

PENGARUH KUALITAS SDM DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PEMBERIAN REWARD SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR TBK KANTOR CABANG NGANJUK

Fani Iلمي Nusaibah¹⁾, Suyanto²⁾

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
dan Bisnis Universitas Dr. Soetomo Surabaya
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

English Title: THE INFLUENCE OF HR QUALITY AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE BY PROVIDING REWARDS AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. EAST JAVA REGIONAL DEVELOPMENT BANK TBK NGANJUK BRANCH OFFICE

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan pemberian reward sebagai variabel intervening pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk kantor cabang nganjuk. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan Bank Jatim kantor Cabang Nganjuk. Tujuan dari penelitian ini yaitu: 1) Uji pengaruh signifikan kualitas SDM terhadap kinerja pegawai; 2) Uji pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; 3) Uji pengaruh signifikan pemberian reward terhadap kinerja guru; 4) Uji pengaruh signifikan kualitas SDM terhadap pemberian reward; 5) Uji pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap pemberian reward; 6) Uji pengaruh signifikan kualitas SDM terhadap kinerja pegawai melalui pemebrian reward; dan 7) Uji pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. KC Nganjuk melalui pemberian reward. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 2) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai 3) Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 4) Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward 5) Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward 6) Kualitas SDM melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai 7) Motivasi kerja melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Kata Kunci: Kualitas SDM; Motivasi Kerja; Kinerja Pegawai; Pemberian Reward.

Abstract This study aims to analyze the influence of the quality of human resources and work motivation on employee performance by giving rewards as an intervening variable at PT. East Java Regional Development Bank Tbk nganjuk branch office. The population in this study were all employees of the Bank Jatim Nganjuk branch office. The aims of this study are: 1) Test the significant influence of HR quality on employee performance; 2) Test the significant influence of

work motivation on employee performance; 3) Test the significant effect of reward on teacher performance; 4) Test the significant influence of HR quality on awarding rewards; 5) Test the significant effect of work motivation on giving rewards; 6) Test the significant influence of HR quality on employee performance through reward giving; and 7) Test the significant influence of work motivation on employee performance at PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. KC Nganjuk through giving rewards. The results showed: 1) HR quality has a positive and significant impact on employee performance 2) Work motivation has a positive and insignificant impact on employee performance 3) Rewards have a positive and significant impact on employee performance 4) HR quality has a positive and significant impact on reward 5) Work motivation has a positive and significant effect on Reward 6) HR quality through Reward has a positive and significant influence on Employee Performance 7) Work motivation through Reward has a positive and significant influence on Employee Performance

Keywords: *HR Quality; Work Motivation; Employee Performance; Giving Rewards.*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, organisasi sosial maupun organisasi pemerintah mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu, dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut, dan yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Tujuan organisasi tidak akan terwujud tanpa peran aktif dari pegawai, secanggih apapun alat, mesin, dan sebagainya yang tersedia, namun tanpa tersedianya SDM yang handal, maka keberadaan alat, mesin dan sebagainya itu tidak dapat berfungsi secara maksimal. Demi mencapai tujuan organisasi tersebut, perusahaan/instansi selalu mengharapkan agar pegawainya mempunyai prestasi kerja, sehingga bisa mencapai tujuan instansi.

Perbankan merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit. PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk ("Bank Jatim") merupakan salah satu dari perbankan yang sangat memperhatikan dalam segi human resources dari pegawai yang dimiliki. I Wayan Juniantara (2015) tesis dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar". Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Haris Afrizal (2014) dengan judul "Pengaruh Kualitas Sumber Daya manusia, Sarana Prasarana, dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri di Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, sarana prasarana, dan motivasi kerja karyawan berpengaruh simultan secara signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri di Yogyakarta. Secara parsial ditemukan bahwa hanya kualitas sumber daya manusia dan sarana prasarana yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Ihsanul Fikri di Yogyakarta. Dari beberapa penelitian yang telah dilaksanakan oleh beberapa peneliti tersebut, tampak ada perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti. Peneliti melaksanakan penelitian terkait dengan pengaruh penerapan kualitas SDM dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan pemberian reward sebagai Variabel Intervening yang akan dilaksanakan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. KC Nganjuk.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang mana metode penyajian datanya didominasi oleh angka-angka dan analisis data yang digunakan bersifat statistik untuk pengujian hipotesis (Sugiyono, 2016).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berbentuk angka yaitu laporan keuangan perusahaan perbankan terutama rasio keuangan perbankan diperoleh dari pengumpulan data perusahaan. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yaitu data yang pencatatan dan pengumpulannya dilakukan oleh pihak perusahaan tersebut tidak dicatat atau dikumpulkan sendiri secara langsung oleh peneliti.

Rancangan Penelitian

Penelitian merupakan serangkaian kegiatan sistematis yang diarahkan untuk menemukan jawaban dari suatu pertanyaan yang belum diketahui jawabannya, sehingga ditemukan suatu kebenaran ilmiah. Uraian terperinci mengenai metode yang digunakan dalam penelitian yang meliputi :

1. Identifikasi masalah
2. Melakukan Penelusuran Literatur
3. Memilih dan merumuskan masalah
4. Menyusun Hipotesa
5. Membuat rancangan penelitian
6. Menetapkan sumber data dan pengumpulan data
7. Kompilasi (Pengolahan) dan analisa data
8. Penyusunan Laporan

Rancangan penelitian mengatur sistematisa yang akan dilaksanakan dalam penelitian. Memasuki langkah ini peneliti harus memahami berbagai metode dan teknik penelitian. Metode dan teknik penelitian disusun menjadi rancangan penelitian. Mutu keluaran penelitian ditentukan oleh ketepatan rancangan penelitian.

Lokasi Penelitian

Penelitian terkait dengan implementasi manajemen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan dilaksanakan di PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. KC Nganjuk yang beralamat di Jalan Jl. Gatot Subroto No.8, Kauman, Kec. Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur.

Identifikasi Variabel, Definisi Operasional Variabel

Variable dalam penelitian ini, secara garis besar diidentifikasi sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X) dibedakan menjadi 2, yaitu kualitas SDM (X1), dan motivasi kerja (X2)
2. Variabel terikat (Y), yaitu kinerja pegawai.
3. Variabel intervening (Z) yaitu pemberian reward

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kaulitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Jatim Kantor Cabang Nganjuk yang berjumlah 35 pegawai.

Karena jumlah populasi kurang 100, maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Jatim KC Nganjuk.

Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data dapat diklarifikasikan menjadi data kuantitatif dan data kualitatif. Adapun jenis data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data kuantitatif yaitu data yang merupakan kumpulan dari data angka - angka seperti yang diperoleh dari hasil pengumpulan data dengan kuesioner yang telah di isi oleh responden.

2. Sumber Data

Dalam penelitian ini diperoleh dua sumber data penelitian yaitu data primer (data yang diperoleh dengan sistem wawancara) dan data sekunder merupakan data yang berisikan informasi dan teori-teori yang digunakan untuk mendukung penelitian yang dilakukan. Peneliti mendapatkan data sekunder dari buku-buku, jurnal, penelitian terdahulu dan internet.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan untuk penelitian ini adalah data sekunder sehingga metode pengumpulannya dengan metode dokumentasi. Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya. Penelitian ini dilakukan dengan cara membaca, mendalami dan menelaah berbagai literature yang berkaitan dengan objek yang akan diteliti. Penelitian kepustakaan ini dilakukan dalam rangka memperoleh data sekunder yang sifatnya teoritis dan digunakan sebagai pembandingan dalam pembahasan nantinya (Arikunto, 1992). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu Kuesioner/ angket, observasi dan dokumentasi.

1. Kuesioner/ angket

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data tentang rumusan masalah yang penulis ajukan. Dengan melakukan penyebaran kuesioner responden untuk mengukur persepsi responden digunakan Skala Likert. Dalam menyusun angket harus berdasarkan indikator variabel penelitian. Butir-butir instrumen angket dalam penelitian ini disajikan menggunakan skala likert untuk mengukur sikap dan persepsi tentang masing-masing variabel yang diteliti. Jawaban setiap item yang digunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif yaitu menggunakan alternatif jawaban : (SS) sangat setuju, (S) setuju, (KS) kurang setuju, (TS) tidak setuju, Pemberian bobot terhadap pertanyaan positif dimulai dari 4, 3, 2, 1 sedangkan pertanyaan negatif 1, 2, 3, 4.

2. Observasi

Observasi, yaitu metode penelitian di mana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode yang menggunakan bahan klasik untuk meneliti perkembangan yang khusus yaitu untuk menjawab pertanyaan atau persoalan-persoalan tentang apa, mengapa, kenapa, dan bagaimana. Adapun menurut Arikunto (2010) bahwa metode dokumentasi adalah cara mencari tentang hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah dan sebagainya. Adapun data yang dikumpulkan melalui catatan dan keterangan tertulis yang berisi informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Instrument ini digunakan untuk memperoleh data mengenai jumlah pegawai dan gambaran umum Bank Jatim KC Nganjuk.

Analisa Tanggapan Responden

Berdasarkan data - data yang telah dikumpulkan dari kuisisioner penelitian dapat diketahui melalui tanggapan responden pada masing-masing pernyataan dalam kolom jawaban yang telah disediakan, maka frekuensi hasil kuisisioner masing – masing variabel dijabarkan sebagai berikut:

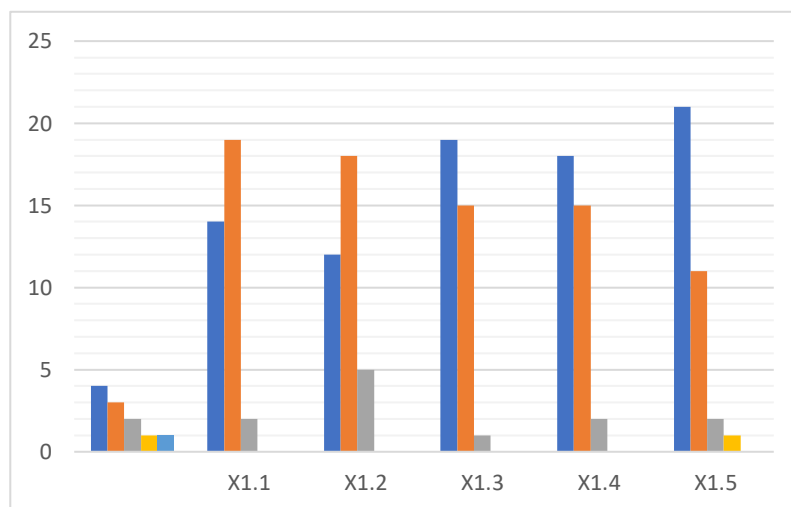
Kualitas SDM

Berikut frekuensi hasil kuesioner variabel Kualitas SDM:

Tabel 1. Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Kualitas SDM (X1)

Daftar Pertanyaan	Skor Jawaban				Total
	4	3	2	1	
X1.1	14	19	2		35
	40%	54%	6%	0%	100%
X1.2	12	18	5		35
	34%	51%	14%	0%	100%
X1.3	19	15	1	0	35
	54%	43%	3%	0%	100%
X1.4	18	15	2		35
	51%	43%	6%	0%	100%
X1.5	21	11	2	1	35
	60%	31%	6%	3%	100%

Sumber: Hasil penyebaran kuesioner



Sumber: Hasil penyebaran kuesioner

Keterangan: Biru: 4 (Sangat Setuju), Merah: 3 (Setuju), Hijau: 2 (Tidak Setuju), Ungu: 1 (Sangat Tidak Setuju)

Gambar 1. Bagan Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Kualitas SDM (X1)

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, dapat dijelaskan bahwa indikator dari variabel Kualitas SDM yang lebih dominan dalam memilih jawaban sangat setuju (mendapat skor 4) dan setuju (mendapat skor 3) terbanyak yaitu indikator X1.3 dengan jumlah sebanyak 34 pegawai.

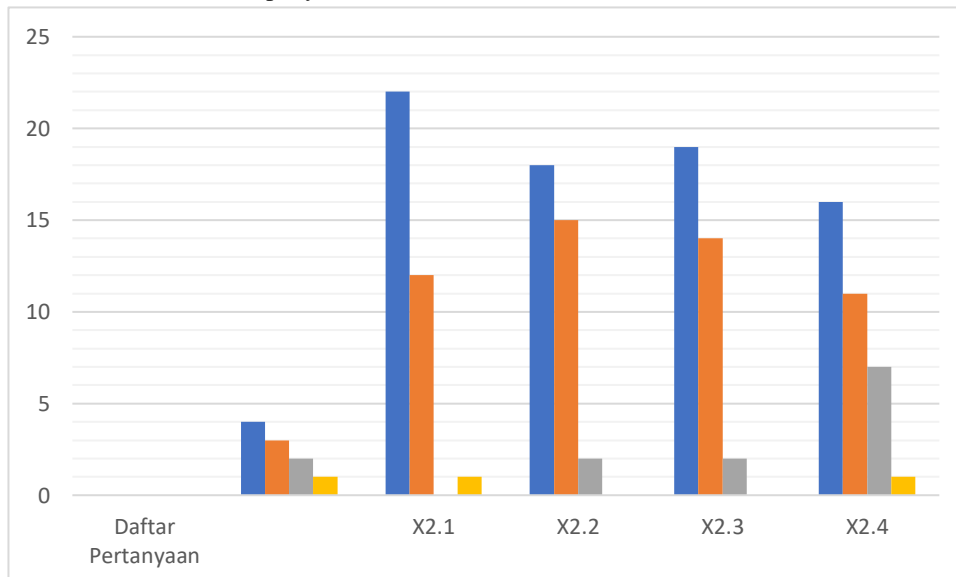
Motivasi Kerja

Berikut frekuensi hasil kuesioner variabel motivasi kerja:

Tabel 2. Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Motivasi kerja (X2)

Daftar Pertanyaan	Skor Jawaban				Total
	4	3	2	1	
X2.1	22	12		1	35
	63%	34%	0%	3%	100%
X2.2	18	15	2		35
	51%	43%	6%	0%	100%
X2.3	19	14	2		35
	54%	40%	6%	0%	100%
X2.4	16	11	7	1	35
	46%	31%	20%	3%	100%

Sumber: Hasil penyebaran kuesioner



Sumber: Hasil penyebaran kuesioner

Keterangan: Biru: 4 (Sangat Setuju), Merah: 3 (Setuju), Hijau: 2 (Tidak Setuju), Ungu: 1 (Sangat Tidak Setuju)

Gambar 2. Bagan Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Motivasi kerja (X2)

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, dapat dijelaskan bahwa indikator dari variabel Motivasi kerja yang lebih dominan dalam memilih jawaban sangat setuju

(mendapat skor 4) dan setuju (mendapat skor 3) terbanyak yaitu indikator (X2.1) dengan jumlah sebanyak 34 pegawai.

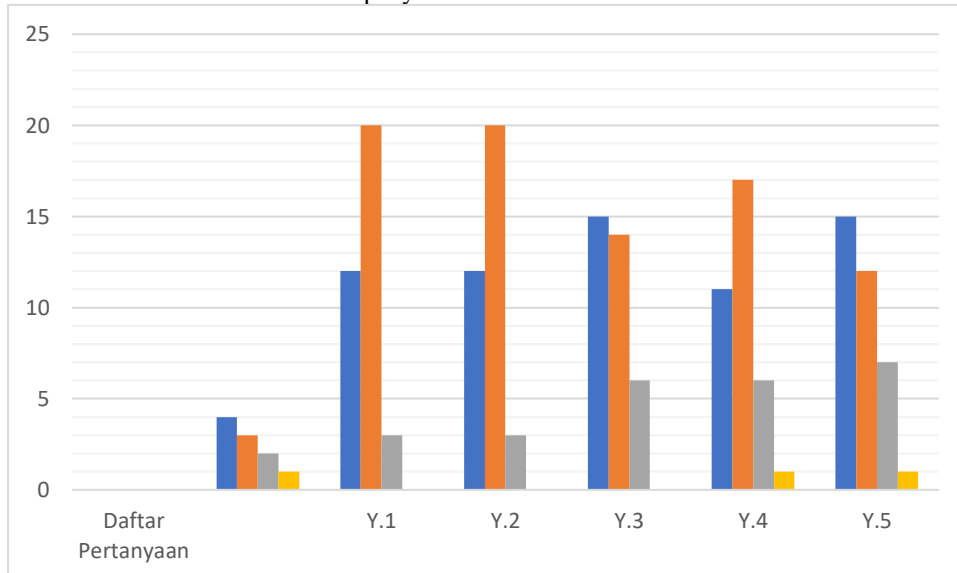
Kinerja Pegawai

Berikut frekuensi hasil kuesioner variabel Kinerja Pegawai:

Tabel 3. Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Kinerja Pegawai (Y)

Daftar Pertanyaan	Skor Jawaban				Total
	4	3	2	1	
Y.1	12	20	3		35
	34%	57%	9%	0%	100%
Y.2	12	20	3		35
	34%	57%	9%	0%	100%
Y.3	15	14	6	0	35
	43%	40%	17%	0%	100%
Y.4	11	17	6	1	35
	31%	49%	17%	3%	100%
Y.5	15	12	7	1	35
	43%	34%	20%	3%	100%

Sumber: Hasil penyebaran kuesioner



Sumber: Hasil penyebaran kuesioner

Keterangan: Biru: 4 (Sangat Setuju), Merah: 3 (Setuju), Hijau: 2 (Tidak Setuju), Ungu: 1 (Sangat Tidak Setuju)

Gambar 3. Bagan Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, dapat dijelaskan bahwa indikator dari variabel Kinerja Pegawai yang lebih dominan dalam memilih jawaban sangat setuju (mendapat skor 4) dan setuju (mendapat skor 3) terbanyak yaitu indikator (Y1 dan Y2) dengan jumlah sebanyak 32 pegawai.

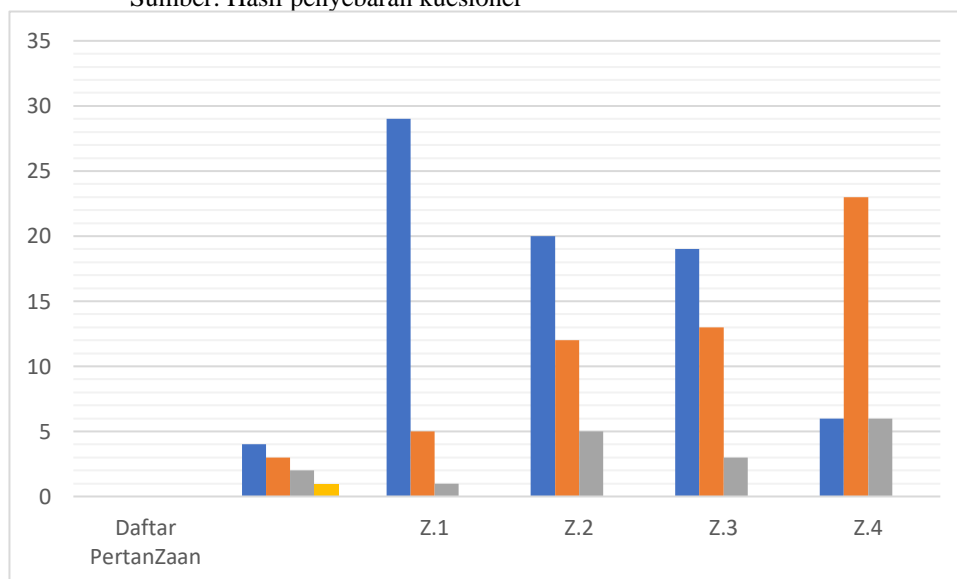
Pemberian Reward

Berikut frekuensi hasil kuesioner variabel Pemebrian Reward:

Tabel 4. Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai Pemebrian *Reward* (Z)

Daftar PertanZaan	Skor Jawaban				Total
	4	3	2	1	
Z.1	29	5	1	0	35
	83%	14%	3%	0%	100%
Z.2	20	12	5	0	37
	57%	34%	14%	0%	106%
Z.3	19	13	3	0	35
	54%	37%	9%	0%	100%
Z.4	6	23	6	0	35
	17%	66%	17%	0%	100%

Sumber: Hasil penyebaran kuesioner



Sumber: Hasil penyebaran kuesioner

Keterangan: Biru: 4 (Sangat Setuju), Merah: 3 (Setuju), Hijau: 2 (Tidak Setuju), Ungu: 1 (Sangat Tidak Setuju)

Gambar 4. Bagan Frekuensi Hasil Kuesioner Mengenai *Reward* (Z)

Berdasarkan tabel dan diagram di atas, dapat dijelaskan bahwa indikator dari variabel Reward yang lebih dominan dalam memilih jawaban sangat setuju (mendapat skor 4) dan setuju (mendapat skor 3) terbanyak yaitu indikator (Z1) dengan jumlah sebanyak 34 pegawai.

Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis

Pengujian Model (Outer Model)

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu convergent validity, discriminant validity dan composite reliability. Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/ component score yang diestimasi dengan software PLS.

Convergent Validity

Convergent validity dengan melihat tabel outer loadings. Batas loading factor sebesar 0,5. Jika nilai loading factor > 0,5 maka convergent validity terpenuhi, jika nilai loading factor < 0,5 maka konstruk harus di drop dari analisis (Ghozali, 2006). Hasil pengujian pada table dibawah ini menunjukkan seluruh outer loading indikator konstruk memiliki nilai loading > 0.5, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran ini memenuhi validitas konvergen. Berikut ini hasil perhitungan convergent validity:

Tabel 5. Hasil Perhitungan *Outer Loadings*

	Kualitas SDM	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	Reward
X1.1	0.935			
X1.2	0.829			
X1.3	0.934			
X1.4	0.958			
X1.5	0.951			
X2.1		0.877		
X2.2		0.941		
X2.3		0.985		
X2.4		0.979		
Y.1			0.880	
Y.2			0.896	
Y.3			0.915	
Y.4			0.938	
Y.5			0.942	
Z.1				0.872
Z.2				0.937
Z.3				0.901
Z.4				0.816

Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya Menurut Ghozali (2006). Discriminant validity didasarkan pada nilai cross loading pengukuran konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran blok mereka lebih

baik daripada ukuran pada blok lainnya. Berikut ini hasil perhitungan dengan menggunakan cross loading:

Tabel 6. Hasil Perhitungan *Cross Loading*

	Kualitas SDM	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	Reward
X1.1	0.935	0.741	0.875	0.813
X1.2	0.829	0.753	0.828	0.897
X1.3	0.934	0.873	0.853	0.861
X1.4	0.958	0.567	0.651	0.600
X1.5	0.951	0.908	0.892	0.909
X2.1	0.263	0.877	0.277	0.314
X2.2	0.835	0.941	0.818	0.819
X2.3	0.744	0.985	0.726	0.732
X2.4	0.674	0.979	0.660	0.648
Y.1	0.9801	0.832	0.880	0.891
Y.2	0.899	0.756	0.896	0.900
Y.3	0.907	0.901	0.915	0.902
Y.4	0.841	0.780	0.938	0.885
Y.5	0.912	0.840	0.942	0.932
Z.1	0.670	0.676	0.709	0.872
Z.2	0.662	0.672	0.685	0.937
Z.3	0.909	0.916	0.907	0.901
Z.4	0.838	0.702	0.806	0.816

Nilai cross loading untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten lebih besar dibanding nilai cross loading jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik dimana beberapa variabel laten memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

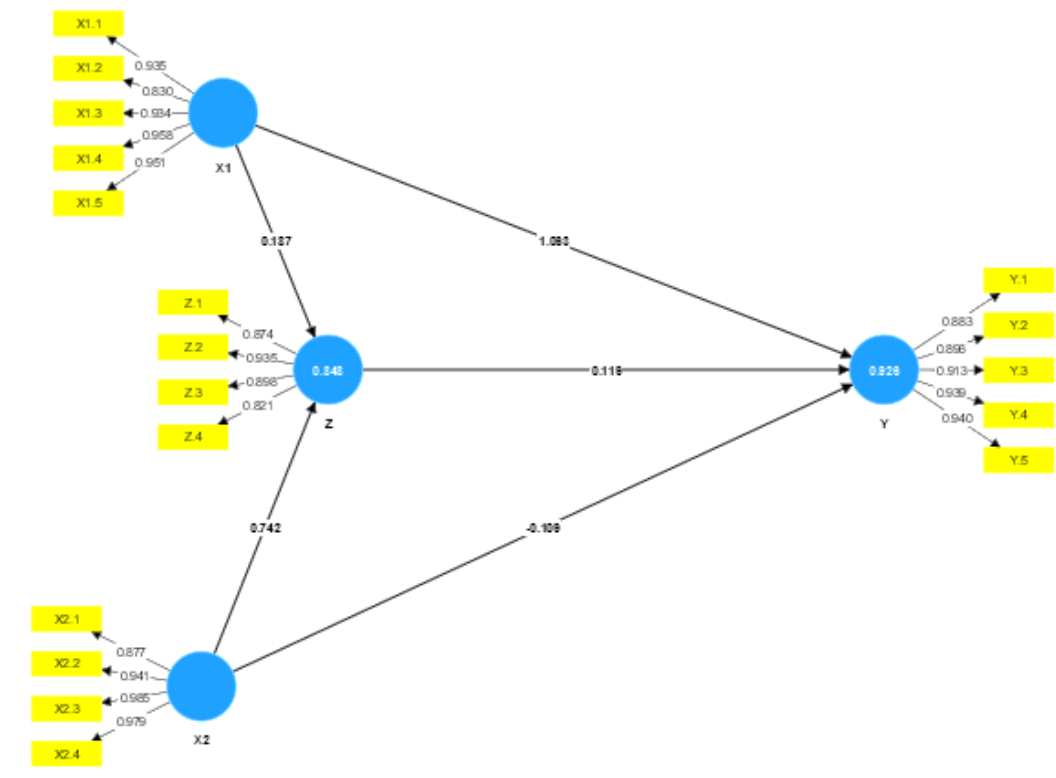
Composite Reability

Composite reliability blok indicator yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan nilai composite reliability. Dimensi dianggap reliable jika memiliki nilai composite reliability diatas 0.7. Kriteria validity dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk (Ghozali, 2006). Composite reability yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan cronbach's alpha (Ghozali, 2006).

Tabel 7. Hasil Perhitungan dengan menggunakan *composite reliability* (ρ_c)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (ρ_a)
X1	0.956	0.956
X2	0.960	0.964
Y	0.905	0.922
Z	0.951	0.955

Menurut Ghazali (2009) konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability diatas 0,7. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel penelitian dinyatakan memenuhi reliabilitas atau reliabel.



Gambar 5. Outer Model Graphic

Pengujian Model (Inner Model)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Model structural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-Square test untuk predictive relevance. Bilai nilai R-Square lebih besar dari 0.2 maka dapat diinterpretasikan bahwa predictor laten memiliki pengaruh besar pada level structural. Berikut hasil perhitungan R-Square.

Tabel 8. Hasil Perhitungan dengan menggunakan *composite reliability* (pc)

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.852	0.843
<i>Reward</i>	0.925	0.920

Dapat Disimpulkan bahwa:

1. Variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh Kualitas SDM (X1), Motivasi kerja (X2) dan Reward (Z) sebesar 0.843 atau sebesar 84,3 % (kuat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh lain tidak diteliti lebih lanjut.
2. Variabel Reward (Z) dipengaruhi oleh Kualitas SDM (X1) dan Motivasi kerja (X2) sebesar 0.920 atau 92% (kuat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh lain tidak diteliti lebih lanjut.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka hubungan antara variabel signifikan dan dapat dianalisa lebih lanjut. Dengan jumlah sampel penelitian adalah 35 pegawai, maka nilai t tabel ($\alpha = 10\%$) sebesar $df = n - k - 1 = 32$ (dengan $n =$ jumlah sampel, $k =$ jumlah variabel bebas) maka $df = 1.69389$. apabila t hitung lebih besar dari t table, maka pengaruh nya akan signifikan, sedangkan sebaliknya t hitung kurang dari t table maka pengaruh tidak signifikan (Hartono dalam Jogiyanto dan Abdillah (2009). Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 4.9 berikut :

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

H	Pengaruh			Koef Path	t hitung	P values	Ket
H1	Kualitas SDM	=>	Kinerja Pegawai	0,985	1.811	0.000	Signifikan
H2	Motivasi kerja	=>	Kinerja Pegawai	0,001	1.121	0.000	Tidak Signifikan
H3	<i>Reward</i>	=>	Kinerja Pegawai	0,643	2.318	0.000	Signifikan
H4	Kualitas SDM	=>	<i>Reward</i>	0,819	2.171	0.001	Signifikan
H5	Motivasi Kerja	=>	<i>Reward</i>	0,325	2,761	0,019	Signifikan
H6	Kualitas SDM melalui <i>Reward</i>	=>	Kinerja Pegawai	0,092	4.137	0.001	Signifikan
H7	Motivasi Kerja melalui <i>Reward</i>	=>	Kinerja Pegawai	0,153	2.188	0.000	Signifikan

Berdasarkan Tabel 9, dapat diketahui bahwa dari tujuh jalur, terdapat 6 jalur yang menunjukkan pengaruh yang signifikan, dan 1 jalur menunjukkan tidak berpengaruh signifikan. Adapun interpretasi dari dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($1.811 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0,985, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Kualitas SDM akan meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan.
- b. Motivasi Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $<$ t table ($1.121 < 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.001, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan Motivasi kerja tidak dapat meningkatkan Kinerja Pegawai secara tidak signifikan.
- c. Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($2,318 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.643, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Reward akan menaikkan Kinerja Pegawai.
- d. Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward dengan nilai t hitung $>$ t table ($2.171 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0,819, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Kualitas SDM akan menaikkan Reward.
- e. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward dengan nilai t hitung $>$ t table ($2.761 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.325, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Motivasi Kerja akan menaikkan Reward
- f. Kualitas SDM melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($4.137 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.092.
- g. Motivasi kerja melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($2.188 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.153.

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian dan pelaksanaan analisis data hasil penelitian, maka akan dilakukan pembahasan secara rinci sebagai berikut :

1. Pengaruh signifikan Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jatim KC Nganjuk

Hasil pengujian menggunakan Software Partial Least Square (PLS) menunjukkan bahwa hipotesis H1 pengaruh Kualitas SDM terbukti signifikan dan memiliki koefisien jalur yang positif pada Kinerja Pegawai Bank Jatim KC Nganjuk. Artinya ketika Kualitas SDM meningkat maka akan menimbulkan naiknya tingkat Kinerja Pegawai di perusahaan tersebut. Dari teori yang dijelaskan oleh Bafadal (2013) yang menjelaskan terkait prinsip-prinsip Kualitas SDM yang dijadikan peneliti sebagai indikator penelitian serta adanya penelitian terdahulu seperti Ayes Rintiani (2011) terkait adanya pengaruh Kualitas SDM terhadap hasil belajar menunjukkan bahwa benar adanya pengaruh Kualitas SDM terhadap prestasi belajar yang telah dilaksanakan peneliti di SMK Tarbiyatunnasyiin. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($1.811 < 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0,985, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Kualitas SDM akan meningkatkan Kinerja Pegawai secara signifikan.

2. Pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jatim KC Nganjuk

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H2 motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim KC Nganjuk dan tidak signifikan. Sementara arah hubungan koefisien jalur kedua variabel menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berarti H2 dalam penelitian ini ditolak. Motivasi kerja seperti yang diungkapkan oleh Likert (Handoko, 2003) bahwa memiliki indikator yaitu pelaksanaan tugas, memberikan dukungan kepada pegawai, mengutamakan hasil, dan memberi petunjuk. Dari peneliti terdahulu seperti Siti Nurjanah (2019) terkait pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi belajar menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi belajar yaitu sebesar 18,31%. Artinya bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap prestasi belajar, namun tidak signifikan karena di bawah 50%. Hal yang sama juga terjadi pada penelitian ini, di mana hasil analisis menunjukkan

3. Pengaruh signifikan Reward terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jatim KC Nganjuk

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H3 pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim KC Nganjuk terbukti signifikan. Sedangkan untuk arah hubungan koefisien jalur kedua variabel menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berarti H3 dalam penelitian ini diterima. Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif. Hal ini seperti penelitian yang dilaksanakan oleh Hadrawati Mahardi (2020) bahwa adanya pengaruh Reward terhadap prestasi belajar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Reward berpengaruh terhadap prestasi belajar yaitu sebesar 69,9%. Artinya, Reward dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap prestasi belajar. Seperti halnya dalam penelitian ini, yaitu hasil menunjukkan adanya Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $>$ t table ($2,318 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.643, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Reward akan menaikkan Kinerja Pegawai.

4. Pengaruh signifikan Kualitas SDM terhadap Reward di Bank Jatim KC Nganjuk.

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H4 pengaruh Kualitas SDM terhadap Reward Bank Jatim KC Nganjuk terbukti signifikan. Sedangkan untuk arah hubungan koefisien jalur kedua variabel menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berarti H4 dalam penelitian ini diterima. Kualitas SDM yaitu menurut Depdiknas sebagaimana yang dikutip oleh (Umiarso dan Gojali, 2010) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola serta memberdayakan sumber daya yang tersedia; meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama; meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; serta meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai. Salah satu bukti dari penjelasan tersebut adalah adanya pengaruh Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward yaitu dengan nilai t hitung $>$ t table ($2.171 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0,819, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Kualitas SDM akan menaikkan Reward.

5. Pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap Reward di Bank Jatim KC Nganjuk.

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H5 pengaruh motivasi kerja terhadap Reward Bank Jatim KC Nganjuk terbukti signifikan. Sementara untuk arah hubungan koefisien jalur kedua variabel menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berarti H4 dalam penelitian ini diterima.

Pada penjelasan sebelumnya juga diterangkan bahwa, ada 4 faktor yang memberikan pengaruh motivasi kerja salah satunya yaitu kinerja. Waridin dan Guritno (2005) menyatakan bahwa pada dasarnya motivasi kerja menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan motivasi kerja untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi kinerja bawahannya serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Hal ini juga didukung dari penelitian ini bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward yaitu dengan nilai t hitung $> t$ table ($2.761 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.325, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya Motivasi Kerja akan menaikkan Reward.

6. Pengaruh signifikan Kualitas SDM melalui Reward terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jatim KC Nganjuk melalui Reward.

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H6 “pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja Pegawai melalui Reward dalam penelitian” ini terbukti signifikan. Dilihat dari tabel Efek Tidak Langsung Spesifik yang menunjukkan nilai P-Values dan T-Statistik memenuhi syarat signifikan. Sedangkan untuk koefisien jalur ditemukan bahwa hubungan X1 dengan Y melalui Z adalah hubungan positif.

Hal ini dapat ditunjukkan dari analisis bahwa Kualitas SDM melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai t hitung $> t$ table ($4.137 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.092.

7. Pengaruh signifikan Motivasi kerja melalui Reward terhadap Kinerja Pegawai di Bank Jatim KC Nganjuk melalui Reward

Hasil pengujian menggunakan Partial Least Square menunjukkan bahwa hipotesis H7 “pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui kinerja pegawai dalam penelitian” ini terbukti signifikan. Dilihat dari tabel Efek Tidak Langsung Spesifik yang menunjukkan nilai P-Values dan T-Statistik memenuhi syarat signifikan. Sedangkan untuk koefisien jalur ditemukan bahwa hubungan X1 dengan Y melalui Z adalah hubungan positif. Hal ini diketahui dari hasil analisis yaitu Motivasi kerja melalui Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Reward dengan nilai t hitung $> t$ table ($2.188 > 1.69389$) dan koefisien path sebesar 0.153.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan bukti empiris penelitian dan hasil pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Motivasi Kerja tidak mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3. Pemberian Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru
4. Kualitas SDM mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Pemberian Reward.
5. Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Pemberian Reward.
6. Kualitas SDM melalui Pemberian Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
7. Motivasi Kerja melalui Pemberian Reward mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Saran

Saran yang diberikan diuraikan kedalam dua jenis saran yang ditujukan untuk penelitian selanjutnya dan objek penelitian. Secara diuraikan sebagai berikut :

1. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya
 - a. Disarankan untuk mencari lembaga di bidang lain selain lembaga perbankan untuk menguji teori terdahulu dengan setiap bidang pekerjaan.
 - b. Disarankan untuk menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mendapat informasi yang lebih luas serta mendalam pada objek yang diteliti.
 - c. Menggunakan kombinasi variabel yang berbeda disesuaikan dengan topik yang sedang banyak dibahas.
2. Saran Untuk Objek Penelitian
 - a. Terkait hasil pada H2 maka pimpinan Bank Jatim KC Nganjuk masih memiliki ruang untuk mengembangkan potensi dan kinerja pegawai untuk dapat meningkatkan motivasi kerja.
 - b. Perusahaan dalam hal ini pimpinan bisa melakukan analisis manajemen perusahaan agar dapat menggali semua potensi yang dimiliki oleh pegawai untuk bisa mengoptimalkan prestasi kinerja yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharmisi. 1992. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*,. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharmisi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- As'ad M. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberti
- Ayu, Dewia Sri Yudiartini dan Ida Bagus Dharmadiaksa. 2016. Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan Sektor Perbankan di Bursa Efek Indonesia, *Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- D, Ulrich. 1996. *Human Resource Champion ; The Next Agenda for Adding Value and Delivering Result*. Havard Business School Press, Boston Massachusetts.
- Danim, Sudarwan.1995. *Transformasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dessler, Gary. 1997. *Management Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Benyamin Molan. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prenhallind.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Edisi Kedua*. Semarang: BP Undip.

- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hanum, Zulia. 2012. Pengaruh Profitabilitas terhadap Modal Kerja Pada Perusahaan Makanan dan Minuman yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol. 11. No. 2. Hlm. 1693-7619.
- Hadari, Nawawi. 1997. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Yogyakarta: GajahMada University Press.
- Harvirani. 2009. Pengaruh Sistem Reward (Penghargaan) terhadap kinerja Manajerial dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Skripsi. UNP.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2003. Organisasi & Motivasi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Henry Simamora. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: STIE YKPN