

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK CENTRAL ASIA TBK
CABANG CIBUBUR**

**Gisella Ficky Aulia¹, apt., Hj. Fatmaita, S.Si., S.E., M.M²,
Rosmaniar Sembiring, S.E., M.M³**

^{1, 2, 3}, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa
e-mail : gisellaficky6@gmail.com

ABSTRAK

Keberhasilan suatu perusahaan tidak selalu diukur oleh seberapa besar uang yang dimiliki melainkan ada hal lain yang lebih penting yaitu Sumber Daya Manusia yang berada diperusahaan, dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan SDM yang bermutu karena maju mundurnya suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas SDM atau karyawannya. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu membuat perusahaan berdaya guna dan berhasil guna. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap 20 orang karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cibubur. Berdasarkan hasil penelitian tersebut telah diperoleh hasil yaitu pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan, pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh positif antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk.

Kata Kunci : Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

The success of a company is not always measured by how much money it has but there are other things that are more important, namely the Human Resources in the company, in the current era of globalization it is very necessary to have quality human resources because the back and forth of a company is very dependent on the quality of its human resources or employees. The goal that the company wants to achieve is to prepare quality human resources and be able to make the company efficient and effective. This research was conducted with the aim of knowing the influence between competence and work motivation on employee performance. Based on the results of research conducted by the author on 20 employees of PT Bank Central Asia Tbk Cibubur Branch. Based on the results of this study, the results obtained are a positive influence between competence on employee performance, a positive influence between work motivation on employee performance, a positive influence between competence and work motivation on employee performance at PT Bank Central Asia Tbk.

Keywords: Human Resources, Competence, Motivation, Performance

¹ Mahasiswa Manajemen, Universitas Tama Jagakarsa

² Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa (Pembimbing I)

³ Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Tama Jagakarsa (Pembimbing II)

Pendahuluan

Latar Belakang

Pada era globalisasi, perusahaan dituntut untuk mampu menghadapi persaingan dari kompetitor yang sangat ketat. Perusahaan harus menerapkan berbagai strategi untuk bersaing dan bertahan. Hal ini memerlukan efektivitas serta efisiensi organisasi yang tinggi agar dapat bertahan dalam persaingan yang sangat ketat. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur terpenting didalam suatu organisasi, tanpa peran pegawai meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan, karena manusia merupakan penggerak dan penulis jalannya suatu organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan tidak selalu diukur oleh seberapa besar uang yang dimiliki melainkan ada hal lain yang lebih penting yaitu Sumber Daya Manusia yang berada diperusahaan, dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan SDM yang bermutu karena maju mundurnya suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas SDM atau karyawannya. Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu membuat perusahaan berdaya guna dan berhasil guna. Untuk itu perusahaan diharapkan mampu merealisasikan tujuan tersebut melalui pengelolaan organisasi yang berdaya guna dan berhasil guna, serta mampu meningkatkan keuangan perusahaan.

Rumusan Masalah

Dari Latar belakang di atas maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi dalam bekerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA)?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA)?
3. Apakah kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia (BCA)?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut :

- a. Ingin mengetahui pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia (BCA).
- b. Ingin mengetahui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk (BCA).
- c. Ingin mengetahui kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank central Asia Tbk (BCA).

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada PT Bank Central Asia adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Peneliti/Penulis
Penelitian ini dapat menjadikan sebagai latihan dan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian dan penerapan teori yang telah diperoleh diperkuliahan.
- b. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukkan bagi PT Bank Central Asia Tbk (BCA) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.
- c. Bagi masyarakat
Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan bacaan untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA).

Tinjauan Pustaka

Pengertian Manajemen

Sumber Daya Manusia

Menurut **Hamali (Hamali, Arif Yusuf. 2016. Hal 1. Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS)** menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Menurut **Sulistiyan dan Rosidah (Ambar T. Sulistiyan dan Rosidah. 2017. Hal 69. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Graha Ilmu)** menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material / non financial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

Pengertian Kompetensi Kerja

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada

karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Atribut sendiri terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan ketrampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi.

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja.

Indikator Kompetensi

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sugiyanto & Santoso (Sugiyanto, Santoso. 2018. Hal 86. Analisis Pengaruh Kompetensi, Sarana Pendukung Teknologi Informasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja SDM, Home Vol 11, No 1) sebagai berikut :

- a. Pengetahuan (*knowledge*)
- b. Pemahaman (*understanding*)
- c. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)
- d. Nilai (*value*)
- e. Sikap (*attitude*)
- f. Minat (*interest*)

Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja

Menurut Marwansyah (Marwansyah. 2016. Hal 36-38. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Dua: Cetakan keempat. Bandung: CV Alfabeta) kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model aliran sebab

(casual flow model), sebagaimana ditunjukkan dalam gambar berikut :



Competency Causal Flow Model

Berdasarkan gambar di atas, kompetensi meliputi aspek intent (niat), action (tindakan), dan outcome (hasil). Model ini menunjukkan bahwa kompetensi motif, karakteristik, konsep diri dan pengetahuan, akan menimbulkan perilaku, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja.

Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto (Danang, Sunyoto. 2016. Hal 12. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Buku Seru) motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktifitas.

Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut **Hasibuan (Febrianti, N., & H. M, H. 2019. Hal 487-505. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan Di Kecamatan**

Tapen Kabupaten Bondowoso. Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, Dan Ilmu Sosial. Jurnal Bina Manajemen, September 2023 Vol. 12 No.1) ada 5 indikator motivasi yaitu :

- a. Kebutuhan Fisik
- b. Kebutuhan Rasa Aman
- c. Kebutuhan Sosial
- d. Kebutuhan Akan Penghargaan
- e. Kebutuhan Perwujudan Diri.

Pengertian Kinerja Kerja

Menurut **Hasibuan (Hasibuan, J.S & Handayani, R. 2017. Hal 418-428. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)** Kinerja karyawan merupakan : “Gabungan dari tiga faktor penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.”

Penilaian Kinerja

Menurut Heryenzus & Laila (Laila Restui Heryenzus. 2018. Hal 16. Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Malang) ada beberapa faktor yang mungkin menjadi hambatan dalam penilaian kinerja karyawannya adalah sebagai berikut :

- a. Perubahan standar
Standar perubahan yang tidak konsisten dan berubah-ubah akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
- b. Perbedaan sifat manajer
Manajer mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda. Penilaian manajer berdasarkan kinerja

karyawan bisa menjadi berbeda. Karena sifat manajer, oleh karena itu disarankan agar dapat membuat standar penilaian untuk menjadi patokan sehingga penilaian dapat dilakukan secara adil.

- c. Perbedaan dalam stereotype tertentu
Manajer dapat menjadi biasa karena faktor etnis, jenis kelamin, atau golongan tertentu. Untuk menghindari kepatuhan terhadap pedoman atau standar tertulis dan hasil penelitian prestasi pun harus dilakukan secara tertulis agar dapat dipertanggung jawabkan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai. Dari uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti akan mengemukakan pendapat para ahli tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

Menurut **Davis dalam Mangkunegara (Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. Hal 67. Evaluasi Kinerja SDM, Refika Aditama, Bandung)** Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut : Faktor Kemampuan (*ability*) dan Faktor Motivasi (*motivation*).

- a. Faktor Kemampuan (*ability*)
Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan

kemampuan *reality (knowledge skill)*. Artinya, pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang yang memiliki *IQ* di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (Wibowo. 2017. Hal 84. Manajemen Kinerja Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja :

Personal Factors, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

- a. *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- b. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- c. *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- d. *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Indikator Kinerja

Dalam melakukan penilaian kinerja perlu dilakukan dengan sebuah alat ukur atau teknik yang baik dan benar sesuai dengan kondisi sebuah instansi perusahaan atau organisasi, agar dapat meminimalkan hal-hal yang bersifat negatif bagi karyawan.

Kinerja karyawan secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Menurut **Wibowo (Wibowo. 2017. Hal 85. Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT Raja Grafindo Persada)** ada beberapa indikator kinerja, yaitu :

- a. Tujuan
- b. Standar
- c. Umpan Balik
- d. Alat dan Sarana
- e. Kompetensi
- f. Motivasi
- g. Peluang

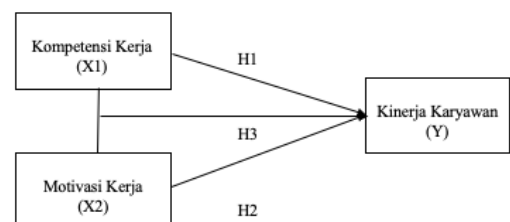
Adapun menurut **Miner dalam Edison (Edison, Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2017. Hal 192. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta)** untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yaitu :

- a. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu : jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber Daya Manusia dalam konteks bisnis adalah orang yang bekerja

dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilai sendiri. Situasi kondisi internal dan eksternal dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Kondisi kerja secara internal antara lain pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja.



Kerangka Pemikiran Penelitian

Berikut adalah gambaran atas kerangka yang dilakukan untuk melaksanakan proses penelitian ini. Adanya perkembangan bisnis dibidang penyedia jasa perkantoran di Indonesia tujuan PT Bank Central Asia Tbk (BCA) untuk menjadi Perusahaan Perbankan terdepan dan terkemuka di Indonesia, maka PT Bank Central Asia Tbk (BCA) perlu meningkatkan pencapaian dengan menggunakan sumber daya perusahaan yang ada secara optimal melalui kegiatan manajerialnya.

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 :

H : Kompetensi Kerja (X1)

Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

H : Kompetensi Kerja (X1)

Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

H2 :

H : Motivasi Kerja (X2) Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Ha : Motivasi Kerja (X2)

Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

H3 :

H : Kompetensi Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2)

Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Ha : Kompetensi Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Tidak

Berpengaruh Terhadap Kinerja (Y)

Metodologi Penelitian

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA) bertempat di Jalan Alternatif Cibubur Ruko Citra Grand Blok R3/20-21, Bekasi, Jawa Barat. Penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas yaitu variabel Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA). Obyek penelitian yang dipakai adalah pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan perbankan.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Bank Central Asia Tbk (BCA) cabang Cibubur yang berjumlah 21.

No	Bagian	Jumlah (orang)
1.	Pimpinan Cabang	1
2.	Kepala Bagian <i>Customer Service</i>	1
3.	Kepala Bagian <i>Teller</i>	2
4.	<i>Cash Fault</i>	1
5.	<i>Customer Service</i>	10
6.	<i>Teller</i>	6

Sampel merupakan bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Bila populasi besar, maka peneliti tidak mungkin menggunakan semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil harus benar-benar representative (mewakili). Adapun sampel dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik Proportionate Random Sampling, teknik ini digunakan karena populasinya heterogen dan setelah ditelaah lebih mendalam, ternyata terdiri atas strata atau lapisan yang homogen.

Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Margin error yang ditoleransi

Dalam penelitian ini, N = 21 dan e = 5%,

Maka :

$n = 21 (1 + (21 \times 5\%^2)$

$n = 19,95 \Rightarrow$ dibulatkan menjadi 20 orang.

Maka jumlah sampel dalam penelitian karyawan PT Bank Central Asia Tbk (BCA) Cabang Cibubur di terdiri dari 20 orang. Lalu mencari sampel dengan menggunakan teknik Proportionate Random Sampling. Populasi adalah karyawan PT Bank Central Asia Tbk (BCA) berjumlah 21 karyawan. Dengan rumus Slovin dan tingkat kesalahan 5% diperoleh besar sampel adalah 20.

Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis melakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

1. Riset Kepustakaan (Library Research)
2. Riset Lapangan (*Field Research*)
 - a. Wawancara, yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan responden.
 - b. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian.
 - c. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan kemudian dibagikan kepada responden untuk diisi.

Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pernyataan. (Sugiyono. 2016. Hal 83. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet**)

Tabel 3.2
Instrumen Skala Likert

No	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju	1
2.	Setuju	2
3.	Netral	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

3. Definisi Operasional Variabel

Batasan operasional dilakukan untuk menghindari kesimpangsiuran dalam membahas dan menganalisis permasalahan penelitian yang dilakukan.

Penelitian ini membahas tentang variabel Independent (variabel bebas) dan variabel dependent (variabel terikat), yaitu :

- a. Variabel Independen (X1) : Kompetensi Kerja
- b. Variabel Independen (X2) : Motivasi Kerja
- c. Variabel Dependen (Y) : Kinerja Karyawan PT Bank Central Asia Tbk (BCA)

Teknik Analisa Data

1. Uji Instumen Penelitian
 - a. Uji Validitas
2. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji Normalitas
 - b. Uji Heteroskedastisitas
 - c. Uji Reliabilitas
 - d. Uji Multikolinearitas
3. Uji Hipotesis
 - a. Uji-F (Uji Serentak)
 - b. Uji-t (Uji Parsial)
 - c. Uji Koefisiansi Determinasi (R^2)

Analisis dan Pembahasan

Pada penelitian ini jumlah responden yang diambil sebanyak 20 responden yang mana terdiri dari 6 laki-laki atau sebesar 30% dan 14 perempuan atau sebesar 70%. Berdasarkan usia responden terdapat 13 responden atau 65% yang memiliki rentang usia 18-27 tahun, 3 responden atau 15% yang memiliki rentang usia 28-37 tahun, dan 4 responden atau 20% yang memiliki rentang usia >48 tahun.

Berdasarkan lama bekerja mayoritas responden telah bekerja di perusahaan dalam jangka >8 tahun yaitu sebanyak 8 responden atau 80%, responden yang telah bekerja dalam jangka 3 – 5 tahun sebanyak 7 responden atau 35%, dalam rentang waktu <3 tahun sebanyak 5 responden atau 25%

Berdasarkan pendidikan responden mayoritas terdapat di jenjang S1 yaitu sebanyak 14 responden atau 70%, jenjang SMA dan Sederajat sebanyak 5 responden atau 25%, jenjang S2 sebanyak 1 responden atau 5%.

Hasil Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Menurut **Ghozali (Ghozali. 2009. Hal 39. Aplikasi Analisis dengan program SPSS. Penerbit : Universitas Dipenogoro. Semarang)** menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika hasil dari $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikan 5% akan dinyatakan valid. Dalam penelitian ini nilai r_{tabel} dari 50 responden sebesar 0,2732.

a. Uji Validitas Kompetensi

Variabel kompetensi (X1) memiliki kriteria yang valid untuk semua butir pertanyaannya dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,444). Hal ini

menunjukkan bahwa tiap pernyataan pada variabel kompetensi layak dan dapat dijadikan acuan sebagai variabel dalam penelitian.

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas Kompetensi

No Butir Pertanyaan	Pearson Correlation	Sig (2- Tailed)	Keterangan
K1	0,883	0,000	Valid
K2	0,754	0,000	Valid
K3	0,708	0,000	Valid
K4	0,666	0,001	Valid
K5	0,669	0,001	Valid
K6	0,883	0,000	Valid
K7	0,883	0,000	Valid

b. Uji Validitas Motivasi Kerja

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No Butir Pertanyaan	Pearson Correlation	Sig (2- Tailed)	Keterangan
MK1	0,737	0,000	Valid
MK2	0,764	0,000	Valid
MK3	0,643	0,002	Valid
MK4	0,609	0,004	Valid
MK5	0,739	0,000	Valid
MK6	0,774	0,000	Valid
MK7	0,694	0,001	Valid
MK8	0,653	0,002	Valid
MK9	0,737	0,000	Valid

Variabel motivasi kerja (X2) memiliki kriteria yang valid untuk semua butir pertanyaannya dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,444). Hal ini menunjukkan tiap pertanyaan pada variabel motivasi kerja layak dan dapat dijadikan acuan sebagai variabel dalam penelitian.

c. Uji Validitas Kinerja

variabel motivasi kerja (X2) memiliki kriteria yang valid untuk beberapa butir pertanyaannya dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, namun pada pertanyaan ke 8 data tidak valid karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 dan nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$. Hal ini menunjukkan beberapa pertanyaan

pada variabel kinerja layak dan dapat dijadikan acuan sebagai variabel dalam penelitian dan untuk pertanyaan nomor 8 tidak layak dijadikan acuan sebagai variabel dalam penelitian.

Tabel 4.14
Hasil Uji Validitas Kinerja

<u>No Butir</u> <u>Pertanyaan</u>	<u>Pearson</u> <u>Correlation</u>	<u>Sig (2-</u> <u>Tailed)</u>	<u>Keterangan</u>
K1	0,912	0,000	Valid
K2	0,663	0,001	Valid
K3	0,721	0,000	Valid
K4	0,856	0,000	Valid
K5	0,856	0,000	Valid
K6	0,829	0,000	Valid
K7	0,900	0,000	Valid
K8	0,132	0,579	Tidak Valid
K9	0,892	0,000	Valid

Uji Normalitas

Menurut **Ghozali (Ghozali, Imam. 2016. Hal 154-156. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 23. Edisi Kedelapan, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang)**, Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah di dalam suatu model regresi, antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Apabila suatu variabel tidak berdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan.

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardiz ed Residual
N		20
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36067030
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.081
	Negative	-.087
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,200 > \alpha = 0,05$, berarti sesuai dengan pengambilan keputusan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov data memiliki distribusi normal dan telah memenuhi syarat normalitas dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut **Ghozali (Ghozali, Imam. 2016. Hal 134. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 23. Edisi Kedelapan, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang)** Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah di dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu penelitian ke penelitian yang lainnya.

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	4,726	3,602	1,312	.207
	Kompetensi	-.197	.063	-.613	.543
	Motivasi	.070	.084	.161	.826

a. Dependent Variable: ABS

Berdasarkan pada tabel diatas, hasil dari pengujian menunjukkan nilai signifikansi variabel kompetensi sebesar $0,006 < \alpha = 0,05$. Sedangkan variabel nilai signifikansi variabel motivasi sebesar $0,420 > \alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil dari uji Glejser masih terdapat variabel yang nilai signifikansinya berada dibawah 0,05, maka dapat dikatakan model regresi tersebut belum memenuhi kriteria metode Glejser atau tidak lolos uji heteroskedastisitas sehigga tidak dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi	0,889	Reliabel
Motivasi Kerja	0,870	Reliabel
Kinerja	0,909	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa variabel kompetensi dengan nilai Cronbach Alpha sebesar 0,889, variabel motivasi kerja dengan nilai sebesar 0,870 dan variabel kinerja dengan nilai 0,909. Dimana ketiga variabel yang diteliti memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,60 maka seluruh pernyataan pada kuisioner penelitian dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (Ghozali, Imam. 2016. Hal 103. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program SPSS 23. Edisi Kedelapan, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang)

Uji multikolinearitas digunakan untuk melihat apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas atau variabel terikat. Hasil dari uji multikolinearitas ini menghasilkan tingginya nilai variabel pada sampel, yang berarti standar errornya besar, akibatnya saat nilai koefisien diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel.

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompetensi (X1)	0,973	1,027
Motivasi (X2)	0,973	1,027

Berdasarkan table tersebut, nilai tolerance yang dimiliki variabel Kompetensi dan Variabel Motivasi sebesar $0.973 > 0.10$, sedangkan nilai VIF

pada variabel Kompetensi dan variabel Motivasi sebesar $1,027 < \text{dari } 10$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya gejala Multikolinearitas dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Uji-f (serentak)

Pengujian yang dilakukan secara simultan dapat dilakukan dengan menggunakan uji F. Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen yang digunakan dalam model regresi mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen yang dilakukan uji secara simultan. Berikut Tabel yang menggambarkan hasil dari uji statistik F.

Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	277.867	2	138.934	22.307
	Residual	105.883	17	6.228	
	Total	383.750	19		

a. Dependent Variable: Kinerja
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

Hipotesis 3

Terdapat pengaruh antara variabel kompetensi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas hasil uji F didapat nilai F hitung sebesar 22,307 dengan nilai signifikansi 0,000. Berdasarkan tingkat signifikansi yang $< 0,05$ maka model regresi dapat dikatakan bahwa variabel Kompetensi (K) dan Motivasi Kerja (MK) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja (K). Berdasarkan perhitungan pada tabel analisis varian (Anova) didapat nilai F-hitung pada model 1 sebesar 22,307. Tingkat signifikansi sebesar 5% maka didapat nilai F-tabel = 3,55. Dari data tersebut karena nilai F-hitung (22,307) $>$ nilai F-tabel (3,55)

maka dapat diambil kesimpulan bahwa kedua variabel independen yaitu kompetensi dan motivasi kerja sangat memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja. Maka dapat disimpulkan H3 yaitu terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kompetensi (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja (Y). Maka dapat dikatakan kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji-t (parsial)

Analisis uji statistik T bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dan signifikan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini variabel independen yaitu kompetensi (X1) dan motivasi kerja (X2) serta variabel dependen yaitu kinerja (Y). Berikut pada tabel berikut yang menunjukkan hasil dari uji statistik T pada penelitian.

Hasil Uji T Parsial X1 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	17.166	4.671		3.675	.002
	Kompetensi	.726	.159	.733	4.566	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hipotesis 1

Terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja secara parsial.

Hasil dari uji hipotesis 1 dapat dilihat dari tabel diatas, dimana variabel kompetensi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0.000. Hal ini mengindikasikan bahwa pada variabel kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karena tingkat signifikansi yang dimiliki oleh variabel kompetensi lebih < 0.05 dan t-hitung lebih besar dari t-tabel ($4,566 > 2,109$).

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Titin dan Retno (Titin Komariah, Retno Japanis Permatasari. 2024. Hal 178. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. AIA Financial Cabang Guntur Agency. Jurnal Perkusi Volume 4 No 2 E:ISSN:2776-1568)** yang menyatakan bahwa kompetensi menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Dengan nilai signifikansi <0,05 yaitu kompetensi (X1) sebesar 0,000 yang menunjukkan adanya pengaruh antara kompetensi dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki seorang karyawan apabila semakin baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Hasil Uji T Parsial X2 Terhadap Y

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	8.838	10.652		.830	.418
	Motivasi	.727	.262	.547	2.770	.013

a. Dependent Variable: Kinerja

Hipotesis 2

Terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja secara parsial

Hasil uji hipotesis 2 dilihat pada tabel diatas, dimana variabel motivasi kerja mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,013. Hal ini menunjukkan bahwa pada variabel motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap kinerja karena tingkat signifikansi yang dimiliki oleh variabel motivasi kerja < 0,05 dan t-hitung lebih besar dari t-tabel ($2,770 > 2,109$).

Hasil penelitian diatas sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Titin dan Retno (Titin Komariah, Retno Japanis Permatasari. 2024. Hal**

178. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. AIA Financial Cabang Guntur Agency. Jurnal Perkusi Volume 4 No 2 E:ISSN:2776-1568) dimana pada hasil pengujian variabel motivasi kerja nilai t hitung sebesar 6,625 dengan signifikansi $<0,05$ yaitu 0,000. Hal tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi sendiri menjadi suatu energi yang menggerakkan diri karyawan yang lebih terarah untuk mencapai tujuan daripada organisasi atau perusahaan. Sikap karyawan yang positif terhadap suatu situasi kerja dapat memperkuat motivasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Uji Koefisien Determinasi (r^2)

Nilai R^2 yang kecil mempunyai arti yaitu kemampuan dari variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang dapat mendekati satu berarti bahwa seluruh variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variabel dependen. Berikut adalah hasil uji R^2 pada penelitian ini.

Hasil Koefisien Determinasi (r^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.851 ^a	.724	.692	2.496

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

Pada tabel diatas menggambarkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0.692 atau sebesar 69,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi dan motivasi kerja. Selanjutnya, nilai sisa sebesar 30,8% ($100\% - 69,2\%$) yaitu menjelaskan

variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap 20 orang karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cibubur, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Cabang Cibubur. Nilai t hitung $> t$ tabel atau ($4,566 > 2,109$). Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai p value $< \text{Sig } 0,05$ atau ($0,000 < 0,05$).
2. Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Cabang Cibubur. Nilai t hitung $> t$ tabel atau ($2,770 > 2,109$). Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai p value $< \text{Sig } 0,05$ atau ($0,013 < 0,05$).
3. Terdapat pengaruh positif antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Cabang Cibubur. Nilai F hitung $> F$ tabel atau ($22,307 > 3,55$). Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai p value $< \text{Sig } 0,05$ atau ($0,000 < 0,05$).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cibubur, penulis ingin mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen di PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cibubur dalam mengambil kebijakan manajemennya. Maka saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian mengenai kompetensi yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dalam variabel ini mayoritas responden rata-rata menjawab “setuju” yaitu sebesar 47,85%. Pernyataan yang paling berpengaruh terdapat pada no.4 dengan indikator pemahaman tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien yaitu sebesar 55%. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut berpengaruh terhadap kompetensi karyawan, kompetensi yang dimiliki karyawan tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian mengenai motivasi yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dalam variabel ini mayoritas responden rata-rata menjawab “setuju” yaitu sebesar 47,22%. Pernyataan yang paling berpengaruh terdapat no 1 dan no 9 dengan indikator besarnya gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja yang diberikan perusahaan dan perusahaan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik yaitu sebesar 65%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua indikator tersebut berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, dimana responden dalam melakukan pekerjaannya mereka mendapatkan gaji yang sesuai dan mereka bekerja dengan baik agar mendapatkan promosi jabatan, sehingga apabila motivasi kerja karyawan stabil bahkan meningkat maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi secara simultan oleh kedua variabel kompetensi dan motivasi kerja. Pada variabel kinerja mayoritas responden rata-rata menjawab “setuju” yaitu sebesar 51,11%. Pernyataan yang paling berpengaruh terdapat pada no 4 dan no 5 dengan indikator karyawan memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya dan karyawan sering menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 60%. Diharapkan bagi perusahaan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien serta memberikan dorongan agar karyawan mampu bekerja sesuai target.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Chen, Cokins, dan Lin.2007. *Cost Manajement Manajemen Biaya Penekanan Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh Jilid I & II. Jakarta: PT.Indeks.
- Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.2008. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta.
- Hanaysha, J. 2016. *Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector*. International Journal Of Learning & Development, 6(1), 165–166
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan keempatbelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman. 1987. *Teori dan Konsep Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- J, Raviyanto.1986. *Produktivitas dan pengukuran. Bagaimana Mengukur Produktivitas*. Lembaga Sarana Informasi Usaha. Jakarta.
- J, Raviyanto.1985. *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*. Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas. Jakarta.
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel. 1988. *Manajemen*. Jilid 1, edisi ke 3. Intermedia: Jakarta.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung
- Mulyadi S. 2006. *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Panggabean, S., Mutiara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Putti M. Joseph, 1989. *Memahami Produktivitas (Terjemahan dari Understanding Productivity)*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Supriyono. 1994. *Akuntansi Biaya: Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok Produksi*, Edisi 2. Yogyakarta. BPFE.
- Syarifuddin & Yani L.2014. *Analisis Produktivitas Perusahaan pada UD.Karya Jaya*. Aceh: Jurnal Jurusan Teknik Industri Universitas Malikus Saleh
- Syarifuddin, Syukriah, & Jen R. M. 2017. *Analisis Produktivitas Perusahaan Dengan Menggunakan Metode POSPAC di PT. Supra Matra Abadi*. Aceh: Jurnal Teknik Industri Universitas Malikus Saleh
- Widodo, E., Takahashi, K., Morikawa, K., Pujawan, I. N., & Santosa, B.

2009. *Managing sales return in dual sales channel: An analysis of its product substitution*. In Proceeding of Asia Pacific Industrial Engineering and Management System Conference