Bekerjasama 5. Pengorganisasian 6. Manajemen diri (Catur, 2019)	Skala likert 1 - 5

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
2	<i>Self Motivation</i>	Keadaan yang mendorong keinginan pegawai untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya	1. Tekun menghadapi tugas 2. Ulet dalam menghadapi kesulitan 3. Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi 4. Memiliki hasrat keinginan untuk berhasil 5. Memiliki perasaan senang dalam bekerja 6. Memiliki daya tahan menghadapi masalah Aloysius, (2019)	Skala likert 1 – 5
3	Komitmen	suatu bentuk sikap dimana pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi	1. Kemauan 2. Kesetiaan 3. Kebanggaan 4. Keinginan menetap (Sopiah, 2018)	Skala likert 1 – 5
4	Kinerja SDM	Ukuran atas suatu hasil pekerjaan SDM sebuah perusahaan yang mana hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan berdasarkan tujuan awal perusahaan	1. Kualitas, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas, 5. Kemandirian,	Skala likert 1 – 5

3.6. Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif variabel ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini. Terutama mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan yaitu *soft skill*, *self motivation*, komitmen dan kinerja SDM. Penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 5 dan minimal 1, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut:

$$\text{Interval} = (\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}) / \text{Kategori}$$

$$\text{Interval} = (5 - 1) / 3 = 1,3$$

Dengan demikian intervalnya dijelaskan sebagai berikut:

1,00 – 2,29 = Rendah

2,30 – 3,59 = Sedang

3,60 – 5,00 = Tinggi

3.6.2. *Partial Least Square (PLS)*

Dalam analisis PLS-SEM memiliki dua sub-model, yaitu model internal menentukan hubungan antara variabel laten independen, dependen, dan mediasi. Sedangkan model eksternal menentukan hubungan antara variabel laten dan indikator yang diamati (Kwong & Kay, 2018).

1. Model Pengukuran atau *Outer Model*

Outer model merupakan model pengukuran yang diketahui juga digunakan untuk memperkirakan hubungan antara variabel indikator dan susunan yang sesuai (Hair et al., 2018). Rangkaian uji dalam model pengukuran atau outer model adalah uji validitas dan uji reabilitas. Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Ada beberapa perhitungan dalam analisa ini:

- a. *Outer loading* adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,7$.
- b. *Discriminant validity* adalah nilai crossloading faktor yang berguna apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai. Caranya dengan membandingkan nilai konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai konstruk yang lain.

- c. *Composite reliability* adalah pengukuran apabila nilai reliabilitas $> 0,7$ maka nilai konstruk tersebut mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi.
- d. *Average Variance Extracted* (AVE) adalah rata-rata varian yang setidaknya sebesar 0,5.
- e. *Cronbach's alpha* adalah perhitungan untuk membuktikan hasil composite reliability dimana besaran minimalnya adalah 0,6.

2. Model Struktural atau Inner Model

Pada analisa model ini adalah untuk menguji hubungan antara konstruksi laten. Ada beberapa perhitungan dalam analisa ini:

- a. *R Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan kekuatan penjas yang lebih besar. Sebagai pedoman, nilai R^2 sebesar 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat dianggap signifikan, sedang dan lemah (Hair et al., 2018).
- b. *Prediction relevance* (Q^2 square) atau dikenal dengan Stone-Geisser's. Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai yang dihasilkan. Sebagai perbandingan, nilai Q^2 di atas 0, 0,25 dan 0,5 masing-masing mewakili signifikansi prediktif rendah, sedang, dan tinggi dari model jalur PLS. Seperti ukuran efek f^2 , ukuran efek q^2 juga dapat dihitung dan diinterpretasikan (Hair et al., 2018).
- c. *Effect size* (F^2 square) untuk mengetahui kebaikan model. Sebagai patokan, nilai yang lebih tinggi dari 0,02, 0,15, dan 0,35 menggambarkan ukuran efek f^2 kecil, sedang, dan besar

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji T (t-Test)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Salah satu cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan baik kritis menurut tabel. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2018) uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.

b. Analisis Jalur Path

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (path analysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab - akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga

atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner (Ghozali, 2018).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Pengumpulan Data

Subjek dari penelitian ini adalah pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia yang berjumlah 160 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui *google form* yang disebarluaskan cara online melalui *whatsapp* yang dilakukan mulai tanggal 30 April – 12 Mei 2025. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada sebanyak 160 orang dan kuesioner yang kembali sebanyak 160. Sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari jawaban 160 responden.

4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	101	63,1%
Perempuan	59	36,9%
Total	160	100%
Usia:		
20 – 25 tahun	3	1,9%
26 – 30 tahun	35	21,9%
31 – 35 tahun	82	51,3%
36 – 40 tahun	28	17,5%
41 - 45 tahun	12	7,5%
Total	160	100%
Pendidikan:		
S1	110	68,8%
S2	50	31,3%
Total	160	100%
Masa Kerja		
< 1 tahun	3	1,9%
1 – 3 tahun	12	7,5%
4 – 6 tahun	36	22,5%
7 – 9 tahun	76	79,4%
≥ 10 tahun	33	20,6%
Total	160	100%

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 63,1% pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia adalah laki-laki, ini menjelaskan bahwa laki-laki memiliki tanggung jawabnya sebagai kepala keluarga sehingga kecintaannya akan pekerjaan sangat tinggi. Karakteristik usia menunjukkan sebanyak 51,3% responden berusia 31 - 35 tahun, usia ini merupakan usia dewasa dan produktif. Karakteristik pendidikan menunjukkan bahwa paling banyak responden dengan pendidikan sarjana (S1) dengan persentase 68,8%, ini menjelaskan bahwa mayoritas pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia memiliki pendidikan tinggi. Data mengenai masa kerja memperlihatkan bahwa 79,4% telah bekerja selama 7 - 9 tahun, hal ini mengidentifikasi bahwa responden merupakan pegawai yang sudah lama bekerja di Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

4.3.1. *Soft Skill*

Tabel 4.2
Deskripsi *Soft Skill* Pegawai

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total	Mean	Kriteria
SS1	Inovasi	1	11	21	72	55	160	4,06	Tinggi
SS2	Pemikiran futuristik	1	6	27	61	65	160	4,14	Tinggi
SS3	Penyelesaian masalah	0	4	18	67	71	160	4,28	Tinggi
SS4	Bekerjasama	3	5	16	67	69	160	4,21	Tinggi
SS5	Pengorganisasian	1	11	23	64	61	160	4,08	Tinggi
SS6	Manajemen diri	3	11	25	76	45	160	3,93	Tinggi
Rata-rata								4,12	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.2, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *soft skill* memiliki nilai rata-rata 4,12 (tinggi) yang menandakan rata-

rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia memiliki *soft skill* yang tinggi. Tanggapan responden terkait penyelesaian masalah menjadi indikator tertinggi dengan nilai mean 4,28 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia mampu menyelesaikan masalah dengan solusi terbaik baik. Kemudian tanggapan mengenai manajemen diri memperoleh nilai rata-rata 3,93 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia dapat bekerja secara profesional sesuai aturan yang ada di perusahaan.

4.3.2. *Self Motivation*

Tabel 4.3
Deskripsi *Self Motivation* Pegawai

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total	Mean	Kriteria
SM1	Tekun menghadapi tugas	3	7	18	67	65	160	4,15	Tinggi
SM2	Ulet dalam menghadapi kesulitan	1	8	18	62	71	160	4,21	Tinggi
SM3	Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi	2	3	20	65	70	160	4,24	Tinggi
SM4	Memiliki hasrat keinginan untuk berhasil	3	6	13	76	62	160	4,18	Tinggi
SM5	Memiliki perasaan senang dalam bekerja	2	9	19	77	53	160	4,06	Tinggi
SM6	Memiliki daya tahan menghadapi masalah	3	6	22	76	53	160	4,06	Tinggi
Rata-rata								4,15	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *self motivation* memiliki nilai rata-rata 4,15 (tinggi) yang menandakan

rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia memiliki *self motivation* yang tinggi. Tanggapan responden terkait tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi menjadi indikator tertinggi dengan nilai rata-rata 4,24 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia mengejar prestasi kerja secara mandiri tanpa dorongan dari luar. Kemudian tanggapan mengenai memiliki perasaan senang dalam bekerja dan memiliki daya tahan menghadapi masalah memperoleh nilai indeks 4,06 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia merasa senang dalam bekerja dan tetap fokus menghadapi kendala atau masalah pekerjaan.

4.3.3. Komitmen

Tabel 4.4
Deskripsi Komitmen Pegawai

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total	Mean	Kriteria
KO1	Kemauan	1	10	27	64	58	160	4,05	Tinggi
KO2	Kesetiaan	6	4	25	55	70	160	4,12	Tinggi
KO3	Kebanggaan	3	11	19	62	65	160	4,09	Tinggi
KO4	Keinginan menetap	4	10	23	62	61	160	4,04	Tinggi
Rata-rata								4,08	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai komitmen memiliki nilai rata-rata 4,08 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia memiliki komitmen yang tinggi. Tanggapan

responden terkait kesetiaan menjadi indikator tertinggi dengan nilai rata-rata 4,12 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Kemudian tanggapan mengenai keinginan menetap memperoleh nilai rata-rata 4,04 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia tidak akan berpindah keperusahaan lain.

4.3.4. Kinerja SDM

Tabel 4.5
Deskripsi Kinerja SDM

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Total	Mean	Kriteria
KI1	Kualitas	3	8	24	56	69	160	4,13	Tinggi
KI2	Kuantitas	2	11	23	48	76	160	4,16	Tinggi
KI3	Ketepatan Waktu	5	5	25	40	85	160	4,22	Tinggi
KI4	Efektivitas	1	8	23	49	79	160	4,23	Tinggi
KI5	Kemandirian	3	11	31	48	67	160	4,03	Tinggi
Rata-rata								4,15	Tinggi

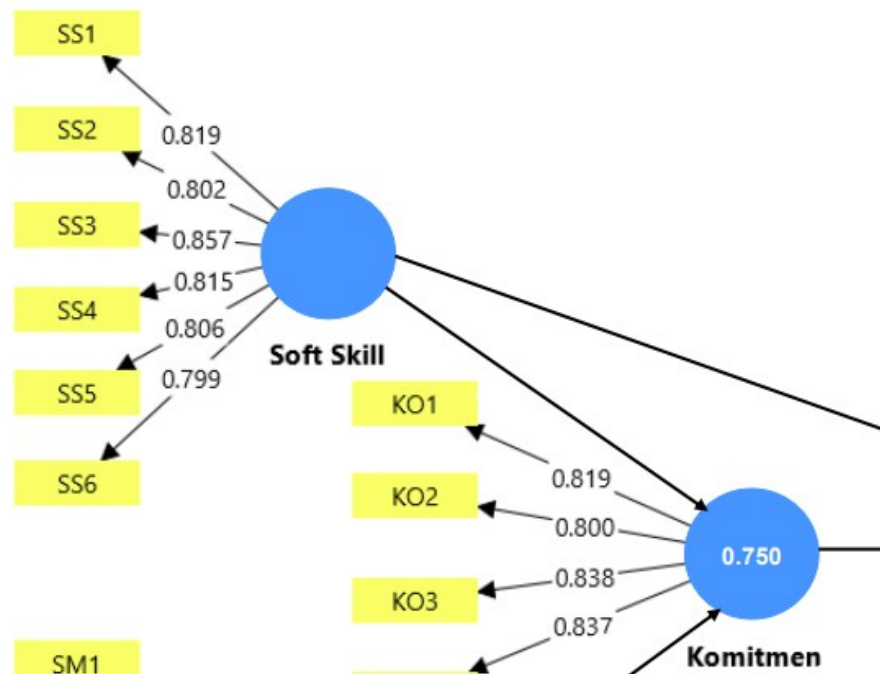
Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kinerja SDM memiliki nilai rata-rata 4,15 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia memiliki kinerja SDM yang tinggi. Tanggapan responden terkait efektivitas menjadi indikator tertinggi dengan nilai rata-rata 4,23 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa dalam bekerja pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia mengedepankan efektifitas penyelesaian pekerjaan. Kemudian tanggapan mengenai kemandirian mendapat nilai rata-rata 4,03 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi

masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia dapat bekerja mandiri dalam menyelesaikan masalah kerja.

4.4. Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

4.4.1. Pengujian *Outer Model*

Model pengukuran juga dikenal sebagai outer model, menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Untuk memastikan keakuratan model ini, kita perlu melakukan dua jenis pengujian yaitu uji validitas dan reliabilitas.



Gambar 4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

a. Validitas Konvergen

Untuk menentukan validitas konvergen digunakan nilai *outer loading* sebagai ukuran. Indikator dianggap valid jika nilai *outer loading*nya 0,7 atau lebih, menjelaskan bahwa indikator tersebut memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukurnya dan berkontribusi signifikan dalam menjelaskan konstruk. Sebaliknya jika nilai *outer loading* kurang dari 0,7 indikator tersebut dinyatakan tidak valid, mengindikasikan bahwa indikator tersebut memiliki korelasi lemah dengan konstruksya dan mungkin perlu dipertimbangkan untuk dihapus. Berikut adalah hasil yang diperoleh :

Tabel 4.6
Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
<i>Soft Skill</i>	SS1	0.819	Valid
	SS2	0.802	Valid
	SS3	0.857	Valid
	SS4	0.815	Valid
	SS5	0.806	Valid
	SS6	0.799	Valid
<i>Self Motivation</i>	SM1	0.834	Valid
	SM2	0.828	Valid
	SM3	0.826	Valid
	SM4	0.839	Valid
	SM5	0.824	Valid
	SM6	0.828	Valid
Komitmen	KO1	0.819	Valid
	KO2	0.800	Valid
	KO3	0.838	Valid
	KO4	0.837	Valid
Kinerja SDM	KI1	0.818	Valid
	KI2	0.814	Valid
	KI3	0.832	Valid
	KI4	0.818	Valid
	KI5	0.796	Valid

Hasil analisis pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua indikator variabel soft skill, self motivation, komitmen dan kinerja SDM memiliki nilai *outer loading* lebih dari 0,7. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator tersebut memiliki validitas yang baik dalam mengukur variabel laten.

b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan adalah konsep yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Beberapa cara yang digunakan untuk mengevaluasi variabel diskriminan adalah dengan memeriksa nilai *cross loading*, AVE (*Average Variance Extracted*) dan *Fornell Larckel Criterion*.

Tabel 4.7
Nilai *Cross Loading*

Indikator	Variabel				Keputusan
	KI	KO	SM	SS	
KI1	0.818	0.647	0.756	0.639	KI1 (KI > KO, SM, SS = valid)
KI2	0.814	0.623	0.725	0.635	KI2 (KI > KO, SM, SS = valid)
KI3	0.832	0.685	0.767	0.684	KI3 (KI > KO, SM, SS = valid)
KI4	0.818	0.632	0.760	0.680	KI4 (KI > KO, SM, SS = valid)
KI5	0.796	0.654	0.705	0.629	KI5 (KI > KO, SM, SS = valid)
KO1	0.626	0.819	0.697	0.576	KO1 (KO > KI, SM, SS = valid)
KO2	0.607	0.800	0.643	0.727	KO2 (KO > KI, SM, SS = valid)
KO3	0.732	0.838	0.784	0.687	KO3 (KO > KI, SM, SS = valid)
KO4	0.644	0.837	0.676	0.596	KO4 (KO > KI, SM, SS = valid)
SM1	0.752	0.729	0.834	0.654	SM1 (KO > KI, KO, SS = valid)
SM2	0.754	0.709	0.828	0.699	SM2 (KO > KI, KO, SS = valid)
SM3	0.743	0.677	0.826	0.655	SM3 (KO > KI, KO, SS = valid)
SM4	0.771	0.693	0.839	0.698	SM4 (KO > KI, KO, SS = valid)
SM5	0.755	0.724	0.824	0.682	SM5 (KO > KI, KO, SS = valid)
SM6	0.759	0.712	0.828	0.706	SM6 (KO > KI, KO, SS = valid)
SS1	0.638	0.652	0.675	0.819	SS1 (KO > KI, KO, SM = valid)
SS2	0.656	0.618	0.698	0.802	SS2 (KO > KI, KO, SM = valid)
SS3	0.677	0.661	0.663	0.857	SS3 (KO > KI, KO, SM = valid)

Indikator	Variabel				Keputusan
	KI	KO	SM	SS	
SS4	0.664	0.659	0.691	0.815	SS4 (KO > KI, KO, SM = valid)
SS5	0.645	0.647	0.644	0.806	SS5 (KO > KI, KO, SM = valid)
SS6	0.648	0.610	0.660	0.799	SS6 (KO > KI, KO, SM = valid)

berdasarkan table 4.6 dapat dilihat bahwa indikator kontruk mempunyai korelasi lebih tinggi dibandingkan dengan indikator lainnya, dengan kata lain semua pengujian validitas diskriminan indikator sudah valid. Selain mengamati nilai *cross loading*, validitas diskriminan juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *fornell larckel criterion*.

Tabel 4.8
Fornell Larckel Criterion

Variabel	Kinerja SDM	Komitmen	<i>Self Motivation</i>	<i>Soft Skill</i>
Kinerja SDM	0.815			
Komitmen	0.795	0.824		
<i>Self Motivation</i>	0.830	0.853	0.911	
<i>Soft Skill</i>	0.802	0.786	0.816	0.823

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing item indikator terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai *cross loading*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki validitas diskriminan yang baik, dimana pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator blok lainnya.

Tabel 4.9
Average Variance Extracted (AVE)

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Kinerja SDM	0.665	Valid
2	Komitmen	0.679	Valid
3	<i>Self Motivation</i>	0.688	Valid
4	<i>Soft Skill</i>	0.667	Valid

Dari tabel 4.8 yang disajikan, semua konstruk (soft skill, self motivation, komitmen dan kinerja SDM) memiliki nilai AVE di atas ambang batas 0,5. Hal ini merupakan indikasi positif bahwa model pengukuran memiliki validitas konvergen yang baik.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam PLS menggunakan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach Alpha* (CA). *Composite reliability* bertujuan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator suatu konstruk. Nilai $CR > 0,7$ menunjukkan bahwa indikator-indikator konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi, ini berarti indikator-indikator tersebut secara konsisten mengukur konstruk yang sama. *Cronbach Alpha* juga bertujuan untuk mengukur reliabilitas konsistensi internal. Nilai $CA > 0,9$ reliabilitas sangat tinggi menunjukkan konsistensi internal sangat baik. Nilai CA antara 0,8-0,9 reliabilitas tinggi. Nilai CA antara 0,7-0,8 reliabilitas dapat diterima umumnya dianggap sebagai batas minimum yang dapat diterima dalam penelitian. Berikut disajikan hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini:

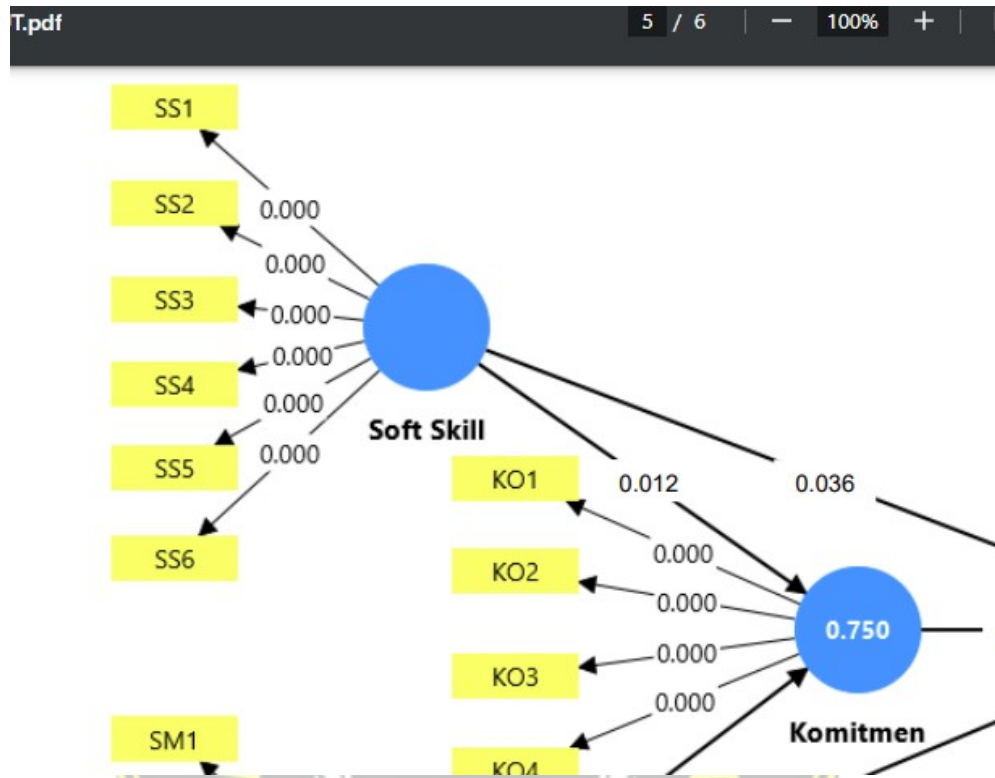
Tabel 4.10
Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja SDM	0.875	0.874	Reliabel
Komitmen	0.846	0.842	Reliabel
<i>Self Motivation</i>	0.909	0.909	Reliabel
<i>Soft Skill</i>	0.900	0.900	Reliabel

Hasil analisis reliabilitas menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Ini dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach Alpha* (CA). Semua variabel laten dalam model memiliki nilai $CR > 0,7$ ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi. Dengan kata lain indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur setiap variabel secara konsisten mewakili konstruk yang dimaksud. Nilai CA kinerja SDM (0,874), CA komitmen (0,842), CA *self motivation* (0,909), dan CA *soft skill* (0,900) menunjukkan reliabilitas yang tinggi dengan nilai CA 0,8 – 0,9 ini berarti indikator-indikator untuk variabel ini sangat konsisten dalam mengukur konstruk.

4.4.2. Pengujian *Inner Model*

Setelah melakukan evaluasi model dan diperoleh bahwa setiap konstruk telah memenuhi syarat validitas (validitas konvergen dan diskriminan) dan reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*), maka yang berikutnya adalah evaluasi model struktural yang meliputi pengujian kecocokan model (model fit), R^2 dan F^2 .



Gambar 4.2. Full Model Struktural *Partial Least Square* (Inner Model)

1. Uji Kebaikan Model (Model Fit)

Dalam penelitian ini evaluasi kecocokan model (*model fit*) menggunakan SRMR, d_ULS, d_G, Chi square dan NFI, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.11.

Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

No	Struktural Model	Cut-Off Value	Estimated	Keterangan
1	SRMR	< 0,10	0.056	Fit
2	d_ULS	> 0,05	0.732	Fit
3	d_G	> 0,05	0.659	Fit
4	Chi-Square	$> X^2_{tabel}$ (df = 156; $X^2_{tabel} = 125,127$)	333,786	Fit
5	NFI	Mendekati 1	0.807	Fit

Hasil analisis menunjukkan bahwa model yang diuji menunjukkan model *acceptable fit*. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (*fit*) yang baik dengan data, artinya model yang diusulkan akurat dalam merepresentasikan hubungan antar variabel dalam data.

2. *R-square*

Model structural di evaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen. Nilai R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel endogen tertentu dan variabel eksogen apakah mempunyai pengaruh substantive.

Tabel 4.12
Nilai *R-Square*

No	Variabel	R-Squares
1	Kinerja SDM	0.839
2	Komitmen	0.750

Berdasarkan tabel 4.12 diperoleh nilai R-square kinerja SDM sebesar 0.839, hal ini berarti 83,9% variasi atau perubahan kinerja SDM dipengaruhi oleh *soft skill*, *self motivation* dan komitmen. nilai R-square komitmen sebesar 0.750, hal ini berarti 75% variasi atau perubahan komitmen dipengaruhi oleh *soft skill*, dan *self motivation*.

3. *F-square*

Kriteria nilai F^2 ini terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu 0,02 (kecil/buruk); 0,15 (sedang/cukup); dan 0,35 (Besar/baik) (Setiawan, 2023). Berikut hasil uji *Fsquare* pada penelitian ini:

Tabel 4.13
Nilai *F-Square*

Hubungan Variabel	<i>f-Squares</i>	Pengaruh substantif
Komitmen -> Kinerja SDM	0.300	Cukup
<i>Self Motivation</i> -> Kinerja SDM	0.773	Besar
<i>Self Motivation</i> -> Komitmen	0.528	Besar
<i>Soft Skill</i> -> Kinerja SDM	0.246	Cukup
<i>Soft Skill</i> -> Komitmen	0.187	Cukup

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat hubungan variabel yang memiliki pengaruh substantif besar terjadi pada variabel *self motivation* terhadap kinerja SDM (0,773) dan *self motivation* terhadap komitmen (0,528). Sedangkan hubungan variabel yang memiliki pengaruh substantif cukup besar terjadi pada variabel komitmen terhadap kinerja SDM (0,300), *soft skill* terhadap kinerja SDM (0,246) dan *soft skill* terhadap komitmen (0,187).

4.4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam konteks ini bertujuan untuk memvalidasi atau membantah dugaan awal peneliti mengenai hubungan antar variabel. Ini merupakan langkah krusial dalam penelitian kuantitatif untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh bukan sekedar kebetulan, melainkan mencerminkan hubungan yang nyata dalam populasi yang diteliti.

1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Untuk mengetahui hubungan structural antar variabel laten, harus dilakukan pengujian hipotesis terhadap koefisien jalur (*path coefficient*) antar variabel dengan membandingkan angka p-value dengan alpha (0.005) atau t-

statistik sebesar (>1.96). Besarnya P-value dan juga t-statistik diperoleh dari output pada SmartPLS dengan menggunakan metode *bootstrapping*.

Tabel 4.14.
Path Coeffisien

Hipotesis		Original Sample (O)	T Statistik	P values	Keputusan
H ₁	<i>Soft Skill</i> -> Komitmen	0.259	2.636	0.012	H ₁ diterima
H ₂	<i>Self Motivation</i> -> Komitmen	0.640	4.194	0.000	H ₂ diterima
H ₃	<i>Soft Skill</i> -> Kinerja SDM	0.157	2.321	0.036	H ₃ diterima
H ₄	<i>Self Motivation</i> -> Kinerja SDM	0.768	6.514	0.000	H ₄ diterima
H ₅	Komitmen -> Kinerja SDM	0.116	2.139	0.048	H ₅ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.14 di atas, dapat diketahui bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh *soft skill* terhadap komitmen

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *soft skill* terhadap komitmen adalah sebesar $0,012 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif ($2,636 > 1,96$) hasil ini mendukung hipotesis pertama, yaitu *soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

b. Pengaruh *self motivation* terhadap komitmen

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self motivation* terhadap komitmen adalah sebesar $0,000 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif ($4,194 > 1,96$) hasil ini mendukung hipotesis kedua, yaitu *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

c. Pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,036 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif $(2,321) > 1,96$ hasil ini mendukung hipotesis ketiga, yaitu *soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

d. Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,000 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif $(6,514) > 1,96$ hasil ini mendukung hipotesis keempat, yaitu *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

e. Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,048 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif $(2,139) > 1,96$ hasil ini mendukung hipotesis kelima, yaitu komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2. Uji Pengaruh Tidak Langsung (Efek Variabel Mediasi)

Untuk melihat efek variabel mediasi yaitu melalui hasil *specific Indirect Effect*. Berikut adalah tabel untuk melihat efek intervening.

Tabel 4.15.
Spesific Indirect Effect

Hipotesis		Original Sample (O)	T Statistik	P values	Keputusan
H ₆	<i>Soft Skill</i> -> Komitmen -> Kinerja SDM	0.204	2.132	0.039	H ₇ diterima
H ₇	<i>Self Motivation</i> -> Komitmen -> Kinerja SDM	0.310	3.128	0.008	H ₆ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values *spesific indirect effect* adalah sebesar $0,039 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif $(2,132) > 1,96$ hasil ini mendukung hipotesis keenam yaitu komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *soft skill* terhadap kinerja SDM.

b. Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values *spesific indirect effect* adalah sebesar $0,008 < 0,05$ ditambah dengan nilai T-Statistics positif $(3,128) > 1,96$ hasil ini mendukung hipotesis ketujuh yaitu komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self motivation* terhadap kinerja SDM.

4.5. Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *soft skill* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 1 ditemukan *soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Hal ini menunjukkan apabila *soft skill* terus ditingkatkan maka komitmen pegawai juga akan meningkat. Dengan meningkatkan *soft skill*, karyawan dapat lebih terlibat dalam pekerjaan, merasa lebih terhubung dengan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja disana dalam jangka panjang.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu Widayanti (2018) karyawan yang memiliki *soft skill* (mereka yang meyakini bahwa output berdasarkan pada tindakan mereka) akan menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik dari pegawai yang tidak memiliki *soft skill* pada situasi yang memungkinkan kemampuan yang lebih besar pada individu sehingga tingkat kinerja pegawai tergantung pada kecocokan antara struktur *soft skill*.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk indikator *soft skill* dengan skor tertinggi adalah terkait penyelesaian masalah. Disisi lain, indikator variabel komitmen pegawai skor tertinggi adalah terkait kesetiaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang setia terhadap perusahaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam menyelesaikan masalah yang ada dan memiliki tanggung jawab.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk indikator *soft skill* dengan skor terendah adalah manajemen diri. Sedangkan variable komitmen skor

terendah adalah keinginan menetap. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang tidak memiliki manajemen diri yang baik dapat menghambat pencapaian tujuan, termasuk keinginan menetap di suatu perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Indradewa (2022); Thanos (2020) bahwa *Soft Skills* mempunyai dampak positif terhadap Komitmen Organisasi. Dalam hal ini, perusahaan diharapkan terus memberikan bekal *soft skill* bagi karyawannya karyawan dengan meningkatkan pelatihan, sosialisasi dan penyegaran. Hal ini tentu akan memberikan semangat kepada karyawan untuk dapat bekerja lebih baik (Kayode et al, 2017). *Soft skill* seperti komunikasi, kerja tim, dan kemampuan memecahkan masalah dapat membantu karyawan lebih efektif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan juga meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi (Pahrasya, 2024).

Hasil penelitian ini pada akhir pembahasan dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh *soft skill* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hal ini berarti bahwa *soft skill* memiliki faktor penting terhadap pertumbuhan komitmen pegawai pada sebuah perusahaan titik apabila *soft skill* semakin baik yang dimiliki oleh pegawai akan mendorong terwujudnya kepribadian yang baik kepribadian yang baik kemudian akan meningkatkan kesadaran kerja sehingga pegawai komitmen atas apa yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian maka perusahaan perlu terus mengasah *soft skill* yang dimiliki oleh pegawai dengan berbagai teknik dan

pendekatan sesuai dengan kearifan lokal yang ada di lingkungan intern perusahaan.

4.5.2 Pengaruh *self motivation* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 2 ditemukan *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Hal ini menunjukkan apabila *self motivation* meningkat maka memicu peningkatan pada komitmen organisasi. Motivasi diri yang kuat mendorong individu untuk lebih terlibat dan peduli terhadap tujuan organisasi, sehingga meningkatkan rasa memiliki dan keinginan untuk berkontribusi. Sejalan dengan pendapat Kinicki (2017) mendefenisikan motivasi sebagai proses psikologis yang menggerakkan individu atas suatu tindakan yang mengarahkan untuk tercapainya tujuan tertentu. Motivasi merupakan variabel yang sangat dibutuhkan organisasi karena jika karyawan tidak termotivasi untuk berkomitmen dan akan melakukan kinerjanya dengan buruk (Lumumba, 2019).

Analisis deskriptif jawaban responden untuk indikator *self motivation* dengan skor tertinggi adalah terkait tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi. Disisi lain, indikator variabel komitmen pegawai skor tertinggi adalah terkait kesetiaan. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan yang baik ditempat kerja, terutama didasarkan pada kesetiaan, tidak selalu memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk indikator *self motivation* dengan skor terendah adalah memiliki perasaan senang. Disisi lain, indikator

variabel komitmen pegawai skor terendah adalah keinginan menetap. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa terlibat dan tidak senang diperusahaan yang pada akhirnya tidak memiliki keinginan menetap di perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Suratno & Fauzan (2023); Fajri dan Suhana (2022); Setiawan (2022); (Supiati, 2022); Frederica, Kadunci & Hadikusuma (2020); (Nurrahmi, 2020) yang menyatakan bahwa motivasi diri berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dengan adanya komitmen organisasional pada seseorang, akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya pada suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama, sebagai konsekuensi bahwa komitmen tersebut dapat terwujud atau tercapai (Robbins, 2018).

Motivasi diri merupakan pendorong seseorang untuk dapat melakukan aktifitas dan menjadikan kekuatan pada diri orang tersebut untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Pada saat motivasi pada diri seorang pegawai meningkat maka dapat memicu peningkatan pada komitmen organisasi pegawai yaitu suatu keadaan di mana pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotanya dalam organisasi tersebut (Suratno & Fauzan, 2023).

Temuan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh *self motivation* terhadap komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa *self motivation* sangat penting bagi seorang pegawai untuk meningkatkan komitmennya. Motivasi diri yang terus

tumbuh kembang pada diri seorang karyawan yang semakin baik akan membangun komitmen pada dirinya itu sendiri. Hal ini berarti bahwa perusahaan perlu membantu karyawan dengan berbagai teknik dan pendekatan untuk meningkatkan self motivation dalam diri karyawan semakin tinggi *self motivation* yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula komitmen pegawai untuk menyelesaikan tugas kerjanya pada bidangnya masing-masing.

4.5.3 Pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 3 ditemukan *soft skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukkan apabila *soft skill* baik maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika *soft skill* buruk maka kinerja karyawan akan menurun. Sejalan dengan pendapat Putro & Yuliadi (2022) apabila kemampuan *soft skill* bisa terkondisikan dengan baik yang dimiliki oleh pegawai, maka hal itu akan berpengaruh terhadap kecepatan pegawai dalam menuntaskan pekerjaannya.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel *soft skill* dengan skor tertinggi adalah terkait penyelesaian masalah. Sedangkan variabel kinerja SDM skor tertinggi adalah terkait efektivitas. Hal ini mengindikasikan bahwa penyelesaian masalah yang efektif sangat penting untuk meningkatkan efektivitas di perusahaan. Ketika perusahaan dapat menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat, mereka dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi kerugian, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel *soft skill* dengan skor terendah adalah terkait manajemen diri. Sedangkan variabel kinerja SDM skor terendah adalah terkait kemandirian. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila karyawan tidak memiliki manajemen diri yang baik maka tidak dapat mengembangkan kemandirian. Dengan mengelola diri dengan baik, seseorang dapat lebih efektif dalam mengambil keputusan, mengatur waktu, dan menyelesaikan tugas secara mandiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Sumiati & Puspita (2023); Royani (2022); Marya Mujayana (2020); Wijayanti & Wibowo (2020); Hikmah, Putro & Arfiany (2023) menyatakan bahwa *Soft skill* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini didukung oleh teori Susanto (2017) yang mengatakan bahwa *Soft skill* merupakan tingkah laku persoalan dan interpersonal yang dapat mengembangkan dan memaksimalkan kinerja manusia melalui pelatihan, pengembangan kerja sama tim, inisiatif, pengambilan keputusan lainnya.

Hasil penelitian ini bahwa ada pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hasil temuan penelitian ini dapat secara substansi dipahami dan dinarasikan bahwa *soft skill* yang dimiliki seorang pegawai akan mampu mendorong kinerja yang lebih baik. *Soft skill* menjadi faktor penting karena *soft skill* yang dimiliki seorang pegawai secara psikologis akan memberikan rasa kesadaran kerja untuk lebih baik lagi sebagai bagian dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu perusahaan perlu terus meningkatkan *soft skill* pegawainya melalui berbagai pelatihan-pelatihan

yang ada semakin baik soft skill yang dimiliki akan semakin meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

4.5.4 Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 4 ditemukan *self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *self motivation* maka akan meningkatkan kinerja SDM. Motivasi diri sangat dibutuhkan seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan dan dalam melayani keluhan masyarakat. Jika seorang karyawan tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan waktu yang ditentukan tentu saja itu akan membuat perusahaan mengalami kerugian (Basyid, 2024).

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel *self motivation* dengan skor tertinggi adalah terkait tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi. Sedangkan variabel kinerja SDM skor tertinggi adalah terkait efektivitas. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik memungkinkan seseorang untuk melakukan sesuatu karena mereka menyukainya dan menemukan kepuasan di dalamnya, sehingga mereka akan lebih bersemangat, tekun, dan fokus dalam mencapai tujuan mereka.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel *self motivation* dengan skor terendah adalah memiliki perasaan senang. Sedangkan variabel kinerja SDM skor terendah adalah terkait kemandirian. Hal ini mengindikasikan bahwa Karyawan yang merasa kurang senang dalam pekerjaannya cenderung tidak memiliki kemandirian dalam melakukan tugas-tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Basyid (2024); Goni (2021); Mansyur & Widodo (2023) bahwa Motivasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Tanpa adanya motivasi bagi karyawan bisa menyebabkan penurunan kinerja dari karyawan itu sendiri. Karyawan yang memiliki motivasi rendah cenderung menunjukkan kinerja rendah, karena mereka tidak mempunyai kesadaran dan dorongan diri sendiri. Kinerja karyawan yang meningkat maka akan berhubungan dengan hasil kerja dalam mencapai target perusahaan. Hal ini diperkuat Sari (2022) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja SDM artinya dalam meningkatkan motivasi karyawan dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh motivasi karyawan.

Hasil temuan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa orang yang memiliki motivasi diri akan memberikan kesadaran untuk terus meningkatkan kinerjanya. Motivasi dalam dirinya akan mempengaruhi secara psikologis bagi seseorang untuk terus berkarya pada sebuah perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk pekerjaan. Implementasi dari bentuk motivasi diri salah satunya adalah peningkatan kinerja yang lebih baik dengan demikian maka perusahaan harus mampu menumbuhkan lingkungan perusahaan yang penuh dengan motivasi bagaimana seorang karyawan datang ke perusahaan semakin tumbuh motivasinya untuk bekerja.

4.5.5 Pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 5 ditemukan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan maka kinerja SDM semakin meningkat. Karyawan yang memiliki komitmen, memiliki kesetiaan yang tinggi, maka karyawan akan bekerja dengan seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik. Selain itu, perusahaan harus membangun kepercayaan, dimana kepercayaan merupakan suatu cara untuk menciptakan komitmen.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel komitmen dengan skor tertinggi adalah terkait kesetiaan. Sedangkan variabel kinerja SDM skor tertinggi adalah terkait efektivitas. Hal ini mengindikasikan bahwa Karyawan yang loyal atau memiliki kesetiaan cenderung lebih produktif, memiliki komitmen yang lebih kuat, dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Analisis deskriptif jawaban responden untuk variabel komitmen dengan skor terendah adalah terkait keinginan menetap. Sedangkan variabel kinerja SDM skor terendah adalah terkait kemandirian. Hal ini mengindikasikan bahwa keinginan menetap di suatu perusahaan seringkali terhubung dengan tingkat kemandirian yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang kurang mandiri cenderung kurang mampu beradaptasi, mengatasi masalah, dan memiliki komitmen yang lebih rendah terhadap pekerjaan mereka, sehingga mereka tidak ingin menetap di perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Tambrin, Sudarsono & Ayuningsih (2018); Putri & Muttaqin (2023); Rizal, Alam & Asi (2023) bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi sudah merasa menyatu dengan organisasi tempatnya bekerja sehingga menimbulkan keinginan dari pegawai untuk tetap berada di organisasi tersebut selama masa tugasnya. Sementara rendahnya komitmen dikarenakan kondisi psikologis hubungan antara pegawai dengan organisasi bahwa pegawai merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi dinas tempatnya bekerja dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi.

Setiap perusahaan apapun bentuknya dan jenisnya, akan memerlukan Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan, untuk itu perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusianya sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari (Tambrin, Sudarsono & Ayuningsih (2018).

Temuan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh komitmen terhadap kinerja SDM pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa orang yang memiliki komitmen yang baik akan dapat mendorong pertumbuhan kinerja

secara tupoksinya. Dengan demikian maka komitmen menjadi faktor penting bagi sebuah perusahaan agar pegawainya dapat bekerja dengan kesadaran hatinya orang yang memiliki komitmen yang baik akan memperkuat dirinya sebagai bagian dari konsekuensi untuk melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Hal ini berarti dapat memberikan makna secara eksplisit bahwa komitmen menjadi salah satu instrumen penting bagi perusahaan untuk mendorong semua komponen sumber daya manusia untuk mendorong semua pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan.

4.5.6 Pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia

Hasil uji hipotesis 6 ditemukan komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *soft skill* terhadap kinerja SDM. Hasil ini menunjukkan bahwa *soft skill* yang baik akan meningkatkan kinerja SDM melalui peningkatan komitmen individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik (*soft skill*) cenderung dapat membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja dan atasan. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Semakin besar rasa puas dan motivasi, semakin kuat pula komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sofiyanto, Rachmansyah & Sutanto (2023) bahwa komitmen mampu memediasi hubungan antara *soft skill* terhadap kinerja Organisasi. Komitmen berperan sebagai mediator, artinya ia menjelaskan bagaimana *soft skill* memengaruhi

kinerja. Karyawan dengan *soft skill* yang baik cenderung lebih merasa termotivasi, puas, dan bersemangat dalam bekerja, sehingga mereka lebih berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi.

Perusahaan harus menyadari kondisi yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Untuk mengatasi kondisi tersebut perusahaan dapat berusaha meningkatkan *soft skill* pada karyawannya. Penerapan *soft skill* bisa dilakukan dengan penerapan disiplin kerja yang lebih baik, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (diklat) pada karyawan, penerapan metode kerja yang lebih sesuai dengan perkembangan jaman, dan sebagainya. Dengan peningkatan *soft skill* pada karyawan, maka diharapkan terjadi peningkatan kinerja pada karyawan yang pada (Vareza & Mustangin, 2022).

Temuan penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh *soft skill* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa komitmen pegawai menjadi variabel intervening yang penting yang mampu menjembatani terjadinya pengaruh antara *soft skill* dengan kinerja sumber daya manusia. Komitmen pegawai sebagai variabel intervening menjadi bagian dari faktor penting agar pengaruh sosial terhadap kinerja sumber daya manusia menjadi lebih tinggi dan lebih kuat apabila *soft skill* mempengaruhi kinerja semakin tinggi dan didorong bersama variabel komitmen maka akan mewujudkan kinerja pegawai yang lebih baik.

4.5.7 Pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia.

Hasil uji hipotesis 7 ditemukan komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self motivation* terhadap kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki *self-motivation* yang tinggi, maka dia lebih berkomitmen untuk meningkatkan kinerja. Komitmen yang meningkat akan mendorong individu untuk lebih berdedikasi, lebih terlibat, dan bekerja lebih keras untuk mencapai target kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja SDM.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erawati & Wahyono (2019); Chandraningtyas (2017); Harini, Yuningsih & Susilawati (2025); Lestya (2021) bahwa komitmen organisasi mampu memediasi variabel motivasi diri terhadap kinerja SDM. Dengan memiliki *self motivation* yang baik berarti seseorang memiliki komitmen terhadap organisasi yang baik juga untuk keberhasilan organisasinya, dengan demikian kinerja pegawai juga akan meningkat.

Motivasi merupakan situasi diri individu dapat menggerakkan harapan agar dapat mencapai suatu tujuan dalam diri individu. Apabila individu sudah termotivasi, maka hasil dari suatu pekerjaan tersebut akan memuaskan (Hasibuan, 2017). Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai tersebut bekerja lebih semangat dan akan memberikan kontribusi yang positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan lebih bergairah dalam bekerja dalam hal ini tentunya

akan meningkatkan kinerja pegawai. Sependapat dengan Wardhani (2019:2) menyatakan bahwa “pemberian motivasi merupakan salah satu cara untuk mewujudkan komitmen kerja karyawan pada perusahaan (Noor, 2017).

Hasil penelitian ini selaras dengan teori Handoko (2020) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi diri selain itu salah satu faktor lainnya adalah komitmen pegawai titik hal ini berarti bahwa *self motivation* dan komitmen pegawai menjadi bagian yang tak terpisahkan yang dapat mendorong terjadinya kinerja pada sebuah perusahaan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan dalam produksi maupun dalam pelayanan

Hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh *self motivation* terhadap kinerja SDM melalui komitmen pegawai tim operasional cilangkap divisi distribusi uang Bank Indonesia. Dengan demikian maka dapat diperjelas bahwa komitmen pegawai menjadi faktor penting dan variabel intervening yang dapat mendorong pengaruh *self motivation* terhadap kinerja sumber daya manusia titik Dengan demikian maka komitmen pegawai sebagai variabel intervening sangat penting dibutuhkan agar mampu mendorong terwujudnya motivasi yang mempengaruhi terhadap kinerja pada kategori tinggi titik semakin tinggi hubungan pengaruh motivasi terhadap kinerja maka akan semakin baik bagi sebuah perusahaan. Dengan demikian maka motivasi pegawai *self motivation* dan kinerja sumber daya manusia menjadi satu kesatuan yang penting ketika saling bersinergi sehingga dapat mendorong semua komponen untuk bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. *Soft Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, apabila *soft skill* terus ditingkatkan maka komitmen pegawai juga akan meningkat, dimana *soft skills* yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif yang dapat mendorong pegawai untuk merasa lebih berkomitmen pada organisasi tempat mereka bekerja.
2. *Self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, apabila *self motivation* meningkat maka memicu peningkatan pada komitmen organisasi, dimana pegawai dengan *self motivation* yang tinggi akan lebih berdedikasi, bersemangat, dan merasa terikat secara emosional dengan pekerjaannya dan perusahaan.
3. *Soft Skill* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, apabila *soft skill* baik maka kinerja karyawan akan meningkat, dimana dengan *soft skills* dapat membentuk cara pegawai berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja sama dalam tim yang dapat membantu peningkatan kinerja.
4. *Self motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, semakin tinggi *self motivation* maka akan meningkatkan kinerja SDM, dimana pegawai dengan *self motivation* yang tinggi akan lebih fokus dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang menghasilkan peningkatan

kualitas, kuantitas, efektivitas kerja.

5. Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, semakin tinggi komitmen karyawan maka kinerja SDM semakin meningkat, dimana pegawai yang berkomitmen merasa terhubung dengan organisasi, termotivasi untuk mencapai tujuan dan lebih setia pada perusahaan yang berdampak positif pada kinerja.
6. Komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *soft skill* terhadap kinerja SDM, artinya *soft skill* seperti kemampuan inovasi, pemikiran futuristik, dan manajemen diri memungkinkan pegawai untuk lebih efektif dalam bekerja, membangun hubungan positif dengan rekan kerja, dan mengatasi tantangan dengan lebih baik. Hal ini akan mendorong pegawai untuk lebih berkomitmen pada pekerjaan dan organisasi yang dapat meningkatkan kinerjanya.
7. Komitmen mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self motivation* terhadap kinerja SDM, artinya komitmen memperkuat dorongan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen yang tinggi, motivasinya untuk bekerja keras dan mencapai kinerja yang optimal akan semakin meningkat dengan memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang berkaitan dengan *soft skill*, *self motivation* dan komitmen.

1. *Self Motivation*

Indikator terendah dalam penelitian ini adalah memiliki perasaan senang dalam bekerja dan memiliki daya tahan, sehingga strategi peningkatannya pada pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia dengan cara merapkan sistem penghargaan berbasis hasil dan perilaku, misalnya pegawai paling gigih, penyelesaian masalah terbaik, berikan tugas yang menantang untuk meningkatkan dorongan internal dan keinginan berhasil, bangun iklim kerja yang menyenangkan dan suportif, karena indikator senang bekerja dan daya tahan perlu diperkuat agar tidak melemah, sediakan pelatihan resiliency dan motivasi diri secara berkala.

2. *Soft Skill*

Indikator terendah dalam penelitian ini adalah manajemen diri, sehingga strategi peningkatannya pada pegawai Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia dengan cara melatih kemampuan inovasi dan problem solving melalui simulasi studi kasus nyata operasional Bank Indonesia terkait distribusi uang, fasilitasi kerja tim lintas bagian untuk meningkatkan kolaborasi dan pengorganisasian kerja, berikan pelatihan manajemen diri dan stress management, karena indikator ini menunjukkan nilai paling rendah meski masih tinggi, dorong pemikiran strategis jangka panjang futuristik melalui pelibatan pegawai dalam perencanaan kerja.

3. *Komitmen*

Indikator terendah dalam penelitian ini adalah keinginan menetap, sehingga Bank Indonesia dapat melakukan strategi peningkatan dengan cara

melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk menumbuhkan rasa memiliki, perkuat program internalisasi nilai organisasi Bank Indonesia agar pegawai bangga dan loyal, rancang sistem penghargaan jangka panjang seperti penghargaan loyalitas, promosi internal untuk mendorong keinginan bertahan, lakukan coaching berkala untuk menjaga semangat dan kemauan berkontribusi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah diuraikan maka penulis dapat menjelaskan keterbatasan penelitian, diantaranya:

1. Ukuran sampel yang digunakan hanya di satu divisi Bank Indonesia yaitu Divisi Distribusi Uang saja sehingga
2. Kuesioner yang digunakan berbentuk pertanyaan tertutup, sehingga dapat membatasi kedalaman informasi yang diperoleh.
3. Variabel yang diteliti masih dirasa belum cukup untuk mengukur variabel yang dapat mempengaruhi kinerja SDM Tim Operasional Cilangkap Divisi Distribusi Uang Bank Indonesia, masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja SDM

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah diuraikan maka penulis dapat menjelaskan agenda penelitian mendatang, diantaranya:

1. Penelitian kedepannya dapat dilakukan dengan mengambil sampel yang lebih luas lagi di divisi Bank Indonesia agar hasil dari penelitian dapat digeneralisasi
2. Kuesioner dapat menambahkan pertanyaan terbuka agar responden dapat memberikan penjelasan lebih detail
3. Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan kinerja SDM, seperti pelatihan, kompetensi dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M.R.R.A. (2021). The Influence of OF Training on Employee Performance on PT. PLN Persero (ULP) Sungguhminasa MUH. *Jurnal Manajemen*, 2(3), 1–5
- Aleng., Shima, P., & Permatasari, N.I. (2023). Pengaruh Training Soft skill dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan UMKM di Cikarang. *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 8(1).
- Almutairi, Y.M.N. (2020). Leadership Self-Efficacy and Organizational Commitment of Faculty Members: Higher Education. *Administrative Sciences* 10(3): 1-13.
- Aloysius, S. M. C. M. 2019. Self Motivation For Achievement And Its Impact On The Employees' Performance And Statisfaction Conference Paper in SSRN Electronic Journal doi: 10.2139/ssrn.2186389 Vol 167 ,1-7
- Baron, R.A. (2022), *Social Psychology*. New Jersey: Pearson Education.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*. 7 (1), 39-43.
- Darmawan, A. (2021). Pengaruh Efikasi Diri, Karakteristik Pekerjaan Dan Perilaku Kewargaan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Karyawan Java Heritage Hotel Purwokerto. *Derivatif: Jurnal Manajemen* 15(2): 342–53.
- Dewi, I.A.G., & Herlambang, P.G.D. (2024). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1(2).
- Ekowati, Y., Hidayah, S., & Handayani, S. (2023). Pengaruh Efikasi Diri dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Phapros TBK Wilayah Jateng DIY. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 43-55.
- Fajri, F.F.N., & Suhana (2022). The Role of Organizational Learning on Employee Performance Through Motivation and Organizational Commitment as Suratno Dan Fauzan, (2023) MSEJ, 4(4) 2023: 3773-3784
3783 Mediation Variables. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS*.

- Febriana, I.M., Sitorus, N.H., & Malia, R. (2021). Kondisi makroekonomi dan kinerja perbankan di Indonesia. *Jurnal Paradigma Ekonomik*, 16(1).
- Frederica, A., Kadunci., & Hadikusuma, R. (2020). pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Prosiding SEMNASTERA (Seminar Nasional Teknologi dan Riset Terapan)*. 219-225.
- Fung, B.K. (2020). Efikasi Diri Terhadap Komitmen Organisasi (Jurnal Manajemen Pendidikan, 9(2), 154 - 172). *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9(2): 154–72.
- Giyanti, D. (2020). Pengaruh Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja (Studi Kasus Pada Pegawai Di Kelurahan Pekayon Jaya, Kec. Bekasi Selatan, Kota Bekasi). *Jurnal Inovasi Penelitian* 2(8): 2451–52.
- Goni, G.H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*. 2 (4), 330-335.
- Hardi, F.L. (2020). Pengaruh Hard Skill Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sentra Industri Boneka Di Sukamulya Bandung. *Jurnal Riset Mahasiswa (BRAINY)*, 1(2), 8-15.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 5(1).
- Hikmah, U., Putro, G.S., Arfiany., & Awisna. (2023). Soft Skill Dan Hard Skill Terhadap Kinerja : Pengaruh Dan Penerapan Pada Karyawan Pt Bank Sulselbar Makassar. *ccounting Profession Journal (APAJI)*, 5(2), 139 - 153.
- Indradewa, R. (2022). The Effect of Soft Skill, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance through Organizational Commitment. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) Humanities and Social Sciences*. 5(1):6070-6083.
- Jhoansyah, D. (2021). Employee Performance of PT Perkebunan Nusantara Viii Kebun Cibungur Sukabumi Based on Self-Efficiency and And Emotional Intelligence. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting* 5(1): 228–35.
- Kayode, BakIbrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Kazeemare. (2017). Organizational culture and development: Testing the structural path of factors affecting employees' work performance in an organization. *Asia*

Pacific Management Review, 22(2), 104– 111.
<https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.10.002>

Marsha, S.U. (2024). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(4), 793-803.

Median M. (2023). Pengaruh Efikasi Diri, Pelatihan Karyawan, Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan The 101 Hotel Jakarta Sedayu Darmawangsa. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1).

Muhammad, G., Kurniawati, E., & Ratih, M.K. (2025). Pengaruh Self Efficacy Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pada Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kabupaten Kediri. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, 15(6).

Na-Nan, K. (2021). An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted through Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3). 170-189.

Ndidi, N.C. (2021). Does Training and Development Impact the Employee Performance or Another. *Ritual. Management, and Social Sciences* 2(1): 42–48.

Norkhalisah., Budiman, A., Noorrahman, M.F. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM: Manajemen Sumber daya Manusia*, 1(2).

Parera, A.A. (2021). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Royal Coconut. *Productivity* 2(5): 353–59.

Patta, M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kelurahan Di Kecamatan Bontoharu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia* 2(5): 686–97.

Qurbani, D. (2021). Jurnal Bisnis Dan Manajemen Peningkatan Komitmen Organisasi Melalui Penguatan Efikasi Diri Dan Kualitas Kehidupan Kerja Efficacy on Organizational Commitment of Academicians A Case of Gomul University. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 8(2): 223–32.

Satria, M.Y. (2022). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi di Dinas Komunikasi Dan Informatika

Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 11(1).

- Wulandari, A., & Waskito, J. (2024). Peran Self-Efficacy Sebagai Variabel Pemediasi Dari Pengaruh Softskill, Hardskill, Dan Konsep Diri Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Di Era Society 5.0. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5615-5632.
- Yustina, D., Soleha, S.N., & Dewata, J. (2023). Pengaruh Efikasi Diri, Kompetensi, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai RSUD Ibnu Sina Kabupaten Gresik. *Jurnal Kewarganegaraan*, 7(1).
- Basir, E., Sudiyono, R. N., Waruwu, H., Agistiawati, E., & Purwanto, A. (2020). Pengaruh Soft Skills Dan Hard Skill Terhadap Inovasi Guru Sekolah Islam. *Refletika Educatia*, 10(2), 365– 383.
- Wibowo, T. S., Badi'ati, A. Q., Annisa, A. A., Wahab, M. K. A., Jamaludin, M. R., Rozikan, M., Mufid, A., Fahmi, K., Purwanto, A., & Muhaini, A. (2020). Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 556–569.
- Mohamad Rifan Tangahu (2022) Soft Skill dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Kantor BPJS Kesehatan Gorontalo. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis E-ISSN (Online) : 2621 – 3230 Volume 4, Nomor 2, Februari 2022*
- Nina Sundari, dan Ayu Tuty Utami. 2022. “Hubungan Keadilan Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Generasi Milenial.” *Jurnal Riset Psikologi* 21–26. doi: 10.29313/jrp.v2i1.676.
- Istiyana, Nur, dan Mohammad Fauzan. 2022. “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Efikasi Diri Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Berkelanjutan Pada CV. Surya Utama Perkasa.” *SEIKO : Journal of Management & Business* 5(2):232–37. doi: 10.37531/sejaman.v5i2.2084.
- Rastogi, Renu. 2018. “Assessing The Relation Ship between Emotional Intelligence, Occupational Self efficacy and Organizational Commitment Assessing the Relationship between Emotional Intelligence , Occupational Self-Efficacy and Organizational Commitment.”
- Hikmah, N., & Susanta Hari. (2018). Pengaruh Komitmen organisasi, Efikasi Diri, Dan Organizational Citizenshipbehavior (OCB) Terhadap Kinerja karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Susan Spa & Resort Bandung). In *Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun*, Vol 7(3)

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2013). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology*, Vol. 63(1), 1–18.
- Ambarita, P. R. L., Hanafi, A., & Y. (2022). The Influence Of Self-Efficacy And Work Environment On Employee Performance: Empirical Study On Pt Sarana Indoguna Lestari Surabaya. *Open Journal Of Business And Management*, Vol. 10(01), 263–280.
- Indriantoro, Nur and Bambang Supomo. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Edisi 1. Cetakan ke-12. Yogyakarta
- Hertanto, E. (2017). Perbedaan Skala Likert lima Skala dengan Modifikasi Skala Likert empat Skala. *Jurnal Metodologi Penelitian*
- Pahrasya, P.M. (2024). Pengaruh Keterampilan *Soft Skills* dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan, Studi Kasus di KPU Kota Bandung. *Jurnal Multidisiplin*. 2 (4), 773-783.
- Suratno., & Fauzan, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Efikasi Diri dan Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*. 4 (4), 3773-3784.

