

**PERAN *SOCIAL SUPPORT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI *INTRINSIC*
MOTIVATION DI BANK INDONESIA**

TESIS



Oleh:
RANDI
NIM. 20402400323

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

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PERAN *SOCIAL SUPPORT DAN SELF EFFICACY* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC* *MOTIVATION* DI BANK INDONESIA



Prof.Dr. Widiyanto. M.Si.,PhD

LEMBAR PENGESAHAN
PERAN *SOCIAL SUPPORT* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP
EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *INTRINSIC
***MOTIVATION* DI BANK INDONESIA**

Disusun Oleh:

RANDI

20402400323

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal Desember 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof.Dr. Widiyanto. M.Si.,PhD

NIK. 210499045

Penguji 1

Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si.

NIK. 210493032

Penguji II

Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si.

NIK. 210491028

جامعة سلطان احمد الإسلامية

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

Tanggal 19 Desember 2025 (Tanggal ujian tesis)

Ketua Program Magister Manajemen

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

NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Randi
NIM : 20402400323
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Manajemen
Univeristas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: “*PERAN SOCIAL SUPPORT DAN SELF EFFICACY TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI INTRINSIC MOTIVATION DI BANK INDONESIA*” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,

Randi

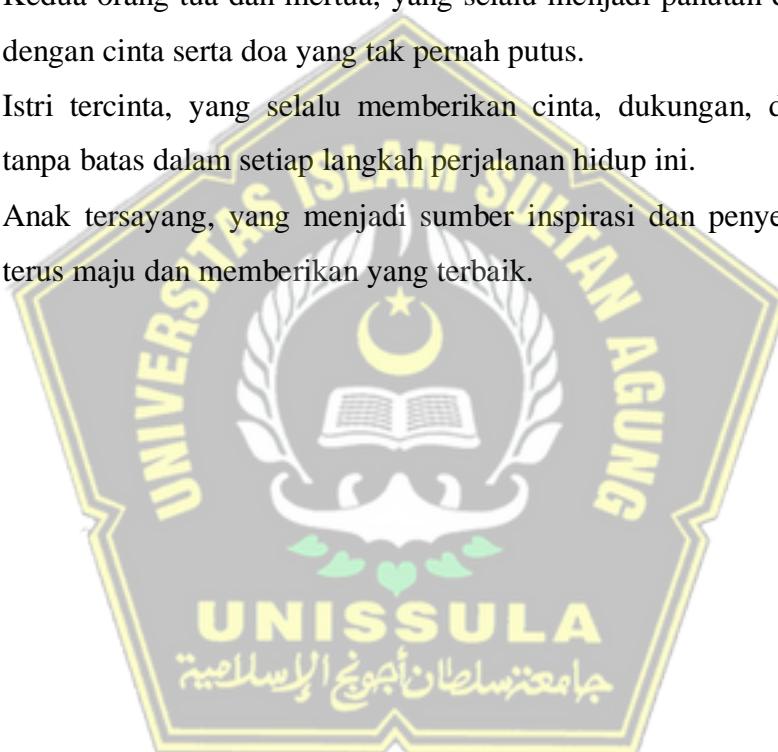
MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Kesempatan tercipta oleh mereka yang mempersiapkannya dengan baik “.
(Louis Pasteur)

Kupersembahkan kepada :

1. Kedua orang tua dan mertua, yang selalu menjadi panutan dan pendorong dengan cinta serta doa yang tak pernah putus.
2. Istri tercinta, yang selalu memberikan cinta, dukungan, dan pengertian tanpa batas dalam setiap langkah perjalanan hidup ini.
3. Anak tersayang, yang menjadi sumber inspirasi dan penyemangat untuk terus maju dan memberikan yang terbaik.



KATA PENGANTAR

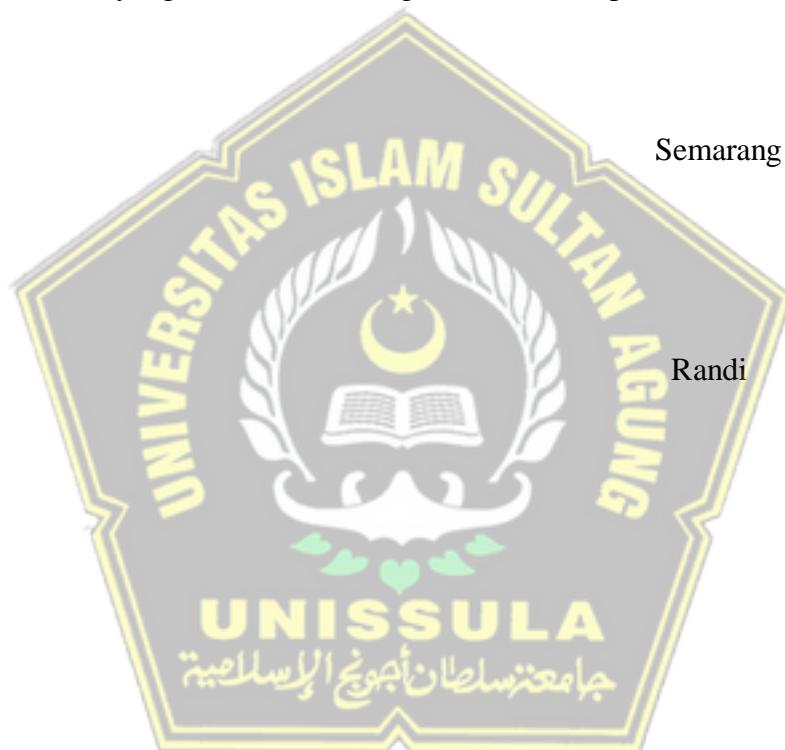
Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya yang tak terhingga, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan lancar. Tesis yang berjudul " PERAN SOCIAL SUPPORT DAN SELF EFFICACY TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI INTRINSIC MOTIVATION DI BANK INDONESIA" ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak tantangan dan hambatan yang harus dihadapi. Namun, berkat doa, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, tesis ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada mereka yang telah memberikan bantuan, baik secara langsung maupun tidak langsung, selama penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen penguji yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran menguji penulis dalam sidang tesis ini.
2. Ibu Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen pembimbing yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam penulisan tesis ini.
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Keluarga tercinta, kedua orang tua, mertua, istri dan anak-anak, yang telah menjadi sumber kekuatan, motivasi, dan inspirasi selama proses penulisan tesis ini. Dukungan moral, kesabaran, serta pengertian yang mereka berikan telah memberikan semangat bagi penulis untuk terus maju dan menyelesaikan tesis ini dengan baik.

5. Rekan-rekan seperjuangan di Program Magister Manajemen yang selalu saling mendukung dan berbagi ilmu.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan selama penelitian dan penulisan tesis 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.



Semarang Agustus 2025

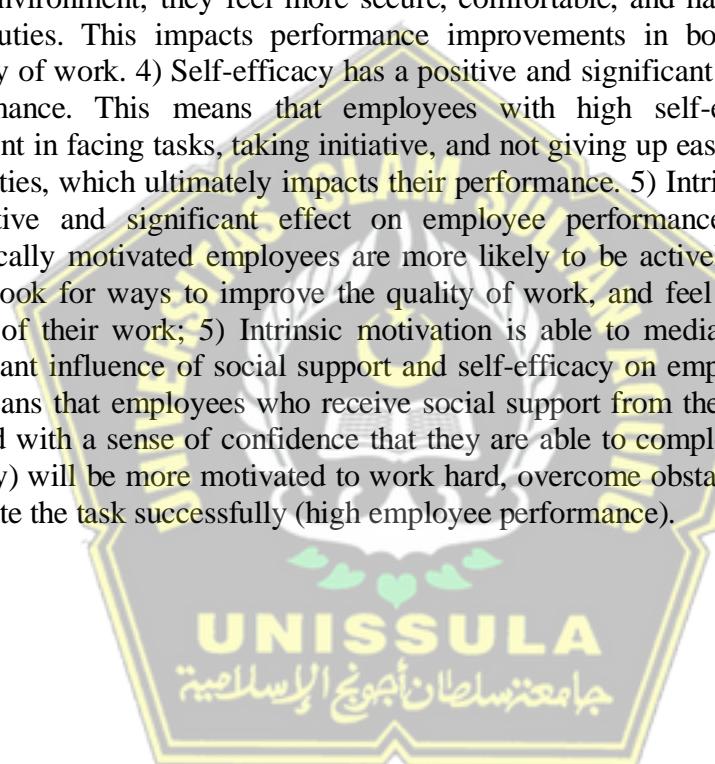
Randi

ABSTRAK

Hasil Penelitian 1) *Social support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation*, ini berarti dukungan sosial yang pegawai peroleh dari rekan kerja atau atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai merasa diterima dan didukung, hal ini yang dapat meningkatkan motivasi intriksik pegawai; 2) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation*, ini berarti ketika pegawai memiliki self-efficacy yang tinggi, mereka percaya pada kemampuan mereka untuk berhasil, sehingga pegawai lebih termotivasi secara intrinsik untuk bekerja dan menyelesaikan tugas-tugasnya; 3) *Social support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti ketika pegawai merasa didukung oleh lingkungan kerjanya akan membuat pegawai tersebut merasa lebih aman, nyaman dan bahagia dalam menjalankan tugasnya. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja baik dalam hal kualitas maupun kuantitas pekerjaan; 4) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai dengan self-efficacy tinggi akan merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tugas, mengambil inisiatif, dan tidak mudah menyerah saat menghadapi kesulitan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka; 5) *Intrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai yang termotivasi intrinsik lebih cenderung terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka, mencari cara untuk meningkatkan kualitas kerja, dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan mereka; 5) *Intrinsic motivation* mampu memediasi pegaruh positif dan signifikan *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai yang mendapatkan sosial support dari lingkungan kerja ditambah dengan rasa percaya bahwa dia mampu menyelesaikan tugas (*self efficacy* tinggi) akan lebih termotivasi untuk bekerja keras, mengatasi hambatan, dan pada akhirnya menyelesaikan tugas tersebut dengan sukses (*employee performance* tinggi).

ABSTRACT

Research Results: 1) Social support has a positive and significant effect on intrinsic motivation. This means that the social support employees receive from coworkers or superiors can create a safe and comfortable work environment, allowing them to feel accepted and supported. This can increase intrinsic motivation. 2) Self-efficacy has a positive and significant effect on intrinsic motivation. This means that when employees have high self-efficacy, they believe in their ability to succeed, making them more intrinsically motivated to work and complete their tasks. 3) Social support has a positive and significant effect on employee performance. This means that when employees feel supported by their work environment, they feel more secure, comfortable, and happy in carrying out their duties. This impacts performance improvements in both the quality and quantity of work. 4) Self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance. This means that employees with high self-efficacy feel more confident in facing tasks, taking initiative, and not giving up easily when faced with difficulties, which ultimately impacts their performance. 5) Intrinsic motivation has a positive and significant effect on employee performance, this means that intrinsically motivated employees are more likely to be actively involved in their work, look for ways to improve the quality of work, and feel responsible for the results of their work; 5) Intrinsic motivation is able to mediate the positive and significant influence of social support and self-efficacy on employee performance, this means that employees who receive social support from the work environment coupled with a sense of confidence that they are able to complete tasks (high self-efficacy) will be more motivated to work hard, overcome obstacles, and ultimately complete the task successfully (high employee performance).



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Masalah	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Social Support	8
2.2. Self Efficacy.	11
2.3. Intrinsic Motivation	13
2.4. Employee Performance	15
2.5. Hubungan Antar Variabel	19

2.6. Kerangka Konseptual	23
--------------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	24
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian	24
3.3. Definisi Operasional Variabel	25
3.4. Sumber dan Jenis Data	26
3.5. Metode Pengumpulan Data	27
3.6. Teknik Analisis	28

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Responden	35
4.2. Deskripsi Variabel	36
4.3. Analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	41
4.4. Pembahasan	51

BAB V PENUTUP

5.1. Simpulan	62
5.2. Implikasi Manajerial	63
5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendaratang	65

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting karena sudah terbukti sangat penting manfaatnya. Suatu perusahaan menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh – sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan, tanpa adanya kinerja yang baik, maka keberhasilan pun akan sulit tercapainya. Dalam menjalankan suatu pekerjaan yang tidak sungguh sungguh, menjadikan tidak maksimalnya produktivitas karyawan. Oleh sebab itu, keterampilan juga harus dimiliki oleh tenaga kerja dalam bidang pekerjaannya, karena dengan keterampilan, suatu produktivitas akan terdorong dan merupakan saran penting untuk memaksimalkan produktivitas karyawan. Setiap tenaga kerja harus memiliki keterampilan di bidangnya masing masing yang sesuai dengan pekerjaannya demi memberikan yang terbaik bagi suatu perusahaan.

Segala kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan usaha suatu organisasi atau perusahaan ditunjukkan melalui upaya menghasilkan kinerja. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja sesuai harapan perusahaan merupakan aset penting karena berkontribusi terhadap peningkatan kemajuan perusahaan. Keberhasilan untuk mencapai kinerja yang unggul memerlukan peran strategis karyawan sebagai pelaku dalam setiap aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengawasi kinerja karyawan secara intensif untuk memastikan kesesuaian dengan standar dan memberikan hasil seperti yang

diharapkan perusahaan. Upaya secara terus menerus untuk mengembangkan kinerja karyawan menjadi tantangan bagi para manajer. Hal ini turut berperan penting melancarkan aktivitas perusahaan di setiap proses kerja (Munir et al., 2023).

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi (Darmasaputra, 2013). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Kinerja karyawan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. kinerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok. Berhasil tidaknya tujuan dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Pengukuran kinerja organisasi publik penting dilakukan karena berguna sebagai

acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut agar lebih baik lagi di masa yang akan datang (Rini & Enzovani, 2017).

Berdasarkan observasi penulis, permasalahan kinerja yang terjadi di Bank Indonesia Kota Jakarta terjadinya penurunan kinerja dan condong lebih sering tidak stabil. Laporan pada tahun 2020-2024 akan disajikan sebagai fenomena awal penelitian. Berikut data kinerja Bank Indonesia yang dalam bentuk tabel 1.1:

Tabel 1.1.
Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2020-2024

Tahun	Jumlah Pegawai	Rata rata Skor Nilai	Kategori
2020	90	80,65%	Baik
2021	89	64,68%	Kurang
2022	90	73,86%	Cukup
2023	91	81,66%	Baik
2024	90	62,55%	Kurang

Sumber: Tim Management Intern Bank Indonesia, Jakarta 2024.

Berdasarkan tabel 1.1 bahwa persentase hasil penilaian kinerja karyawan atau *employee performance* kantor Bank Indonesia Jakarta belum sesuai apa yang diharapkan yaitu mendapatkan predikat sangat baik 90%. Selain itu, pada tahun 2020 sampai dengan 2024, persentase hasil kinerjanya cenderung naik turun tidak stabil, namun pada tahun 2021 mengalami penurunan. Dalam kuantitas kerjanya, pegawai diharapkan dapat mencapai target yang sudah direncanakan sebelumnya. Pencapaian target pegawai tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP). Penilaian SKP tersebut akan dijadikan penilaian kuantitas oleh kantor Bank Indonesia. Kuantitas merupakan banyaknya pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang dalam waktu satu hari kerja. Kualitas adalah ketaatan karyawan sesuai prosedur, disiplin, dan dedikasinya terhadap organisasi.

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan *employee performance* adalah *social support*. *Social support* adalah fitur penting dari tempat kerja karena hubungan yang baik diperlukan antara karyawan dengan pimpinan. Dukungan sosial juga merupakan suatu proses sosial, emosional, kognitif, dan perilaku yang terjadi dalam hubungan pribadi, dimana individu merasa mendapat bantuan dalam melakukan penyelesaian atas masalah yang dihadapi (Annisa et al., 2022). *Social support* merupakan bantuan atau dukungan yang diterima individu dari orang-orang tertentu dalam kehidupannya dan berada dalam lingkungan sosial tertentu membuat si penerima merasa diperhatikan, dihargai, dan dicintai. Namun orang yang menerima dukungan sosial yang diberikan oleh orang lain, mereka biasanya hanya memandang bahwa perhatian dari orang lain merupakan suatu dukungan bagi mereka. Dengan kata lain, dukungan sosial ini bersifat perseptif atau tergantung pada persepsi ini terhadap ketersediaan sumber dukungan (Nurhabiba, 2020).

Salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan adalah *self-efficacy*. *Self-efficacy* sangat diperlukan oleh karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan semakin baik. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan cenderung percaya diri dalam melakukan pekerjaan. *Self-efficacy* ialah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam mejalankan dan mengatur tugas yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan (Priyantono, 2017). *Self-efficacy* lebih mengarah pada penilaian individu

akan kemampuannya. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja karyawannya Noviawati (2019)

Fenomena mengenai *self efficacy* pada Bank Indonesia, diketahui masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa mereka kurang peduli terhadap pemenuhan target mereka, karena mereka beranggapan jika dapat mencapai target bulan ini maka perusahaan akan menaikkan target mereka di bulan berikutnya, padahal jika pegawai bisa mencapai target maka mereka akan mendapat insentif pada tanggal 10 setiap bulannya. Menurut Ary dan Sriathi (2019), *self efficacy* memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan positif. Harjono et al (2015) menjelaskan *self efficacy* secara langsung berpengaruh terhadap kinerja. Namun Prasetya (2023) dan Noviawati (2016) menjelaskan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja individu.

Selain *social support* dan *self efficacy*, motivasi juga merupakan faktor yang perlu diperhatikan, hal ini karena motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja, motivasi adalah semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai suatu tujuan yang dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Edward, 2022). Motivasi terdiri atas motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) dan motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*). Tumbuhnya motivasi yang terjadi dalam diri pegawai (*intrinsic motivation*) menjadi hal yang fundamental atau mendasar dalam arah proses pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya manusia, yang berupa kinerja pegawai yang dapat meningkat secara optimal (Dwikowati, 2019). *Intrinsic motivation* mampu untuk mempengaruhi aktifitas para pegawai dari segi prestasi, penghargaan,

tanggung jawab dan promosi melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan organisasi (Widiawaty, Rajindra & Kadir, 2022). Biasanya pegawai yang termotivasi yang secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan, bahkan mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain, semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka (Mardianty et al, 2023).

Penelitian ini memasukan variabel motivasi kerja sebagai solusi dari gap penelitian. Pemasukan variabel motivasi kerja sebagai pemediasi didasari hasil penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Susila, 2021; Febriyanto, Chamariyah & Subijanto, 2022; Haryanto, Samalelo & Hellyani, 2023).

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah: bagaimana peran *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *intrinsic motivation* di Bank Indonesia?. Selanjutnya dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *social support* terhadap *intrinsic motivation* di Bank Indonesia?
2. Bagaimanakah pengaruh *self efficacy* terhadap *intrinsic motivation* di Bank Indonesia?
3. Bagaimanakah pengaruh *social support* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia?

4. Bagaimanakah pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia?
5. Bagaimanakah pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh *social support* terhadap *intrinsic motivation* di Bank Indonesia
2. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *intrinsic motivation* di Bank Indonesia
3. Menganalisis pengaruh *social support* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia.
4. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia.
5. Menganalisis pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* di Bank Indonesia

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan memperkuat secara teoritis mengenai peran *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *intrinsic motivation* di Bank Indonesia.

1.4.2. Manfaat Praktis

Untuk pengambilan kebijakan di Bank Indonesia berkenaan dengan kinerja pegawai dan peningkatan motivasi kerja. Selain itu hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan kepada semua pihak berkenaan dengan permasalahan peran *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *intrinsic motivation* di perusahaan masing masing.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. *Social Support*

Social support adalah sumber-sumber yang disediakan orang lain terhadap individu yang dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis individu bersangkutan (Apollo & Cahyadi, 2022). Sedangkan Menurut Baron & Byrne, dalam Indriani & Sugiasih 2020) social support merupakan suatu bentuk kenyamanan baik fisik maupun psikologis yang diberikan anggota keluarga ataupun sahabat dekat. Social support dapat ditinjau dari seberapa banyak adanya interaksi sosial yang dilakukan dalam menjalani suatu hubungan yang berkaitan dengan lingkungan sekitar. Social support adalah perasaan nyaman, diperhatikan, dihargai, menerima pertolongan atau informasi dari orang atau kelompok lain.

Sedang Pierce (2022: 108) mendefinisikan *social support* atau dukungan sosial sebagai sumber emosional, informal dan pendampingan yang diberikan oleh orang-orang disekitar individu untuk menghadapi setiap permasalahan dan krisis yang terjadi sehari-hari. Sarafino (2023: 32) berpendapat bahwa dukungan sosial mengacu pada kesenangan yang dirasakan, penghargaan akan kepedulian, atau membantu orang untuk menerima dari orang atau kelompok lain.

Social support itu selalu mencangkup dua hal yaitu jumlah sumber dukungan sosial yang tersedia dan merupakan persepsi individu terhadap sejumlah orang yang dapat diandalkan saat individu membutuhkan bantuan (pendekatan berdasarkan kuantitas), dan tingkatan kepuasan akan social support yang diterima berkaitan dengan persepsi individu bahwa kebutuhannya akan terpenuhi

(pendekatan berdasarkan kualitas). Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendirian tanpa bantuan orang lain. Kebutuhan fisik (sandang, pangan, papan), kebutuhan sosial (pergaulan, pengakuan, pekerjaan) dan kebutuhan psikis termasuk rasa ingin tahu, rasa aman, perasaan religiusitas, tidak mungkin terpenuhi tanpa bantuan orang lain. Apalagi jika orang tersebut sedang menghadapi masalah, baik ringan maupun berat. Pada saat seperti itu seseorang akan mencari social support dari orang sekitarnya, sehingga dirinya merasa dihargai, diperhatikan, dan dicintai. Contoh nyata yang paling sering kita lihat dan alami adalah bila ada seseorang yang sakit dan terpaksa dirawat di rumah sakit, maka sanak saudara ataupun teman-teman biasanya datang berkunjung. Dengan kunjungan tersebut maka orang yang sakit tentu merasa mendapat dukungan social (Azizah, 2011).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa *Social support* adalah bentuk dukungan atau perhatian dari orang lain yang mempengaruhi perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik.

Smeth (2020: 108) membedakan empat aspek *social support* diantaranya yaitu:

1. Dukungan Emosional.

Dukungan ini mencakup ungkapan empati, kepedulian dan perhatian terhadap individu, sehingga individu tersebut merasa nyaman, dicintai dan diperhatikan. Dukungan ini meliputi perilaku seperti memberikan perhatian atau afeksi serta bersedia mendengarkan keluh kesah orang lain.

2. Dukungan Penghargaan

Dukungan ini terjadi melalui ungkapan hormat positif untuk orang tersebut, dorongan untuk maju atau persetujuan dengan gagasan atau perasaan individu dan perbandingan positif orang tersebut dengan orang lain. Pemberian dukungan ini membantu individu untuk melihat segi-segi positif yang ada dalam dirinya dibandingkan dengan keadaan orang lain yang berfungsi untuk menambah penghargaan diri, membentuk kepercayaan diri dan kemampuan serta merasa dihargai dan berguna saat individu mengalami tekanan.

3. Dukungan Instrumental

Dukungan ini meliputi bantuan secara langsung sesuai dengan yang dibutuhkan oleh seseorang, seperti memberi pinjaman uang atau menolong dengan pekerjaan pada waktu mengalami stress.

4. Dukungan Informatif

Mencakup pemberian nasehat, petunjuk, saran atau umpan balik yang diperoleh dari orang lain, sehingga individu dapat membatasi masalahnya dan mencoba mencari jalan keluar untuk memecahkan masalahnya.

Jenis *social support* menurut Sarafino (2023: 35) ada empat, yaitu dukungan emosional; dukungan penghargaan; dukungan instrumental; dukungan informasi. Adapun lebih jelas sebagia berikut:

1. Dukungan Emosional Dukungan ini melibatkan ekspresi rasa empati dan perhatian terhadap individu, sehingga individu tersebut merasa nyaman, dicintai dan diperhatikan. Dukungan ini meliputi perilaku seperti memberikan perhatian dan afeksi serta bersedia mendengarkan keluh kesah orang lain.

2. Dukungan Penghargaan Dukungan ini melibatkan ekspresi yang berupa pernyataan setuju dan penilaian positif terhadap ide-ide, perasaan dan performa orang lain.
3. Dukungan Instrumental Bentuk dukungan ini melibatkan langsung, misalnya yang merupakan bantuan finansial atau bantuan dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu.
4. Dukungan Informasi Dukungan yang bersifat informasi ini dapat berupa saran pengarahan dan umpan balik tentang bagaimana cara memecahkan persoalan.

2.2. *Self Efficacy*.

Menurut Nafari (2018) mendefinisikan efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja yang diberikan dengan baik. Menurut Baron (2017) mendefinisikan bahwa *self efficacy* adalah evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Seseorang yang memiliki *Self efficacy* yang tinggi akan percaya bahwa mereka mampu mengerjakan segala sesuai dalam sekitarnya. *Self efficacy* adalah suatu keadaan dimana seseorang yakin dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol hasil usaha yang telah dilakukannya. *Self efficacy* akan mempengaruhi cara individu dalam berinteraksi terhadap situasi yang menekankan (Bandura, 201). Seseorang yang memiliki *selfefficacy* yang tinggi cenderung melakukan sesuatu dengan usaha yang besar dan penuh tantangan, sebaliknya individu yang memiliki *selfefficacy* yang rendah akan cenderung menghindari tugas dan menyerah dengan mudah ketika masalah muncul (Retno, 2018: 76).

Self efficacy dapat membuat individu mengembangkan *soft skill* dan memberikan motivasi untuk dirinya. Dinyatakan oleh Schunk (Anwar, 2020). Usaha yang dilakukan dapat dipengaruhi oleh *self efficacy* dalam dirinya, sekuat apa usaha yang dilakukan dalam menentukan keberhasilan yang diinginkan. Hal ini beriringan dengan ungkapan oleh Woolfolk (Anwar dalam shania, 2020), *self efficacy* ialah ketika seseorang menilai diri sendiri atau seberapa besar seseorang yakin terhadap keahliannya untuk menyelesaikan pekerjaan dalam memperoleh suatu tujuan yang ditetapkan. Jika *self efficacy* tinggi, maka seseorang akan merasa percaya diri bahwa ia dapat melakukan respon tertentu untuk memperoleh reinforcement. Sebaliknya apabila rendah, maka ia akan merasa cemas bahwa ia tidak mampu melakukan respon tersebut

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan atau kepercayaan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi, sehingga mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Adapun indikator-indikator *self efficacy* menurut Kiftiyah dan Banin (2023) yaitu:

1. Keyakinan akan kemampuan diri; seseorang yang memiliki *self efficacy* yang baik akan yakin dengan kemampuan diri untuk menyelesaikan suatu permasalahan
2. Optimis; seseorang yang memiliki *self efficacy* akan selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal tentang diri dan kemampuannya.

3. Obyektif; seseorang yang memiliki *self efficacy* akan mampu memandang permasalahan atau sesuatu sesuai dengan kebenaran yang semestinya, bukan menurut kebenaran pribadi atau menurut dirinya sendiri.
4. Rasional dan realistik; seseorang yang memiliki *self efficacy* akan memandang suatu hal dan suatu kejadian dengan menggunakan pemikiran yang dapat diterima oleh akal dan sesuai dengan kenyataan.

2.3. *Intrinsic Motivation*

Menurut Usman (2019) mendefinisikan *intrinsic motivation* adalah motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri. *Intrinsic motivation* menurut Suwatno (2018) adalah hal yang menjadi aktif atau munculnya dorongan tersebut tidak dipengaruhi dari faktor dalam diri, karena pada dasarnya setiap individu telah memiliki dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan menurut Luthans (2018) *intrinsic motivation* adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti. Menurut Fahmi (2019) *intrinsic motivation* adalah motivasi yang muncul dari dalam diri seorang, kemudian mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi dalam diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimilikinya kearah yang lebih baik.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *intrinsic motivation* adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya yang tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Apabila seseorang telah

memiliki motivasi intrinsik dalam dirinya, maka ia secara sadar akan melakukan suatu kegiatan yang tidak memerlukan motivasi dari luar dirinya atau lingkungannya.

Menurut Luthans (2018) untuk mengetahui seberapa tinggi seorang karyawan memiliki motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri diukur melalui indikator:

1. *Achievement* (keberhasilan); keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihnya. Agar seorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaanya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik
2. *Recognition* (pengakuan); seorang atasan atau perusahaan hendaknya memberi pernyataan pengakuan atau penghargaan terhadap keberhasilan karyawan dengan beberapa cara, seperti: menyatakan keberhasilan di tempat karyawan tersebut bekerja dan lebih baik dinyatakan sewaktu ada karyawan lain, surat penghargaan, memberi reward berupa uang tunai, memberikan medali, memberikan kenaikan gaji atau promosi jabatan.
3. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri); seorang atasan atau perusahaan hendaknya mampu membuat kondisi dimana karyawan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari rutinitas pekerjaan dengan berbagai cara serta dapat menempatkan orang di waktu yang tepat.
4. *Responsibility* (tanggung jawab); agar tanggung jawab benar menjadi motivator bagi karyawan, atasan harus menghindari supervisor yang ketat

dalam mengawasi karyawan dalam bekerja, dengan membiarkan karyawan bekerja sendiri sepanjang pekerjaannya sehingga membuat karyawan memiliki perencanaan dan tanggung jawab sendiri untuk menyelesaikan pekerjaanya sebaik mungkin.

5. *Advancement* (pengembangan); pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi karyawan, atasan dapat memberikan rekomendasi tentang karyawan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

2.4. *Employee Performance*

Employee performance atau kinerja karyawan merupakan suatu sebutan secara awam yang digunakan untuk separuh atau semua tindakan maupun kegiatan berasal dari suatu organisasi di suatu periode dengan referensi pada beberapa parameter seperti anggaran masa lalu atau yang diproyeksikan, menggunakan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau responsibilitas manajemen serta semacamnya (Rivai, 2016). Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Budiyanto & Mochklas, 2020). Menurut Priansa (2016) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi,

sehingga, bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang baik (Kasmir, 2019). Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan atas tugas dan tanggung jawab yang diembannya baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan memberikan banyak manfaat, baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Tanpa penilaian kinerja tentu pihak manajemen akan sulit untuk menentukan, misalnya berapa gaji atau bonus, atau kesejahteraan lain yang pantas diberikan kepada karyawan. Menurut Kasmir (2019) tujuan penilaian kinerja antara lain:

1. Memperbaiki kualitas pekerjaan; dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan
2. Keputusan penempatan; pegawai yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit lain, begitu juga sebaliknya

3. Perencanaan dan pengembangan karier; bagi pegawai yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan organisasi
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan; bagi pegawai yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang perlu diberikan pelatihan, agar mampu meningkatkan kinerjanya
5. Penyesuaian kompensasi; bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi apakah dengan meningkatkan gaji pokok, bonus, insentif atau tunjangan lainnya.
6. Inventori kompensasi pegawai; dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan akan memiliki simpanan data karyawan yang merupakan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh pehawai
7. Kesempatan kerja adil; dengan adanya penilaian kinerja maka seluruh karyawan merasa diberi kesempatan untuk berprestasi dengan sebaik mungkin.
8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan; atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu.
9. Budaya kerja; dengan ada penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Pegawai tidak bisa bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya.

10. Menerapkan sanksi; penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja pegawai yang menurun. Besarnya hukuman atau sanksi yang diterima tergantung dari tingkat kinerja telah diterima pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) mengemukakan indikator – indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas; kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
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 lainnya.
4. Efektivitas; merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian; merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Hubungan *social support* dengan *intrinsic motivation*

Social support merupakan salah satu penyebab dari motivasi pegawai. *Social support* berarti ada pergerakan atau dinamika dari modal sosial di organisasi. Pegawai yang mendapatkan *social support* yang baik memungkinkan untuk merasakan kepuasan di tempat kerja dan menambah motivasi (Afriyani et al, 2024). *Social support* sendiri merupakan sebuah proses penyampaian pesan positif kepada orang lain, sehingga seseorang yang diberikan perkataan positif tersebut memiliki motivasi untuk menjalankan segala hal. Seorang pegawai tentunya akan termotivasi ketika dirinya mendapatkan aspirasi positif dari orang lain kepada dirinya (faturrohman et al, 2025). Hal ini akan membuat pegawai dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai harapan yang diinginkan (Yudita & Rossanty, 2021). Semakin tinggi *social support* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi motivasi dalam dirinya (Ningsih et al, 2021). Berdasarkan pengembangan hipotesis tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_1 : *Social support* berpengaruh positif terhadap *intrinsic motivation*.

2.5.2. Hubungan *self efficacy* dengan *intrinsic motivation*

Self efficacy merupakan kepercayaan seseorang pada kapasitas kemampuan dirinya untuk mencapai kesuksesan pada tugas dan tanggung jawab yang diembannya dalam perusahaan (Kiftiyah & Banin, 2023). Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi dapat mengubah sesuatu kejadian yang dihadapi di sekitarnya, karena seseorang tersebut pada dasarnya memiliki anggapan bahwa

dirinya mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada di sekitarnya. Sedangkan seseorang yang memiliki, sebaliknya seseorang dengan *self efficacy* yang rendah tidak dapat mengubah sesuatu yang ada disekitarnya, karena pada dasarnya mereka beranggapan bahwa dirinya tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan segala sesuatu (Pratomo, 2022). Kemudian, dalam keadaan sulit, seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi cenderung memiliki *intrinsic motivation* yang tinggi pula dengan tidak akan menyerah dan selalu berusaha lebih keras lagi, sementara seseorang yang memiliki *self efficacy* yang rendah cenderung untuk menyerah ketika dalam keadaan sulit (Satria, 2022). Semakin tinggi *self efficacy* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi motivasi dalam dirinya (Noviawati, 2016). Berdasarkan pengembangan hipotesis tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_2 : *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *intrinsic motivation*

2.5.3. Hubungan *social support* dengan *employee performance*

Social support adalah fitur penting dari tempat kerja karena hubungan yang baik diperlukan antara karyawan dengan pimpinan. *Social support* juga merupakan suatu proses sosial, emosional, kognitif, dan perilaku yang terjadi dalam hubungan pribadi, dimana individu merasa mendapat bantuan dalam melakukan penyelesaian atas masalah yang dihadapi (Annisa et al., 2022). *Sosial support* memiliki faktor penting dalam meningkatkan *employee performance* seorang pegawai, hal ini karena kinerja pegawai akan lebih maksimal apabila mendapat dukungan sosial dari lingkungan kerja baik itu pimpinan baik itu teman kerja maupun dari kondisi keadaan kerja (Muiz, 2022). Oleh sebab itu maka

dukungan sosial harus dibangun dalam satu kesatuan kerja karena akan mempengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan (Afriyani & Marlina, 2024). Semakin tinggi *social support* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi kinerjanya (Lazim et al, 2020). Berdasarkan pengembangan hipotesis tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_3 : *Social support* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

2.5.4. Hubungan *self efficacy* dengan *employee performance*

Self efficacy adalah keyakinan seseorang akan kemampuan atau kompetensinya atas kinerja tugas yang diberikan, mencapai tujuan atau mengatasi sebuah hambatan (Bandura, 2020). *Self efficacy* memegang peran yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari seseorang akan mampu menggunakan potensi dirinya secara optimal apabila efikasi diri mendukungnya. Selain itu, *self efficacy* atau efikasi diri berperan penting dalam organisasi terkait dengan kinerja. Individu dengan *self efficacy* yang tinggi, akan menunjukkan komitmen dan motivasi diri untuk menampilkan kinerja yang diharapkan (Kiftiyah & Banin, 2023). Individu yang memiliki efikasi tinggi maka ia akan merasa yakin dan mampu dalam mengerjakan segala tugas dan mengatasi segala hambatan yang ada. Sebaliknya jika *self efficacy* yang dimiliki cenderung rendah maka akan mengakibatkan ketidakberhasilan dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Pratomo, 2022). Dengan *self efficacy* yang kuat diindikasi akan membuat kinerja karyawan meningkat dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan (Syifa & Maharani, 2022). Berdasarkan

pengembangan hipotesis tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_4 : *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

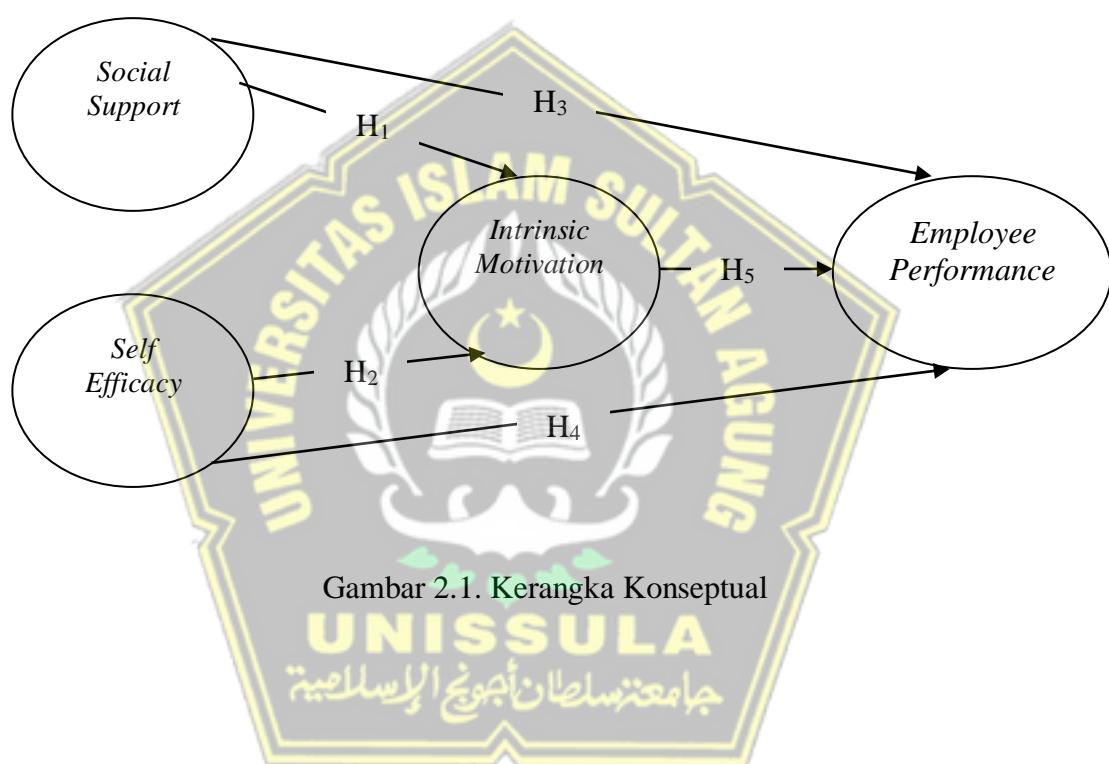
2.5.5. Hubungan *intrinsic motivation* dengan *employee performance*

Intrinsic motivation adalah keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa perlu rangsangan dari luar, motivasi intrinsik dilatar belakangi oleh pemikiran yang positif. Yang disebabkan oleh faktor dorongan yang berasal dari dalam diri sendiri tanpa dipengaruhi orang lain karena adanya hasrat untuk mencapai tujuan tertentu (Wahyuni, Tadung & Fadli, 2022). *Intrinsic motivation* mampu untuk mempengaruhi aktifitas para pegawai dari segi prestasi, penghargaan, tanggung jawab dan promosi melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan organisasi (Widiawaty, Rajindra & Kadir, 2022). Biasanya pegawai yang termotivasi yang secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan, bahkan mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain, semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka (Mardianty et al, 2023). Semakin tinggi *intrinsic motivation* yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka semakin tinggi pula kinerjanya (Wedhu, Kurniawan & Muda, 2023). Berdasarkan pengembangan hipotesis tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H_5 : *intrinsic motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

2.6. Kerangka Konseptual

Penelitian terfokus pada peran *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* di Bank Indonesia. Oleh karena itu lebih jelasnya akan disajikan dalam bentuk kerangka konseptual sebagai berikut:



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, semua hasil penelitian di sajikan dalam bentuk angka kemudian hasil tersebut akan dianalisis menggunakan statistik. Sehingga pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menitikberatkan pada pengukuran dan analisis hubungan sebab-akibat antara bermacam-macam variabel, bukan prosesnya, penyelidikan dipandang berada dalam kerangka bebas nilai (Handayani, dkk, 2020).

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang membuktikan adanya sebab akibat dan hubungan yang mempengaruhi atau di pengaruhi dari dua atau lebih variabel yang diteliti (Umar, 2019). Tujuan dari *explanatory research* untuk menguji hipotesis-hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen yaitu peran *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *work motivation* di Bank Indonesia.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada suatu obyek atau subyek, melainkan juga sifat atau karakteristik yang dimiliki oleh suatu obyek atau subyek tersebut (Sugiyono, 2018). Adapun populasi pada penelitian ini pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek sebanyak 100 orang.

3.2.2. Sampel Penelitian

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 pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan sampling jenuh, yaitu semua populasi digunakan untuk sampel Sugiyono (2019). Jumlah sampel jenuh atau sensus dalam penelitian ini adalah 100 pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Moh Nazir, 2022). Definisi operasional dalam variabel penelitian ialah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019).

Peneliti menggunakan definisi operasional variabel agar menjadi petunjuk

dalam penelitian ini. Definisi operasional variabel pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Indikator	Skala
<i>Social support</i>	<i>Social support</i> adalah tingkat dukungan atau perhatian dari orang lain yang mempengaruhi perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik.	1. Dukungan Emosional 2. Dukungan Penghargaan 3. Dukungan Informasi 4. Dukungan Instrumental	Likert 1- 5
<i>Self efficacy</i>	Keyakinan atau kepercayaan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi, sehingga mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan	1. Keyakinan akan kemampuan diri Generalisasi (<i>Generality</i>) 2. Optimis 3. Obyektif 4. Rasional dan realistik	Likert 1- 5
<i>Intrinsic motivation</i>	motivasi yang muncul dari dalam diri seorang, kemudian mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi dalam diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimilikinya kearah yang lebih baik	1. <i>Achievement</i> (keberhasilan) 2. <i>Work it self</i> (pekerjaan itu sendiri) 3. <i>Recognition</i> (pengakuan) 4. <i>Responsibility</i> (tanggung jawab) 5. <i>Advancement</i> (pengembangan)	Likert 1- 5
<i>Employee performance</i>	Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan atas tugas dan tanggung jawab yang diembannya baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya	1. Kualitas; 2. Kuantitas; 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas; 5. Kemandirian;	Likert 1- 5

3.4. Sumber dan Jenis Data

3.4.1. Sumber Data Primer

Data primer adalah merujuk pada informasi yang didapatkan langsung (dari

tangan pertama) oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel keterikatan untuk tujuan tertentu dalam studi (Sekaran & Bougie, 2017). Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari responden yang merupakan karyawan Bank Indonesia.

3.4.2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah merujuk pada informasi yang terkumpul dari sumbersumber yang sudah ada (Sekaran & Bougie, 2017). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh data internal Bank Indonesia berupa profil, sejarah, visi, misi, tujuan, kebijakan yang digunakan sebagai data pendukung penelitian sesuai dengan variabel yang diteliti.

3.4.3. Jenis Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Menurut Kuncoro (2023), data kuantitatif adalah data yang dapat diukur dan dihitung secara langsung, mengenai informasi atau penjelasan dalam bentuk angka atau statistic.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer pada penelitian ini dengan menggunakan kuesioner (angket) yakni, menjelaskan bahwa terdapat daftar pertanyaan yang tertulis yang dirumuskan sebelumnya yang mana responden mencatat jawaban mereka, yang dalam hal ini biasanya terdapat dalam alternative yang dideskripsikan dengan jelas. Kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang bisa dikatakan efisien ketika penelitian bersifat deskriptif atau eksplanatori (Sekaran & Bougie, 2017).

Jawaban yang disediakan pada setiap pertanyaan penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2017), menjelaskan bahwa skala Likert adalah skala yang dirancang untuk menguji seberapa kuat responden setuju dengan pernyataan (seperti "Saya menikmati minuman ringan") pada skala lima poin dengan jangkar sebagai berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Cukup Setuju maupun Tidak Setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

3.6. Teknik Analisis

Teknik analisi data ini nanti menggunakan Smart PLS. PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan pada banyak asumsi (Wold, 1985). Data tidak harus terdistribusi normal multivariat (indikator dengan skala teori, ordinal, interval sampai ratio digunakan pada model yang sama), dan sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antara variabel laten. Karena lebih menitikberatkan pada data dan dengan prosedur estimasi yang terbatas, maka misspesifikasi model tidak begitu berpengaruh terhadap estimasi parameter. PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan indikator formatif, dan hal ini tidak mungkin dijalankan dalam covarian based SEM karena akan terjadi unidentified model (Latan dan Ghazali ,2019).

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah strategi statistik untuk mengevaluasi data yang menggambarkan atau menampilkan informasi yang dikumpulkan apa

adanya, tanpa maksud untuk menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan atau digeneralisasikan yang berlaku bagi semua orang (Sugiyono, 2018). Dalam hal ini, analisis deskriptif ini bersifat keterangan yang menjelaskan mengenai identitas dari seorang responden, yang mana dikategorikan secara statistik dengan berdasarkan karakteristik, seperti gender responden, usia responden, pekerjaan responden, pendapatan responden, banyaknya pembelian atau frekuensi pembelian yang dilakukan responden dalam satu bulan.

3.6.2. Analisis Partial Least Square (PLS)

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persaman struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Structural Equation Model (SEM) adalah salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan. Menurut Santoso (2019) SEM adalah teknik analisis multivariate yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstruknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik PLS yang dilakukan dengan dua tahap, yaitu:

1. Tahap pertama adalah melakukan uji measurement model, yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator.
2. Tahap kedua adalah melakukan uji structural model yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel/korelasi antara konstruk

konstruk yang diukur dengan menggunakan uji t dari PLS itu sendiri.

3.6.3. Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data penelitian. Untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas dari kuesioner tersebut maka peneliti menggunakan program SmartPLS 2.0. Prosedur pengujian validitas adalah convergent validity yaitu dengan mengkorelasikan skor item (component score) dengan construct score yang kemudian menghasilkan nilai loading factor. Nilai loading factor dikatakan tinggi jika komponen atau indicator berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan, loading factor 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Ghozali, 2018).

Reliabilitas menyatakan sejauh mana hasil atau pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan serta memberikan hasil pengukuran yang relative konsisten setelah dilakukan beberapa kali pengukuran. Untuk mengukur tingkat reliabilitas variabel penelitian, maka digunakan koefisien alfa atau cronbachs alpha dan composite reliability. Item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alfa lebih besar dari 0,6 (Malhotra, 2020).

3.6.4. Structural (Inner) Model

Tujuan dari uji structural model adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari partial least square itu sendiri. Structural atau inner model dapat diukur dengan melihat nilai R- Square model yang menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel dalam model. Kemudian

langkah selanjutnya adalah estimasi koefisien jalur yang merupakan nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural yang diperoleh dengan prosedur bootstrapping dengan nilai yang dianggap signifikan jika nilai t statistik lebih besar dari 1,96 (significance level 5%) atau lebih besar dari 1,65 (significance level 10%) untuk masing-masing hubungan jalurnya.

1. *R-Square*

Koefisien determinasi (*R-Square*) yaitu untuk mengukur seberapa baik model dapat memprediksi keakuratan. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan terlepas dari apakah variabel laten eksogen tertentu memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel laten endogen. Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2017).

2. *F-Square*

F-Square adalah pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh relatif variabel eksogen (mempengaruhi) terhadap variabel endogen (terpengaruh). Nilai *F-Square* atau *effect size* juga dapat digunakan untuk mengevaluasi model struktural. Besar pengaruh relatif dari variabel laten

independen terhadap variabel laten dependen (Ghozali & Latan, 2017):

- a. Nilai (f^2) = 0,02 mengidentifikasi bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen lemah atau kecil
- b. Nilai (f^2) = 0,15 mengidentifikasi bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen sedang
- c. Nilai (f^2) = 0,35 mengidentifikasi bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen baik atau besar.

3. Goodness of Fit Model

Pada penilaian model struktural dalam analisis PLS-SEM dapat diuji dengan *goodness of fit* (GOF). Pada pengujian ini digunakan untuk menguji kecocokan model atau menilai kelayakan model pada penelitian, apakah data yang diolah telah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Dalam analisis PLS-SEM ada lima statistik uji kesesuaian model yaitu *Standardize Root Mean Square Residual* (SRMR), *Unweighted Least Square Discrepancy* (d_ULS), *Geodesic Discrepancy* (d_G), *Chi-Square* dan *Normed Fit Index* (NFI). Berikut merupakan ketentuan dalam pengujian *goodness of fit model*.

Tabel 3.2. *Rule of Thumb* Evaluasi *Goodness of Fit Model*

Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
SRMR	< 0,10	Model Fit
d_ULS	< 95%	Model Fit
d_G	< 95%	Model Fit
Chi-Square	> 0,05	Model Fit
NFI	> 0,90	Model Fit

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015)

3.6.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan smartPLS. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali , 2017). Uji selanjutnya adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik yaitu melalui metode *bootstrapping*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti (Ghozali & Latan, 2017).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Subjek dari penelitian ini adalah pegawai Bank Indonesia. Pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui *google form* yang disebarluaskan cara online melalui *whatsapp* yang dilakukan mulai tanggal 29 Juli – 12 Agustus 2025 didapatkan responden sebanyak 100 pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek dengan karakteristik sebagai berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	80	80
	Perempuan	20	20
	Total	100	100
Usia	31 – 35 tahun	42	42
	36 – 40 tahun	24	24
	41 – 45 tahun	16	16
	46 – 50 tahun	7	7
	>50 tahun	11	11
	Total	100	100
Pendidikan Terakhir	S1	90	90
	S2	10	10
	Total	100	100
Lama Bekerja	5 – 10 tahun	40	40
	11 – 15 tahun	27	27
	16 – 20 tahun	11	11
	>20 tahun	22	22
	Total	100	100

Berdasarkan karakteristik jenis kelamin dari 100 pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek, diketahui sebanyak 80% adalah laki-laki, ini menunjukkan bahwa laki-laki dianggap sebagai kepala

keluarga dan pencari nafkah utama, sehingga laki-laki bisa bekerja diberbagai sektor termasuk bank.

Karakteristik usia menunjukkan sebanyak 42% pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek berusia 31 – 35 tahun, usia ini merupakan usia dewasa dan produktif. Pegawai pada masa usia dewasa dan produktif lebih memiliki pengalaman kerja yang lebih luas dan mendalam serta memiliki kematangan emosi, sehingga lebih memahami dinamika pekerjaan dan mampu mengatasi tantangan dengan lebih efektif.

Karakteristik pendidikan menunjukkan sebanyak 90% pegawai Bank Indonesia Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek memiliki tingkat pendidikan S1, ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki pendidikan yang tinggi. Pegawai dengan tingkat pendidikan yang tinggi lebih memiliki kepercayaan diri, keterampilan pemecahan masalah, dan kemampuan analitis, yang semuanya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di tempat kerja.

Karakteristik lama bekerja menunjukkan sebanyak 40% pegawai telah bekerja selama 5 – 10 tahun di Devisi Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek. Pegawai dengan masa kerja 5 – 10 tahun memiliki pengalaman yang lebih mendalam dalam operasional dan tantangan di Bank Indonesia dan karyawan lebih familiar dengan prosedur, sistem, dan jaringan yang ada sehingga dapat berkontribusi lebih efektif dalam pekerjaan mereka.

4.2. Deskripsi Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para pelanggan terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel *social support*, *self efficacy*, *intrinsic motivation* dan *employee performance*. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokan dalam satu katagori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2017):

$$RS : \frac{TT - TR}{Skala}$$

Keterangan

RS : Rentang Skala

TR : Skor Terendah (1)

TT : Skor Tertinggi (5)

Berdasarkan rumus diatas, maka rentang skala dapat dihitung:

$$RS : \frac{5 - 1}{3}$$

$$RS : 1,3$$

Dengan demikian nilai interval dapat dijelaskan sebagai berikut:

Rendah : 1 – 2,33

Sedang : 2,34 – 3,67

Tinggi : 3,68 – 5,0

4.2.1. Dekripsi Variabel *Social Support*

Tabel 4.2 Deskripsi Variabel *Social Support*

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Kriteria
SS1	Dukungan Emosional	0	11	12	47	30	3,96	Tinggi
SS2	Dukungan Penghargaan	0	7	10	50	33	4,09	Tinggi
SS3	Dukungan Informasi	2	7	13	52	26	3,93	Tinggi
SS4	Dukungan Instrumental	2	9	13	47	29	3,92	Tinggi
Rata-rata						3,98	Tinggi	

Berdasarkan tabel 4.2, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *social support* memiliki nilai rata-rata 3,98 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia mendapatkan *social support* yang tinggi. Tanggapan responden terkait dukungan penghargaan menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* 4,09 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai mencapai prestasi Bank Indonesia memberikan penghargaan walau dalam bahasa verbal. Kemudian tanggapan mengenai dukungan instrumental memperoleh nilai *mean* sebesar 3,92 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia memberikan bantuan dana talangan disaat ada masalah keuangan pribadi.

4.2.2. Dekripsi Variabel *Self Efficacy*

Tabel 4.3 Deskripsi Variabel *Self Efficacy*

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Kriteria
SE1	Keyakinan akan kemampuan diri	0	6	14	46	34	4,08	Tinggi
SE2	Optimis	0	3	18	45	34	4,10	Tinggi
SE3	Obyektif	0	2	22	53	23	3,97	Tinggi
SE4	Rasional dan Realistik	0	5	16	46	33	4,07	Tinggi
Rata-rata						4,06	Tinggi	

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *self efficacy* memiliki nilai rata-rata 4,06 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia memiliki *self efficacy* yang tinggi. Tanggapan responden terkait optimis menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* 4,10 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia yakin dapat mengatasi hambatan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Kemudian tanggapan mengenai obyektif memperoleh nilai *mean* sebesar 3,97 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia yakin dapat menyelesaikan tugas dengan baik walaupun itu tergolong jenis tugas yang baru.

4.2.3. Deksripsi Variabel *Intrinsic Motivation*

Tabel 4.4 Deskripsi Variabel *Intrinsic Motivation*

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Kriteria
IM1	<i>Achievement</i> (keberhasilan)	0	4	9	52	35	4,18	Tinggi
IM2	<i>Work it self</i> (pekerjaan itu sendiri)	0	6	13	55	26	4,01	Tinggi
IM3	<i>Recognition</i> (pengakuan)	0	8	8	48	36	4,12	Tinggi
IM4	<i>Responsibility</i> (tanggung jawab)	0	6	13	38	43	4,18	Tinggi
IM5	<i>Advancement</i> (pengembangan)	0	6	14	46	34	4,08	Tinggi
Rata-rata							4,11	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *intrinsic motivation* memiliki nilai rata-rata 4,11 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia

memiliki *intrinsic motivation* yang tinggi. Tanggapan responden terkait *achievement* (keberhasilan) dan *responsibility* (tanggung jawab) menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* masing-masing sebesar 4,11 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia bekerja semaksimal mungkin karena merasa bertanggung jawab dan untuk memperoleh prestasi kerja yang baik. Kemudian tanggapan mengenai *work it self* (pekerjaan itu sendiri) memperoleh nilai *mean* sebesar 4,01 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia merasa senang dengan pekerjaannya saat ini karena sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

4.2.4. Deksripsi Variabel *Employee Performance*

Tabel 4.5 Deskripsi Variabel *Employee Performance*

Kode	Indikator	STS	TS	CS	S	SS	Mean	Kriteria
EP1	Kualitas	0	1	14	48	37	4,21	Tinggi
EP2	Kuantitas	0	2	19	45	34	4,11	Tinggi
EP3	Ketepatan Waktu	0	4	16	41	39	4,15	Tinggi
EP4	Efektivitas	0	9	18	42	31	3,95	Tinggi
EP5	Kemandirian	0	13	14	43	30	3,90	Tinggi
Rata-rata							4,06	Tinggi

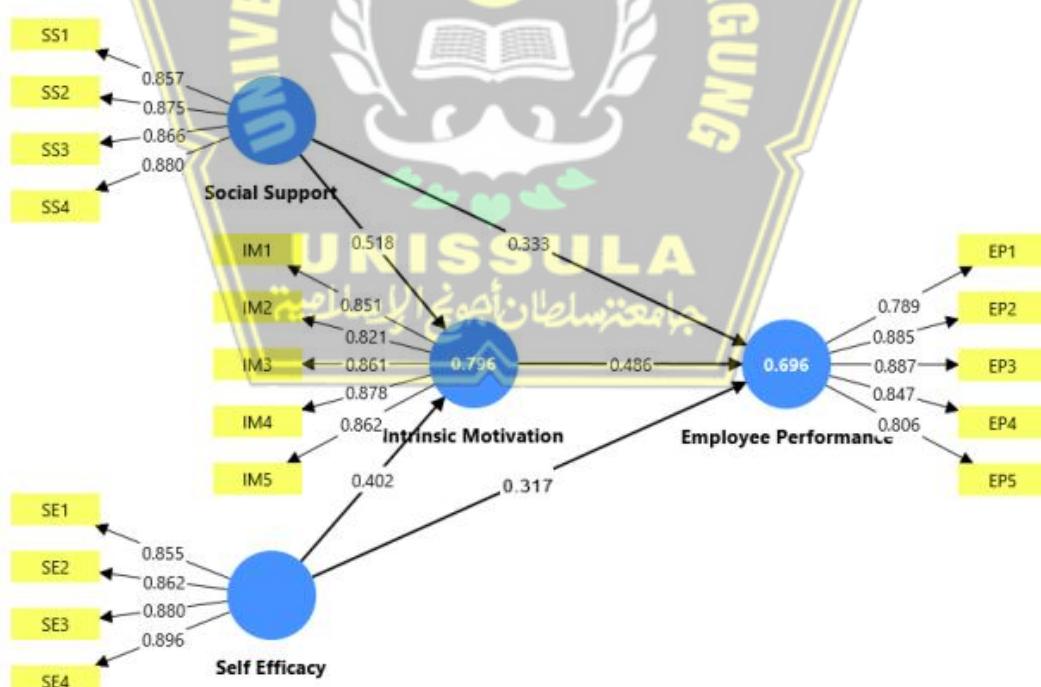
Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *employee performance* memiliki nilai rata-rata 4,06 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia memiliki *employee performance* yang tinggi. Tanggapan responden terkait kualitas menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* 4,21 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia dapat melaksanakan tugas kantor

denagn teliti dan rapi. Kemudian tanggapan mengenai kemandirian memperoleh nilai *mean* sebesar 3,90 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia dapat menyelesaikan tugas kerja secara mandiri tanpa bergantung dengan yang lain.

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

4.3.1. Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi terhadap *outer model* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifenesnya (*measurement model*). Berikut ini adalah sekema model program PLS yang diujikan:



Gambar 4.1. *Outer Model (Measurement Model)*

Berdasarkan gambar diatas, berikut ini dijelaskan hasil validitas dan reliabilitas yang telah diproses melalui PLS-SEM algoritm:

1. Validitas Konvergen

Untuk menentukan validitas konvergen digunakan nilai outer loading sebagai ukuran. Indikator dianggap valid jika nilai *outer loadingnya* $\geq 0,7$, menjelaskan bahwa indikator tersebut memiliki korelasi yang kuat dengan konstruk yang diukurnya dan berkontribusi signifikan dalam menjelaskan konstruk. Berikut adalah hasil yang diperoleh :

Tabel 4.5 Nilai *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Original sample (O)	Sampel mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistik	P values
<i>Employee Performance</i>	EP1	0.789	0.785	0.058	13.722	0.000
	EP2	0.885	0.884	0.022	40.519	0.000
	EP3	0.887	0.886	0.030	29.843	0.000
	EP4	0.847	0.845	0.031	27.403	0.000
	EP5	0.806	0.803	0.047	17.249	0.000
<i>Intrinsic Motivation</i>	IM1	0.851	0.848	0.034	25.238	0.000
	IM2	0.821	0.817	0.039	21.255	0.000
	IM3	0.861	0.859	0.032	26.561	0.000
	IM4	0.878	0.877	0.025	34.867	0.000
	IM5	0.862	0.861	0.035	24.887	0.000
<i>Self Efficacy</i>	SE1	0.855	0.852	0.034	25.451	0.000
	SE2	0.862	0.861	0.027	32.151	0.000
	SE3	0.880	0.878	0.023	37.668	0.000
	SE4	0.896	0.895	0.022	40.716	0.000
<i>Social Support</i>	SS1	0.857	0.856	0.026	33.099	0.000
	SS2	0.875	0.874	0.025	34.499	0.000
	SS3	0.866	0.862	0.039	22.117	0.000
	SS4	0.880	0.876	0.033	26.885	0.000

Hasil analisis pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua indikator variabel yaitu kompetensi, motivasi dan kinerja pegawai memiliki nilai *outer loading* $> 0,7$. Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator tersebut memiliki validitas yang baik dalam mengukur variabel laten.

2. 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 4.6 Nilai *Cross Loading*

Indikator	Variabel			
	<i>Employee Performance</i>	<i>Intrinsic Motivation</i>	<i>Self Efficacy</i>	<i>Social Support</i>
EP1	0.789	0.588	0.536	0.555
EP2	0.885	0.753	0.698	0.719
EP3	0.887	0.683	0.660	0.680
EP4	0.847	0.756	0.713	0.758
EP5	0.806	0.635	0.548	0.620
IM1	0.646	0.851	0.685	0.755
IM2	0.644	0.821	0.703	0.706
IM3	0.754	0.861	0.670	0.743
IM4	0.754	0.878	0.815	0.759
IM5	0.678	0.862	0.782	0.759
SE1	0.690	0.742	0.855	0.824
SE2	0.615	0.757	0.862	0.764
SE3	0.599	0.734	0.880	0.709
SE4	0.724	0.759	0.896	0.767
SS1	0.737	0.786	0.821	0.857
SS2	0.671	0.791	0.779	0.875
SS3	0.676	0.723	0.713	0.866
SS4	0.681	0.723	0.734	0.880

Berdasarkan table 4.6 dapat dilihat bahwa indikator konstruk 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 4.7 *Fornell Larckel Criterion*

Variabel	EP	IS	SE	SS
<i>Employee Performance</i>	0.844			
<i>Intrinsic Motivation</i>	0.815	0.871		
<i>Self Efficacy</i>	0.755	0.857	0.878	
<i>Social Support</i>	0.796	0.855	0.873	0.869

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing item indikator terhadap konstruknya lebih besar dari pada 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 lain dibawahnya.

Tabel 4.8 *Average Variance Extracted (AVE)*

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	<i>Employee Performance</i>	0.712	Valid
2	<i>Intrinsic Motivation</i>	0.731	Valid
3	<i>Self Efficacy</i>	0.763	Valid
4	<i>Social Support</i>	0.756	Valid

Dari tabel 4.8 yang disajikan, semua konstruk (*employee performance*, *intrinsic motivation*, *self efficacy* dan *social support*) memiliki nilai AVE di atas ambang batas 0,5. Hal ini merupakan indikasi positif bahwa model pengukuran memiliki validitas konvergen yang baik.

3. 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 4.9 *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

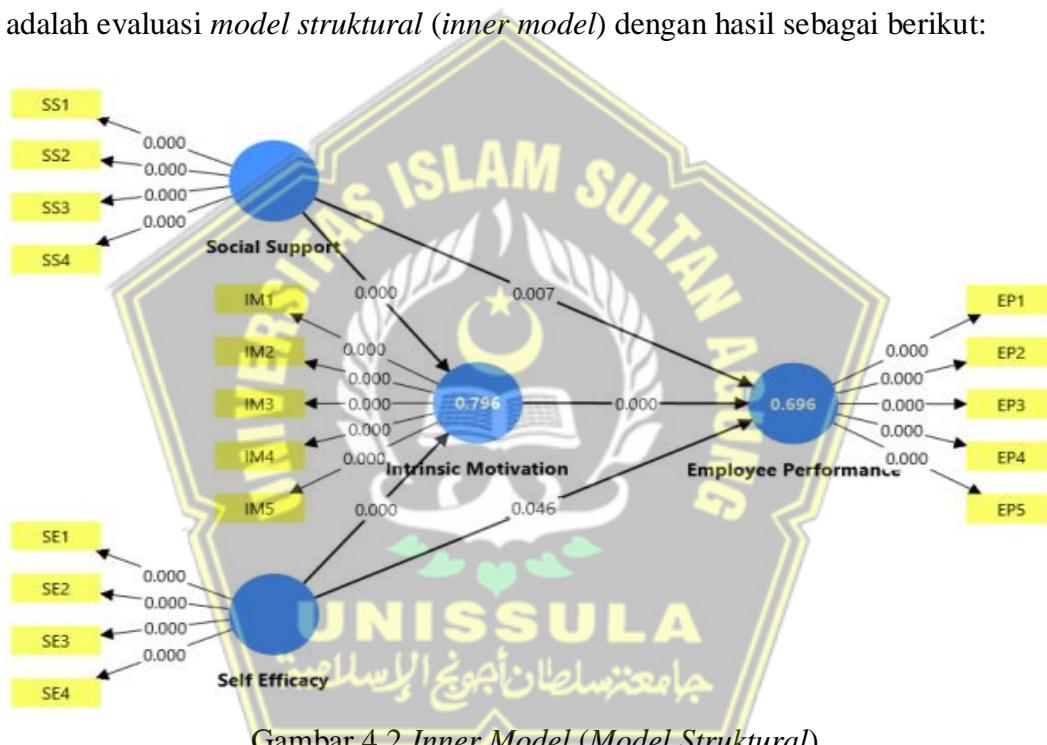
Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Employee Performance</i>	0.906	0.898	Reliabel
<i>Intrinsic Motivation</i>	0.910	0.908	Reliabel
<i>Self Efficacy</i>	0.897	0.896	Reliabel
<i>Social Support</i>	0.893	0.892	Reliabel

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 *employee performance* (0,898), CA *intrinsic motivation* (0,908), CA *self efficacy* (0,896) dan CA *social*

support (0,911) menunjukkan reliabilitas yang tinggi dengan nilai CA 0,8 - 0,9 ini berarti indikator-indikator untuk variabel ini konsisten dalam mengukur konstruk.

4.3.2. Evaluasi *Inner Model*

Setelah melakukan evaluasi *outer model* dan diperoleh bahwa setiap konstruk telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, maka yang berikutnya adalah evaluasi *model struktural (inner model)* dengan hasil sebagai berikut:



Berdasarkan gambar diatas, dapat dijelaskan mengenai hasil uji *path coefficient, indirect effect, goodness of fit, R-square (R²), F-square (F²)*.

1. Pengaruh Langsung

Tabel 4.10
Pengujian Pengaruh Langsung (*Path Coeffisient*)

Koefisien Jalur	Original Sample (O)	Sampel mean (M)	Standard deviasi (STDEV)	T statistik	P values	Keputusan
<i>Social Support -> Intrinsic Motivation</i>	0.518	0.518	0.103	5.042	0.000	H ₁ diterima
<i>Self Efficacy -> Intrinsic Motivation</i>	0.402	0.401	0.104	3.869	0.000	H ₂ diterima
<i>Social Support -> Employee performance</i>	0.333	0.332	0.136	2.442	0.007	H ₃ diterima
<i>Self Efficacy -> Employee performance</i>	0.317	0.313	0.144	2.262	0.046	H ₄ diterima
<i>Intrinsic Motivation -> Employee performance</i>	0.486	0.490	0.139	3.509	0.000	H ₅ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.10 di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh *Social Support* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil uji pengaruh langsung, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *social support* terhadap *intrinsic motivation* adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(5,042) > 1,96$. Sedangkan *original sample* mempunyai nilai 0,518 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis pertama, yaitu *social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*.

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil uji pengaruh langsung, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self efficacy* terhadap *intrinsic motivation* adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,869) > 1,96$. Sedangkan *original sample* mempunyai nilai 0,402 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis kedua, yaitu *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*.

3. Pengaruh *Social Support* terhadap *Employee Performance*

Hasil uji pengaruh langsung, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *social support* terhadap *employee performance* adalah sebesar $0,007 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,442) > 1,96$. Sedangkan *original sample* mempunyai nilai 0,333 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis ketiga, yaitu *social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*.

4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance*

Hasil uji pengaruh langsung, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance* adalah sebesar $0,046 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,262) > 1,96$. Sedangkan *original sample* mempunyai nilai 0,317 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis keempat, yaitu *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*.

5. Pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance*

Hasil uji pengaruh langsung, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,509) > 1,96$. Sedangkan *original sample* mempunyai nilai 0,486 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis kelima, yaitu *intrinsic motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*.

2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4.11
Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Spesific Indirect Effect*)

Koefisien Jalur	Original Sample (O)	Sampel mean (M)	Standard deviasi (STDEV)	T statistik	P values	Keputusan
<i>Social Support</i> -> <i>Intrinsic Motivation</i> -> <i>Employee Performance</i>	0.252	0.256	0.093	2.701	0.003	Mampu memediasi
<i>Self Efficacy</i> -> <i>Intrinsic Motivation</i> -> <i>Employee Performance</i>	0.196	0.195	0.072	2.710	0.003	Mampu memediasi

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.11 di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Peran *Intrinsic Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Social Support* terhadap *Employee Performance*

Hasil uji pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa nilai *P values spesific indirect effect* adalah sebesar $0,003 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,701) > 1,96$ dengan nilai *original sample* sebesar 0,252 (positif) hasil ini

menandakan bahwa *intrinsic motivation* mampu memediasi pengaruh positif signifikan *social support* terhadap *employee performance*.

2. Peran *Intrinsic Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance*

Hasil uji pengaruh tidak langsung, diketahui bahwa nilai *P values spesific indirect effect* adalah sebesar $0,003 < 0,05$ dan nilai *T-Statistics* ($2,710 > 1,96$) dengan nilai *original sample* sebesar 0,196 (positif) hasil ini menandakan bahwa *intrinsic motivation* mampu memediasi pengaruh positif signifikan *self efficacy* terhadap *employee performance*

3. *R-square (R²)*

Seluruh varian dalam konstruk yang dijelaskan oleh model diwakili oleh *R-Square*. Keluaran dari penentuan nilai *R-Squares* sebagai berikut:

Tabel 4.13 Nilai *R-Square*

No	Variabel	R-Squares	Adjusted R-Squares
1	<i>Employee Performance</i>	0.696	0.686
2	<i>Intrinsic Motivation</i>	0.796	0.791

Berdasarkan tabel 4.13 diperoleh nilai *Adjusted R-square employee performance* sebesar 0,686 hal ini berarti 68,6% variasi atau perubahan *employee performance* dipengaruhi oleh *social support*, *self efficacy* dan *intrinsic motivation*, sedangkan sisanya sebesar 31,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *Adjusted R-square intrinsic motivation* sebesar 0.791 hal ini berarti 79,1% variasi atau perubahan *intrinsic motivation* dipengaruhi oleh *social support* dan *self efficacy* sisanya sebesar 20.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4. *F-Square (F²)*

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

Tabel 4.13 Nilai *F-Square*

Hubungan Variabel	<i>f Squares</i>	Pengaruh substantif
<i>Intrinsic Motivation -> Employee Performance</i>	0.159	Cukup
<i>Self Efficacy -> Employee Performance</i>	0.031	Kecil
<i>Self Efficacy -> Intrinsic Motivation</i>	0.181	Cukup
<i>Social Support -> Employee Performance</i>	0.064	Kecil
<i>Social Support -> Intrinsic Motivation</i>	0.300	Cukup

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pengaruh substantif yang cukup besar terjadi pada variabel *intrinsic motivation* terhadap *employee performance* (0,159), *self efficacy* terhadap *intrinsic motivation* (0,181) dan *social support* terhadap *intrinsic motivation* (0,300). Sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada variabel *self efficacy* terhadap *employee performance* (0,031) dan *social support* terhadap *employee performance* (0,064).

5. *Goodness of Fit*

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 4.0, diperoleh nilai SRMR, d_ULS, d_G, *chi square* dan NFI.

Tabel 4.10 Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

No	Struktural Model	Cut-Off Value	Estimated	Keterangan
1	SRMR	< 0,10	0.065	Fit
2	d_ULS	> 0,05	0.732	Fit
3	d_G	> 0,05	0.630	Fit

No	Struktural Model	Cut-Off Value	Estimated	Keterangan
4	Chi-Square	$>X^2_{tabel}$ (df = 97; $X^2_{tabel} = 120.9896$)	349.571	Fit
5	NFI	Mendekati 1	0.800	Fit

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* PLS pada tabel di atas 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.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung dalam penelitian ini meliputi pengaruh *social support* terhadap *intrinsic motivation*, pengaruh *self efficacy* terhadap *intrinsic motivation*, pengaruh *social support* terhadap *employee performance*, pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance* dan pengaruh *intrinsic motivation* serta mengaitkannya dengan teori yang ada.

1. Pengaruh *Social Support* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*. Artinya, semakin tinggi tingkat dukungan sosial yang diterima pegawai, semakin besar pula motivasi intrinsik yang mereka miliki untuk bekerja. Dukungan sosial dalam penelitian ini merujuk pada dukungan yang diterima pegawai Bank Indonesia dari lingkungan kerjanya, baik dari rekan kerja, atasan, maupun perusahaan secara

keseluruhan. Dukungan ini bisa berupa dukungan emosional, instrumental, informatif, atau penghargaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yudita & Rossanty, 2021) bahwa dukungan sosial berpengaruh terhadap motivasi pergai, hal ini akan membuat pegawai dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai harapan yang diinginkan. Penelitian (Ningsih et al, 2021) menunjukkan hal yang relevan, dimana semakin tinggi *social support* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi motivasi dalam dirinya.

Dukungan sosial memainkan peran penting dalam memicu dan mempertahankan motivasi intrinsik pegawai Bank Indonesia. Hal ini karena dukungan sosial yang kuat dapat memberikan rasa aman, nyaman, dan dihargai pada pegawai sehingga membantu pegawai dalam mengatasi tantangan kerja, meningkatkan kepercayaan diri, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsic. Selain itu dukungan sosial dapat meningkatkan rasa keterikatan dan keterlibatan pegawai dengan pekerjaan mereka. Ketika mereka merasa dihargai dan didukung, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif dan mencapai tujuan bersama, yang merupakan bagian dari motivasi intrinsik.

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*. Artinya, semakin tinggi keyakinan

pegawai akan kemampuannya, semakin besar kemungkinan mereka termotivasi secara intrinsik untuk melakukan sesuatu. Efikasi diri yang tinggi membuat pegawai yakin bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai hasil yang diinginkan. Keyakinan ini mendorong pegawai untuk menetapkan tujuan yang menantang dan berusaha keras untuk mencapainya

Self efficacy yang tinggi pada pegawai Bank Indonesia dapat meningkatkan motivasi intrinsic, hal ini karena keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk berhasil dalam tugas akan memicu rasa percaya diri, antusiasme, dan dorongan internal untuk mencapai tujuan pekerjaan, daripada hanya mengandalkan imbalan eksternal. Selain itu efikasi diri yang tinggi mempengaruhi perilaku pegawai. Mereka cenderung lebih berani mengambil risiko, lebih gigih dalam menghadapi tantangan, dan lebih fokus pada tugas. Semua perilaku ini memotivasi pegawai untuk mengatasi rintangan dan mencapai kesuksesan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Satria, 2022) menunjukkan bahwa *self efficacy* yang tinggi cenderung memiliki *intrinsic motivation* yang tinggi pula dengan tidak akan menyerah dan selalu berusaha lebih keras lagi. Penelitian yang dilakukan oleh (Noviawati, 2016) menyebutkan bahwa semakin tinggi *self efficacy* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi motivasi dalam dirinya.

3. Pengaruh *Social Support* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*. Artinya, semakin tinggi tingkat dukungan sosial yang diterima karyawan, semakin baik pula kinerja mereka. Dukungan sosial dari rekan kerja, atasan, atau organisasi secara keseluruhan dapat memberikan dampak positif pada berbagai aspek kinerja karyawan. Dukungan sosial ini bisa berupa dukungan emosional, instrumental (bantuan praktis), atau informasi yang membantu karyawan mengatasi tantangan di tempat kerja.

Social support berpengaruh terhadap employee performance Bank Indonesia, hal ini dapat disebabkan karena pegawai yang merasa didukung secara sosial cenderung lebih termotivasi, produktif, dan memiliki kesehatan mental yang lebih baik, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik. Selain itu dukungan sosial mendorong kolaborasi dan kerja tim yang lebih baik, sehingga pegawai merasa nyaman dan didukung akan lebih mudah bekerja sama dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan bersama. Dengan adanya dukungan sosial, pegawai merasa lebih berani untuk menyampaikan ide-ide baru dan berkontribusi pada inovasi di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lazim et al, 2020) menunjukkan bahwa semakin tinggi *social support* yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi kinerjanya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muiz, 2022) menyatakan bahwa *sosial support* merupakan faktor penting dalam meningkatkan *employee performance*, hal ini karena kinerja pegawai

akan lebih maksimal apabila mendapat dukungan sosial dari lingkungan kerja baik itu pimpinan baik itu teman kerja maupun dari kondisi keadaan kerja.

4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*. Artinya, semakin tinggi keyakinan seseorang pada kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, semakin baik pula kinerja yang akan ditunjukkannya. Pegawai dengan *self efficacy* tinggi lebih memiliki kepercayaan diri yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas, berani mengambil risiko, dan lebih gigih dalam menghadapi kesulitan

Self-efficacy atau keyakinan diri terhadap kemampuan, berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia karena *self efficacy* membantu karyawan untuk tetap bertahan dan berjuang ketika menghadapi rintangan atau kegagalan dalam pekerjaan. Mereka tidak mudah menyerah dan cenderung mencari solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Karyawan dengan *self-efficacy* yang kuat juga cenderung lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan diri sehingga membuat pegawai lebih percaya diri. Kepercayaan diri yang tinggi ini dapat mendorong perilaku positif seperti inisiatif, kreativitas, dan pengambilan keputusan yang lebih baik sehingga dapat berdampak pada peningkatan performa kerja secara signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Pratomo, 2022) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana pegawai yang memiliki efikasi tinggi akan merasa yakin dan mampu dalam mengerjakan

segala tugas dan mengatasi segala hambatan yang ada. Syifa dan Maharani, (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pegawai dengan *self efficacy* yang kuat berkorelasi dengan peningkatan kinerja, dimana pegawai dapat memberikan hasil kerja yang memuaskan dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan.

5. Pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*. Artinya, ketika seorang karyawan termotivasi dari dalam diri mereka sendiri, cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Pegawai yang termotivasi secara intrinsik akan mencari cara untuk meningkatkan proses kerja karena rasa ingin tahu dan keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik, bukan karena takut dihukum atau ingin mendapatkan bonus.

Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri pegawai, memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* Bank Indonesia, hal ini dapat disebabkan karena motivasi intrinsik dapat memicu kreativitas dan inovasi karena karyawan merasa lebih bebas untuk bereksperimen dan mencari solusi baru tanpa tekanan dari faktor eksternal. Selain itu motivasi intrinsik mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih teliti dan berusaha mencapai hasil terbaik, karena mereka merasa pekerjaan itu bermakna bagi mereka (*work it self*). Pegawai yang termotivasi intrinsik juga lebih tahan terhadap tantangan dan kesulitan dalam pekerjaan karena mereka memiliki dorongan internal yang kuat untuk terus maju. hal-hal tersebut dapat menciptakan

lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan *employee performance* secara keseluruhan

Penelitian yang dilakukan oleh (Wedhu, Kurniawan & Muda, 2023) menyatakan bahwa semakin tinggi *intrinsic motivation* yang dimiliki oleh seorang pegawai, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh (Widiawaty, Rajindra & Kadir, 2022) membuktikan bahwa *intrinsic motivation* mampu untuk mempengaruhi aktifitas para pegawai dari segi prestasi, penghargaan, tanggung jawab dan promosi melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan organisasi. Penelitian (Mardianty et al, 2023) menyatakan bahwa pegawai yang termotivasi yang secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan, bahkan mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain, semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka.

4.4.2. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini yaitu peran intrinsic motivation dalam memediasi pengaruh *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* dan mengaitkannya dengan teori yang ada.

1. Peran *Intrinsic Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Social Support* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* mampu memediasi pengaruh positif signifikan *social support* terhadap *employee*

performance. Ini berarti dukungan sosial yang diterima karyawan dapat memicu motivasi intrinsik mereka, yang pada gilirannya, meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. Dengan kata lain, dukungan sosial yang diterima karyawan dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk tumbuhnya motivasi intrinsik, dan motivasi intrinsik inilah yang menjadi pendorong utama pada peningkatan kinerja.

Adanya peran *intrinsic motivation* pada pengaruh *social support* terhadap *employee performance* Bank Indonesia, dapat dijelaskan bahwa pegawai yang merasa didukung oleh timnya dalam menghadapi tugas yang menantang. Dukungan ini bisa berupa dorongan semangat, bantuan dalam memecahkan masalah, atau pengakuan atas usaha yang telah dilakukan. Dukungan ini dapat memicu motivasi intrinsik pegawai, membuatnya merasa lebih tertarik pada tugas yang diberikan, lebih percaya diri dalam kemampuannya, dan lebih termotivasi untuk bekerja keras, kreatif, dan berdedikasi pada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Nurhabiba, 2020) membuktikan bahwa variabel *intrinsic motivation* berperan sangat penting sebagai jembatan penghubung terjadinya pengaruh dua variabel antara *sosial support* dengan *employee performance*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Faturrohman et al, (2025) bahwa pentingnya peran dukungan sosial dalam konteks pekerjaan, tidak hanya membantu pegawai menghadapi tuntutan

pekerjaan, tetapi juga menciptakan rasa kebermaknaan dan kepedulian yang mampu memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja terbaik.

Social support dapat berupa dukungan dari rekan kerja, atasan, atau organisasi yang dapat membantu karyawan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam bekerja. Karyawan yang termotivasi intrinsik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian, social support dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap employee performance melalui motivasi intrinsik. Social support dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang kemudian dapat meningkatkan kinerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin social support yang diterima karyawan, maka semakin tinggi motivasi intrinsik mereka, yang kemudian akan meningkatkan employee performance mereka.

2. Peran *Intrinsic Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* mampu memediasi pengaruh positif signifikan *self efficacy* terhadap *employee performance*. Ini berarti jika seorang pegawai memiliki self-efficacy yang tinggi, ini akan meningkatkan motivasi intrinsiknya, yang pada gilirannya akan mendorong kinerja karyawan yang lebih baik.

Motivasi intrinsik memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan karena keyakinan diri yang tinggi (self-efficacy) memicu semangat dan minat intrinsik dalam bekerja. Karyawan dengan efikasi diri tinggi

cenderung merasa lebih mampu dan termotivasi secara internal untuk menghadapi tantangan dan mencapai tujuan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Contohnya pegawai yang yakin bahwa dia mampu menyelesaikan tugas yang besar akan merasa tertantang dan tertarik untuk mengerjakannya, keinginan untuk membuktikan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dengan sukses akan mendorongnya untuk bekerja lebih keras dan lebih kreatif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian (Satria, 2022) menunjukkan bahwa ada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja melalui motivasi pegawai, dimana seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi yang kemudian dapat meningkatkan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Pratomo, 2022) menyatakan bahwa *Aself efficacy* dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan motivasinya dan motivasi tersebut pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja.

Self efficacy yang tinggi dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, karena mereka merasa yakin dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi intrinsik yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena mereka merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai tujuan organisasi. Semakin tinggi self efficacy karyawan, maka semakin tinggi motivasi intrinsik mereka, yang kemudian akan meningkatkan employee performance mereka. Oleh karena itu, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan self efficacy dan motivasi intrinsik mereka.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. *Social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*, ini berarti dukungan sosial yang pegawai peroleh dari rekan kerja atau atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai merasa diterima dan didukung, hal ini yang dapat meningkatkan motivasi intriksik pegawai
2. *Self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *intrinsic motivation*, ini berarti ketika pegawai memiliki self-efficacy yang tinggi, mereka percaya pada kemampuan mereka untuk berhasil, sehingga pegawai lebih termotivasi secara intrinsik untuk bekerja dan menyelesaikan tugas-tugasnya
3. *Social support* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti ketika pegawai merasa didukung oleh lingkungan kerjanya akan membuat pegawai tersebut merasa lebih aman, nyaman dan bahagia dalam menjalankan tugasnya. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja baik dalam hal kualitas maupun kuantitas pekerjaan.
4. *Self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai dengan self-efficacy tinggi akan merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tugas, mengambil inisiatif, dan tidak mudah menyerah saat

menghadapi kesulitan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja mereka

5. *Intrinsic motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai yang termotivasi intrinsik lebih cenderung terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka, mencari cara untuk meningkatkan kualitas kerja, dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan mereka.
6. *Intrinsic motivation* mampu memediasi pegaruh positif signifikan *social support* dan *self efficacy* terhadap *employee performance*, ini berarti pegawai yang mendapatkan sosial support dari lingkungan kerja ditambah dengan rasa percaya bahwa dia mampu menyelesaikan tugas (*self efficacy* tinggi) akan lebih termotivasi untuk bekerja keras, mengatasi hambatan, dan pada akhirnya menyelesaikan tugas tersebut dengan sukses (*employee performance* tinggi).

5.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang berkaitan dengan *social support*, *self efficacy* dan *intrinsic motivation*.

1. *Intrinsic Motivation*

Indikator terendah dalam variabel ini adalah *work it self* (pekerjaan itu sendiri), sehingga Bank Indonesia dapat memberikan pegawai kebebasan untuk membuat keputusan terkait pekerjaan mereka, mirip dengan kebijakan "20% time" Google yang memberi kebebasan pada pegawai untuk mengejar proyek yang diminati. Selain itu Bank Indonesia dapat memberikan tugas

yang sesuai dengan keahlian dan minat karyawan agar mereka merasa pekerjaan itu sendiri memuaskan sebagai contoh jika seorang pegawai memiliki minat dan keahlian di bidang desain grafis, perusahaan bisa memberinya proyek yang melibatkan desain visual, bukan hanya tugas administratif biasa.

2. *Social Support*

Indikator terendah dalam variabel ini adalah dukungan instrumental, sehingga Bank Indonesia dapat memberikan bantuan finansial seperti pinjaman atau tunjangan, jika memungkinkan, untuk membantu pegawai mengatasi masalah keuangan melalui program pinjaman karyawan, diskon karyawan, atau program kesehatan finansial. Selain itu, perusahaan juga bisa memberikan akses awal ke gaji (*Earned Wage Access*) atau menyediakan edukasi keuangan untuk meningkatkan literasi keuangan karyawan.

3. *Self Efficacy*

Indikator terendah dalam variabel ini adalah obyektif, sehingga Bank Indonesia dapat menerapkan strategi agar pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik walaupun itu tergolong jenis tugas yang baru yaitu dengan melatih *soft skills* pegawai seperti komunikasi, kerjasama tim, pemecahan masalah, dan manajemen waktu, karena ini penting untuk adaptasi dan efektivitas dalam tugas baru

5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

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

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu divisi yaitu Layanan Kas dan Distribusi Uang Jabodebek, sehingga belum sepenuhnya dapat menggabarkan kondisi bank Indonesia, sebab itu penelitian mendatang dapat mengambil sampel yang lebih luas agar hasil dapat digeneralisasikan.
2. Kuesioner yang digunakan berbentuk pertanyaan tertutup, sehingga dapat membatasi kedalaman informasi yang diperoleh, sebab itu penelitian kedepannya kuesioner dapat menambahkan pertanyaan terbuka agar responden dapat memberikan penjelasan lebih detail.
3. Penelitian ini menggunakan *google form* sebagai media penyebaran kuesioner yang memiliki kendala berupa *feedback* dari responden yang lama, sehingga untuk penelitian ke depannya bisa melakukan *follow up* agar kuesioner dapat diisi dengan segera direkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Prasetya, Veronika, Dwi Handayani, and Theresia Purbandari. (2023). "Peran Kepuasan Kerja, Self Efficacy terhadap Kinerja Individul." *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* 1 (1): 59–69.
- Umar, Husein. 2019. Metode Riset Manajemen Perusahaan. Jakarta: PT Gramedia. Pustaka Utama.
- Arikunto, S. 2018. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D . Bandung: Alfabeta.
- Handayani, Ririn.2020. Metodologi Penelitian Sosial. Yogyakarta: Trussmedia. Grafika.
- Annisa, N. N., Wardhani, D. P., & Amallia, F. (2022). Quality Work of Life, Job Satisfaction dan Social Support terhadap Employee Engagement Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Surakarta. *Bene*.
- Muiz, F. A., Mulia Z, F., & Sunarya, E. (2022). Pengaruh Dukungan Sosial dan Kemampuan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan (studi empiris pada PT.BRIS POEY TRANS). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(1), 272–280. <https://doi.org/10.31539/costing.v6i1.4063>
- Hasibuan, Malayu S.P. Haji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (R. PERS, ed.). JAKARTA.
- Ary, Iwan Restu, and Anak Agung Ayu Sriathi. (2019). "Pengaruh Self Efficacy dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali)." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8 (1): 6990-7013. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p02>.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahunan. *Productivity*, 2(4), 330–335.
- Susila, E. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank central asia, tbk Kantor Cabang Serang Kota, Banten. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4).
- Nazir, Moh. 2022. Metode penelitian ; editor, Sikumbang, Risman Bogor : Ghalia Sugiyono. 2019. Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D. *Bandung: ALFABETA*.
- Febriyanto, E., Chamariyah., & Subijanto. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pt. Bank bni tbk cabang pamekasan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(3), 206-218.
- Hariyanto, V., Samalelo, T., Hellyani, C.A. (2023). Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank. *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum*, 1(3), 228-238.

- Edward, Y. R. (2022). *Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Sudirman, K., Abduh, T., & Yunus, M.K. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Manado. *Idn. J. of Business and Management*, 7(1), 42-49.
- Munir, M., AriXin, S., Darmawan, D., Issalillah, F., Khayru, R. K., Hariani, M., & Irfan, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Religiusitas, Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 5(2), 88–99. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v5i2.83>
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Latan , Hengky dan Ghozali, Imam (2015). Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0. Semarang: Universitas Diponegoro
- Malhotra, N. (2020). *Marketing Research: An Applied Orientation (What's New in Marketing)*. (7th Edition). United States of America:
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan.
- Kuncoro, 2023. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Rini, L., & Enzovani, S. (2017). Pengaruh Social Support, Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(April), 62–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.57084/jmb.v5i1.1520>.
- Annisa, N. N., Wardhani, D. P., & Amallia, F. (2022). Quality Work of Life, Job Satisfaction dan Social Support terhadap Employee Engagement Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Surakarta. *Bene*.
- Nurhabiba, M. (2020). Social support terhadap work-life balance pada karyawan. *Cognicia*, 8(2), 277–295. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v8i2.13532>
- Noviawati, D.R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource Pt. Coca-cola Distribution Indonesia, Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3).
- 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(3).
- Afriyani, F., Marlina., Manurung, J.S., Yakin, I., Putrie, R.A. (2024). Pengaruh Interaksi Sosial dan Social Support Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Moderasi. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(7), <https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/elmal/4161>
- Ningsih, R., Ilyas., Bakrie, M., Nasir., & Zakaria. (2021). Pengaruh Dukungan Sosial Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

- Pada Pegawai Dinas Komunikasi, Informatika Dan Persandian Aceh. *Jurnal Pendidikan dan Pengabdian Vokasi*, 2(1).
- Faturrohman, S., Afif, F., Alexis, E.M.R., & Purwantini, L. (2025). Pengaruh Dukungan Sosial dan Self Esteem terhadap Motivasi Kerja pada Mahasiswa yang Sudah Bekerja. *Observasi: Jurnal Publikasi Ilmu Psikologi*, 3(1), 306-316. <https://doi.org/10.61132/observasi.v3i1.987>
- Pratomo, R. (2022). Pengaruh Efikasidiri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 11(4).
- Kiftiyah, I., & Banin, Q.A. (2023). Pengaruh Self Efficacy Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIMBis : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(4), 327-343. DOI: 10.24034/jimbis.v2i1.6131
- Syifa, M.A., & Maharani, V. (2022). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal. *DIMENSI*,11(3), 500-517. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Mardianty, D., hayati, R., Agia, L.N., & Denny, P. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Riho Mandiri. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1).
- Widiawaty, I.N., Rajindra., & Kadir, H.A. (2020). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 3(8).
- Wahyuni, D.T., Tadung, E., & Fadli, A.M.D. (2022). Motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada bagian organisasi dan kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. *Journal of Government Science (GovSci): Jurnal Ilmu Pemerintahan*,3(1), 63-73. <https://doi.org/10.54144/govsci.v3i1.26>
- Wedhu, Y.J., Kurniawan, A.P., & Muda, V.A. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sikka. *Nian tana Sikka : Jurnal Penelitian Mahasiswa*, 1(6).