
PENGARUH PEMBELAJARAN, *REWARD*, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PT XYZ

Andreas Richardus Making
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
andreas.117222013@stu.untar.ac.id

Carunia Mulya Firdausy
Program Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
caruniah@pps.untar.ac.id (*corresponding author*)

Masuk: 07-06-2024, revisi: 15-07-2024, diterima untuk diterbitkan: 16-07-2024

Abstract: The purpose of this study is to analyze the cause-and-effect relationship of the Learning, Reward, and Work Motivation program to the quality of Human Resources in PT XYZ. The study observed as many as 70 employees of PT Xyz. The research uses a quantitative approach to determine the relationship between independent variables and dependent variables. The data is obtained by distributing questionnaires to employees via the Google form media. The study was tested using the Structural Equation Model (SEM) technique with the Partial Least Square (PLS) method and then analyzed using the Smart PLS software version 4.0. From the test results, it was found that the Learning and Reward variables have a positive and significant impact on the Human Resource Quality of PT XYZ.

Keywords: The Quality of Human Resources, Learning, Reward, Work Motivation

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis hubungan sebab akibat program Pembelajaran, *Reward*, dan Motivasi Kerja terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ. Penelitian ini mengamati sebanyak 70 karyawan PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menentukan hubungan antara variabel independent dan variabel dependen. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan lewat media *google form*. Pengujian penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Kemudian dianalisis dengan menggunakan software Smart PLS versi 4.0. Dari hasil pengujian, ditemukan bahwa variabel Pembelajaran dan *Reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia dari PT XYZ. Sedangkan Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas Sumber Daya Manusia.

Kata Kunci: Kualitas Sumber Daya Manusia, Pembelajaran, *Reward*, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia yang handal dan berkualitas. Hal tersebut menjadi kunci dan peranan yang penting dalam proses peningkatan kinerja guna memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja suatu perusahaan atau lembaga. Kualitas SDM dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti pendidikan, keterampilan, kedisiplinan, perilaku, etika kerja, motivasi, kesehatan, penghasilan, lingkungan kerja, kompensasi, dan tunjangan kerja yang diberikan Perusahaan kepada karyawannya.

PT XYZ merupakan perusahaan distributor untuk produk-produk teknik permesinan berkualitas tinggi dari Eropa. Bisnis utamanya saat ini makin berkembang mulai dari produk baja khusus, gas industri dan jasa, serta manufaktur. PT XYZ mempunyai visi yaitu, menjadi perusahaan yang terdepan dan dapat diandalkan di bidang produk barang teknik dan gas industri di Indonesia. Salah satu misi dari PT XYZ adalah meningkatkan kualitas pelayanan yang prima dan mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten.

PT XYZ melihat Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perseroan. Sebagai salah satu aset utama, PT XYZ berkomitmen untuk menemukan SDM yang berkualitas. Oleh karena itu perseroan berkomitmen untuk bisa menyeleksi dan memastikan bahwa calon karyawan yang dipilih benar-benar memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Karyawan juga perlu ditempatkan pada posisi yang benar dan dikelola dengan cara yang benar. Perseroan berkomitmen untuk mengembangkan karyawan setelah diterima guna meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Maka penelitian ini bertujuan mengkaji “Pengaruh Pembelajaran, *Reward*, dan Motivasi Kerja terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ”

PT XYZ berkomitmen terhadap peningkatan mutu kualitas karyawannya. Selama tahun 2023, Perseroan menargetkan peningkatan jumlah jam pelatihan dan menargetkan 100% keikutsertaan karyawannya untuk mengikuti pembelajaran. Pelatihan yang diberikan di tahun 2023 juga merupakan bentuk evaluasi dari pelatihan pada tahun 2022, salah satunya berfokus pada peningkatan kompetensi karyawan perempuan agar sejajar dengan laki-laki di semua bidang pekerjaan dan memengaruhi juga dalam pengembangan karyawan.

Jumlah karyawan baru yang direkrut mengalami peningkatan untuk menggantikan karyawan yang pensiun dan mengganti karyawan yang kontraknya berakhir. Perseroan juga merekrut karyawan harian untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan yang sifatnya temporer. Jumlah karyawan keluar periode 2020-2022 menunjukkan perseroan mengalami *turnover* sebesar 10,7%. Sebab utamanya adalah karena karyawan memasuki usia pensiun dan karyawan tidak diperpanjang atau habis kontrak kerjanya.

Data laporan tahunan 2021, Tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2021 sebesar 1.25% mengalami penurunan bila dibandingkan dengan tahun 2020 yang sebesar 1.5% (dampak dari *Covid-19*). Hal ini dikarenakan perseroan menjalankan beberapa program salah satunya retensi karyawan agar mencegah karyawan yang mengalami demotivasi bekerja dapat dicegah lewat konseling dan *coaching*. Dengan keluar masuknya karyawan, maka perseroan mengambil langkah penting yaitu dengan menyeleksi calon karyawan sesuai dengan kualifikasi, menempatkannya ditempat yang benar, dan dikelola dengan baik agar terbentuk kualitas Sumber Daya Manusia yang mampu mencapai tujuan utama perseroan.

Program Pembelajaran dalam pelatihan karyawan dilaksanakan oleh perseroan secara *in-house training* dan *public training*. *In house training* dilaksanakan dengan mengacu kepada program pelatihan yang disusun selama 1 (satu) tahun yang berisi pelatihan-pelatihan yang bersifat mandatory seperti *corporate value*, *finance for non finance*, *HR for non HR*, *product knowledge* pelatihan *soft skill* seperti *creative thinking*, *problem solving*, *time management* serta pembelajaran dalam pelatihan-pelatihan safety, seperti *basic safety system*, *defensive safety driving*, *first aid*. Belajar dari terjadinya kasus pandemi *Covid-19*, maka perseroan mulai secara rutin melakukan *health talk* baik dengan narasumber internal maupun dengan narasumber berasal dari luar kepada karyawan dengan topik-topik terkait dengan kesehatan yang populer seperti jantung, stress, kolesterol dan lain sebagainya. Tujuannya agar karyawan sadar tentang arti pentingnya hidup sehat dan memahami bahwa kesehatan terkait dengan produktivitas kerja.

Pengembangan Kompetensi Karyawan PT XYZ disusun dengan mengacu kepada individual *development plan* yang dimiliki oleh setiap individu karyawan di setiap posisi atau jabatan. Perseroan memiliki Buku Kompetensi Jabatan sebagai panduan Perseroan yang disusun berdasarkan kepada 3 (tiga) pilar kompetensi yaitu *Core Competency* (Kompetensi Inti), *Managerial Competency* (Kompetensi Manajerial) dan *Technical Competency* (Kompetensi teknis). Kompetensi Inti merupakan kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap karyawan, di semua level, di semua departemen yang berbeda. Kompetensi Manajerial adalah kompetensi yang diperlukan oleh karyawan level manajer, sedangkan Kompetensi *hard skill* yang dimiliki oleh setiap individu sesuai fungsi masing-masing.

PT XYZ juga mengadakan Asesmen Kompetensi yang dilakukan secara berkala untuk melihat seberapa jauh kesenjangan yang ada pada setiap individu karyawan di setiap jabatan,

fungsi pekerjaan. Kesenjangan kompetensi yang ada merupakan area pengembangan bagi individu karyawan yang dilakukan baik melalui pembelajaran dalam pelatihan, mentoring, *coaching* maupun konseling. Asesmen kompetensi juga dilakukan untuk menemukan kandidat-kandidat potensial (*talent pool*) yang dimiliki oleh perseroan sebagai bagian dari program pengembangan karir (*career development*) karyawan.

Pada umumnya banyak penelitian masih meneliti variabel *Training* (Pelatihan) dibandingkan dengan *Learning* (Pembelajaran). Penelitian yang dilakukan oleh Charles Bohlen (2019) terkait dengan *Training and Education, and Career Development* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Banureka (2021) terhadap perusahaan swasta di Chennai menggunakan variabel *Learning and Development*, dimana penelitian ini masih terbatas pada satu variabel. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu tidak hanya menggunakan variabel *Learning* saja, namun dengan dua variabel lainnya yaitu *Reward*, dan Motivasi Kerja. Sekalipun *training* (pelatihan) dan *learning* (pembelajaran) saling berhubungan namun keduanya berbeda. Perbedaan utama antara pelatihan dan pembelajaran adalah bahwa pelatihan tidak bertujuan untuk mengubah, mengembangkan atau memperluas sudut pandang atau perilaku seseorang. Tidak hanya berkaitan dengan pelatihan sesuai bidang pekerjaan dan kebutuhan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, juga berkaitan dengan bentuk apresiasi, dan motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada para karyawan.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh Pembelajaran terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.
2. Mengetahui pengaruh *Reward* terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.
3. Mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.

TELAAH KEPUSTAKAAN

Kualitas Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia berkembang seiring perkembangan zaman dan menjadi seni dan ilmu untuk mengelola atau mengatur kinerja manusia. Sunhaji (2014), menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia yang berkualitas dapat dilihat dari kualifikasi dan kompetensi yang dimilikinya. Pandangan tersebut serupa dengan (Danim, 1996), bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia sangat diperlukan karena keterampilan, intelektual, dan fisik yang sehat sangat memengaruhi kemajuan suatu organisasi. Hrab (2014), mengungkapkan kualitas Sumber Daya Manusia merupakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dan bersifat profesional (kompeten) dalam lingkungan kerja. Ada beberapa karakteristik yang perlu dimiliki SDM yang berkualitas antara lain, (1) Pengetahuan dan keahlian yang digunakan untuk menghadapi tantangan yang sederhana dan kompleks dengan tenang dan adil, (2) Keterampilan komunikasi lisan maupun tertulis yang efektif, (3) Disiplin dan mampu mengatur waktu, (4) Kredibilitas tinggi, (5) Objektif dalam menilai masalah baik pekerjaan atau terkait karyawan berdasarkan fakta, dan (6) mampu menjadi mentor bagi sesama karyawan. Eiglier dan Langeard (1987) berpandangan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia terdiri dari tiga indikator yaitu, (1) kompetensi, (2) hasil usaha, (3) perilaku dan sikap.

Pembelajaran

Helen Colman (2022) mengungkapkan bahwa pembelajaran dan pengembangan (L&D) merupakan proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan profesional karyawan. Tujuan utamanya adalah untuk mendorong kesuksesan bisnis dengan meningkatkan produktivitas dan efektivitas karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas maka *learning and development* adalah suatu program yang dibuat oleh perusahaan untuk meningkatkan dan mengembangkan keterampilan seseorang dengan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan agar dapat mencapai produktivitas yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Reward and Punishment

Reward menurut (Handoko, 2017) adalah bentuk penghargaan terhadap upaya yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dengan memperhatikan pelatihan yang seimbang serta perencanaan yang efektif dan efisien. Hal ini sejalan dengan pandangan (Fadlan, 2011) yang menyatakan bahwa *reward* adalah bentuk apresiasi atas pencapaian yang diraih karyawan baik individu maupun lembaga. Sedangkan Fahmi (2016:57) mengungkapkan bahwa *reward* diberikan kepada karyawan atas prestasi yang dilakukannya, bentuknya dapat berupa finansial maupun non finansial.

Motivasi Kerja

Motivasi secara etimologi berasal dari bahasa latin yaitu “*movere*” yang berarti “menggerakkan”. Suatu dorongan yang ada dalam setiap individu untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai tanpa adanya paksaan. Motivasi menurut Hasibuan (2018:143) menyatakan bahwa: Motivasi kerja dapat diartikan sebagai penyediaan kekuatan pendorong yang menciptakan antusiasme kerja seseorang sehingga mereka ingin bekerja bersama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dengan semua upaya mereka untuk mencapai kepuasan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Setelah seseorang termotivasi untuk mencapai tujuan individu dan perusahaan, ia cenderung meningkatkan tingkat disiplinnya sehingga memiliki dampak pada peningkatan kinerja.

Kaitan antar Variabel

Hubungan antara Pembelajaran dengan Kualitas Sumber Daya Manusia

Penelitian yang dilakukan oleh Younas *et al.* (2018) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan berdampak positif terhadap kinerja dan kualitas karyawan, dimana pelatihan dan pengembangan telah menjadi faktor utama yang menentukan profitabilitas jangka panjang dan kinerja optimal perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis H1: Terdapat pengaruh *Learning and Development* terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia.

Hubungan antara *Reward* dengan Kualitas Sumber Daya Manusia.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Alviera (2019) yang menyatakan bahwa variabel *Reward and Punishment* berdampak positif terhadap kinerja karyawan. *Reward and Punishment* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis H2: Terdapat pengaruh *Reward and Punishment* terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia.

Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kualitas Sumber Daya Manusia

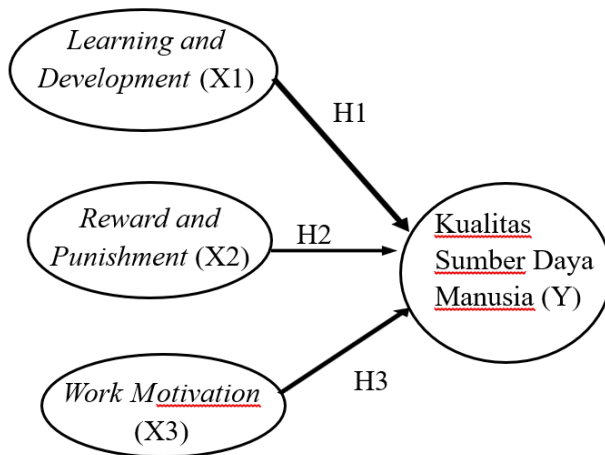
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rika and Chairiyaton (2021) adanya Hubungan yang positif antara variabel *work motivation* dengan kualitas Sumber Daya Manusia. *Work Motivation* memberikan efek yang baik dan berkontribusi besar bagi perusahaan. Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, maka peneliti merumuskan Hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis H3: Terdapat pengaruh antara *Work Motivation* terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1. Pada gambar tersebut dapat diperhatikan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia dipengaruhi oleh Pembelajaran dan pengembangan, *Reward and Punishment*, dan Motivasi Kerja.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti (2024)

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, maka dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh Pembelajaran terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia PT XYZ.

H2: Terdapat pengaruh *Reward* terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia PT XYZ.

H3: Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia PT XYZ.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari 70 orang responden yang merupakan karyawan tetap PT XYZ yang bekerja di kantor pusat perseroan di Jakarta. Pegawai yang berpartisipasi dalam penelitian ini meliputi level operator, staff, Supervisor, Manager/Senior Manager, Direktur. Dari data yang dikumpulkan responden yang mengisi kuesioner berusia dari 20-60 tahun. Dalam penelitian ini, terdapat 14 indikator yang digunakan, sehingga penggunaan pengukuran sampel dalam penelitian ini dapat mengikuti ketentuan dasar menurut Hair et al., (2017) dimana jumlah indikator sebanyak $14 \times 5 = 70$ responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Jumlah responden yang menjawab berjumlah 70 orang responden. Metode untuk mengumpulkan data yakni dengan menyebarkan kuesioner lewat aplikasi *google form*. Kriteria dalam memberikan penilaian dari setiap indikator dari masing-masing variabel menggunakan skala Likert dengan interval 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai 5 (Sangat Setuju).

Variabel bebas yang diteliti yakni Pembelajaran, *Reward*, dan Motivasi Kerja. Sedangkan, variabel terikatnya yaitu Kualitas Sumber Daya Manusia. Pengujian penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Kemudian dianalisis dengan menggunakan software Smart PLS versi 4.0.

Tahap - tahap penafsiran hasil analisis SmartPLS meliputi 3 tahap, yaitu : (1) tahap pengujian outer model merupakan tahap pengujian model pengukuran yang bertujuan untuk membuktikan validitas & mengestimasi reliabilitas indikator dan konstruk. Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi adalah: (a) *Loading factor* indikator harus lebih dari 0,7; (b) AVE konstruk reflektif lebih dari 0,5; (b) akar kuadrat AVE harus lebih besar dari korelasi

antarkonstruk; (c) *Cronbach Alpha* lebih dari 0,7 dan composite reliability lebih dari 0,7. (2) Tahap pengujian *Goodness of fit model* yang bertujuan untuk menguji kekuatan prediksi model dan kelayakan model. Kriteria yang harus dipenuhi meliputi: (a) *Q2 predictive relevance* untuk melihat kekuatan prediksi model => *output smartpls blindfolding*; (b) Model Fit untuk melihat layak tidaknya model dan data untuk menguji pengaruh variabel. Syaratnya SRMR harus kurang dari 0,10. (3) Tahap pengujian *inner model* => untuk menguji signifikansi pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen: (a) uji signifikansi => berpengaruh signifikan jika $p \text{ value} < 0,05$ atau $T \text{ value} > 1,96$ => *output smartpls bootstrapping*; (b) besar pengaruh parsial => f^2 => *output smartpls algorithm*; (c) besar pengaruh simultan => R^2 => *output smartpls algorithm* (Ali Muhson, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dari total 70 responden yang mengisi kuesioner terdapat 45 (64,3%) responden didominasi oleh jenis kelamin pria dan sisanya sebesar 25 (35,7%) responden berjenis kelamin wanita. Dari segi usia menunjukkan bahwa sekitar 12 responden berusia 20-30 tahun (17,1%), 22 responden berusia 31-40 tahun (31,4%), 29 responden berusia 41-50 tahun (41,4%) dan sisanya berjumlah 7 responden berusia lebih dari 50 tahun (10%).

Hasil Uji Validitas – *Cross Loadings*

Penelitian ini melakukan validitas konvergen dengan melihat nilai *loading factor*. *Item* yang valid adalah *item* yang memiliki nilai *loading factor* ≥ 0.7 (Hair et al., 2010).. Dari yang pertama menyaring hingga muncul 18 *item* yang tidak valid. Jadi dari 48 *item* ada 30 *item* pernyataan yang valid dan 18 *item* pernyataan yang tidak valid. Diketahui bahwa ada 30 *item* yang Valid dari total 3 variabel yang di uji dengan nilai >70 , kemudian untuk 18 *item* yang tidak valid memiliki nilai <70 . Selanjutnya hasil uji setiap variabel pada penelitian ini, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) nya lebih dari 0.50 (>0.50), maka validitas diskriminasinya terpenuhi. Dibawah ini disajikan Tabel 1 yang merupakan hasil uji AVE (*Average Variance Extracted*).

Tabel 1

Hasil Uji AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
X1	0,654
X2	0,651
X3	0,644
Y	0,673

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas ini menggunakan bantuan program Smart PLS versi 4.0. Nunnally and Bernstein, (1994), mengungkapkan bahwa suatu skala dianggap reliabel apabila nilai composite reliabilitynya lebih dari 0.70 (≥ 0.70). Dahlan (2014), suatu skala juga bisa dianggap reliabel bila nilai *Cronbach Alpha* nya lebih dari 0.60 (≥ 0.60). Hasil uji reliabilitas pada skala ini didapat nilai composite reliability nya lebih dari 0.70 (≥ 0.70) dan nilai *Cronbach Alpha* nya juga lebih dari 0.60 (≥ 0.60) sehingga bisa dikatakan skala ini reliabel.

Tabel 2
Hasil Outer Model

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
X1	0,933	0,944
X2	0,923	0,937
X3	0,920	0,935
Y	0,877	0,911

Sumber: Peneliti (2024)

Dari Tabel 2 di atas bisa diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *composite reliability*-nya lebih dari 0.70 (≥ 0.70) dimana Pembelajaran memiliki nilai 0,944, *Reward* memiliki nilai 0,937, Motivasi Kerja memiliki nilai 0,935, kemudian Kualitas sumber daya manusia memiliki nilai 0,911. Sedangkan untuk nilai *Cronbach's Alpha* nya lebih dari 0.60 (≥ 0.60) yang dimana Pembelajaran memiliki nilai 0,933, *Reward* memiliki nilai 0,923, Motivasi Kerja memiliki nilai 0,920, kemudian Kualitas sumber daya manusia memiliki nilai 0,877. Dengan demikian uji reabilitas dari masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan baik.

Uji R-Square (R2) - Koefisien Determinasi

Hasil *R-Square* menunjukkan nilai 0, 869 sehingga dapat dikatakan koefisien determinasinya relatif besar (Tabel 3).

Tabel 3
Uji R (R2)

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kualitas Sumber Daya Manusia	0,869	0,863

Sumber: Peneliti (2024)

Uji Goodness of Fit (GoF)

Pada uji *Goodness of Fit* (Gof) didapatkan hasil 0.606. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kelayakan model penelitian ini dapat dinyatakan sedang (Tabel 4).

Tabel 4
Uji GoF

Variabel	AVE	<i>R-Square</i>	GoF=
<i>Learning and development</i>	0,654		
<i>Reward and Punishment</i>	0,651		
<i>Work Motivation</i>	0,644		
Kualitas Sumber Daya Manusia	0,673	0,869	0,606

Sumber: Peneliti (2024)

Uji Q-Square (Q2)

Hasil uji *Q-Square* adalah 0.328. karena nilai *Q-Square* adalah 0.328 lebih dari 0 maka model ini sudah memenuhi relevansi prediktif dimana model sudah direkonstruksi dengan baik (Tabel 5).

Tabel 5

Uji Q2

Variabel	SSO	SSE	Q2 (=1-SSE/SSO)
X1	320.000	320.000	
X2	198.000	185.000	
X3	189.000	189.000	
Y	292.000	292.000	0.328

Sumber: Peneliti (2024)

Hasil Uji Hipotesis

Untuk hasil uji hipotesis diberikan pada Tabel 6.

Tabel 6

Hasil Uji Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	TStatistics (O/STDEV)	P Values
<i>Learning and development</i> → <i>kualitas SDM</i>	-0.466	-0.484	0.198	2.350	0.009
<i>Reward and Punishment</i> → <i>kualitas SDM</i>	1.108	1.105	0.120	9.220	0.000
<i>Work Motivation</i> → <i>kualitas SDM</i>	0.272	0.294	0.180	1.510	0.066

Sumber: Peneliti (2024)

Pada Tabel 6 dapat diperhatikan bahwa hasil uji hipotesis pengaruh Pembelajaran terhadap kualitas SDM menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,009 dan nilai statistic 2.350. Dapat kita lihat bahwa *p-value*-nya kurang dari 0.05(<0.05) dan nilai statistic lebih dari nilai t-tabel > 1,96 (t-statistic>t-tabel). Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis di dalam penelitian ini dapat diterima yaitu Pembelajaran memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia.

Untuk uji hipotesis pengaruh *Reward and Punishment* terhadap kualitas SDM diperoleh nilai *p-value* 0,000 dan nilai statistic 9.220. Dapat kita lihat bahwa *p-value*nya kurang dari 0.05(<0.05) dan nilai statistic lebih dari nilai t-tabel > 1,96 (t-statistic>t-tabel). Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis di dalam penelitian ini dapat diterima yaitu *Reward and Punishment* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia.

Selanjutnya, untuk hasil uji hipotesis pengaruh *Work Motivation* terhadap kualitas SDM diperoleh *p-value* 0,066 dan nilai statistic 1.510. Dapat kita lihat bahwa *p-value*nya lebih besar dari 0.05 (0.05) dan nilai statistic kurang dari nilai *t-tabel* $< 1,96$ ($t\text{-statistic} < t\text{-tabel}$). Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa hipotesis di dalam penelitian ini dapat ditolak yaitu *Work Motivation* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia.

Pembahasan

Berdasarkan hasil Uji Hipotesis Pembelajaran dan *Reward* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ. Berbeda dengan variabel Motivasi Kerja yang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Anitha (2014) terhadap 535 karyawan yang menyatakan bahwa *Training and Development* sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Adhitomo dan Ismi terhadap 128 responden yang menyatakan bahwa *Reward and Punishment* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan variabel Motivasi kerja (*X3*) yang tidak berpengaruh terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT Tira Austenite karena nilai *X3* yang rendah (nilai statistic lebih kecil dari nilai *t-tabel*nya). Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Arga dan Medina (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menetapkan sampel sebanyak 70 responden yang merupakan pegawai PT XYZ dengan total 70 responden mengisi kuesioner. Setelah melalui pengajuan dan analisa yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pembelajaran memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.
2. *Reward* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.
3. Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.

SARAN

Dari hasil yang telah didapatkan dari penelitian ini, peneliti memiliki beberapa masukan dalam bentuk saran yang diharapkan dapat menjadi manfaat dan berguna bagi penelitian selanjutnya maupun untuk PT XYZ. Saran dan masukan sebagai berikut:

Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian yang hendak dilakukan di masa mendatang disarankan untuk menambah variabel penelitian dengan membaca berbagai makalah penelitian yang terbaru. Penelitian berikutnya dapat menggunakan variabel lain yang dapat memengaruhi kualitas Sumber Daya Manusia. Dapat memperluas ataupun mempersempit lingkup subjek penelitian agar lebih spesifik terhadap kesimpulan.

Bagi PT XYZ

Bagi PT XYZ disarankan untuk melakukan pembelajaran dan pengembangan yang baru mengikuti kebutuhan perusahaan dan perkembangan zaman. Hal ini terkait dengan program yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia-nya. Metode pelatihan (*Training*) memiliki dampak yang baik bagi perusahaan khususnya membantu para karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan *Job desk*-nya. Namun, dengan metode pembelajaran (*Learning*) akan memberikan dampak positif jangka panjang,

bukan hanya membantu karyawan mengerti akan tugasnya dan kewajibannya saja namun, dapat meningkatkan kualitas keterampilan individual untuk masa mendatang.

Berikutnya, PT XYZ juga diharapkan lebih mengembangkan Motivasi Kerja kepada para karyawan untuk menumbuhkan semangat kerja dan produktivitasnya. Hal ini nampak bahwa hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ. Dengan Motivasi Kerja Mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin, bukan hanya berorientasi pada hasil kuantitas melainkan kualitas. Bentuk motivasi yang diberikan bisa berupa fasilitas kerja yang memadai dan nyaman, menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, dan bentuk perhatian lainnya. Dengan demikian karyawan mampu merasakan bentuk perhatian dan rasa aman yang diberikan perusahaan sehingga mendorong kinerja dan kualitas Sumber Daya Manusia di PT XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

- Abogsesa, A.S. and Kaushik, G. (2017). “*Impact of Training and Development on Employee Performance.*” *International Journal of Civic Engagement and Social Change*, 4(3), pp. 53-68. Available at: <https://doi.org/10.4018/ijcesc.2017070104>.
- Adhitomo Wirawan dan Ismi Nur Afani (2018). *Pengaruh reward dan Punishment Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan CV Media Kreasi Bangsa*. *Journal of Applied Business Administration –POLIBATAM*. <https://media.neliti.com/media/publications/277312-pengaruh-reward-dan-punishment-terhadap-ef157cb7.pdf>.
- Afni can, Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik*, 4 (1), pp 1-26.
- Alfi Wardina Faradisa, Tri Martiana (2021). *Correlation of Work Motivation, Reward, and Punishment with Compliance Behavior in Using Personal Protective Equipment*. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health – Universitas Airlangga*. <https://e-journal.unair.ac.id/IJOSH/article/view/20622>.
- Anitha, J. (2014). *Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance*. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308– 323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-012013-0008>.
- Arga Putra dan Medina Nilasari (2023). Pengaruh *Work Design, Organizational Culture, Work Competence*, Terhadap *Employee Performance* melalui *Work Motivation*. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i1.46159>.
- Ariawaty, R. R. N. (2019). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Work Life Balance* Karyawan. *Bisma*, 13(2), 97. <https://doi.org/10.19184/bisma.v13i2.9864>.
- Bateman, T. S., & Konopaske, R. (2022). *Management* (7 th ed.). New York: Mc Graw Hill.
- Certo, Samuel., & Trevis. (2012). *Modern Management: Concepts and Skills* (12 th ed). Boston: *Pearson Education*.
- Chua, Y.P. (2023). *A step-by-step guide: PLS-SEM data analysis using SmartPLS 4*. Researchtree Education.
- Danim Sudarwan. 1995. *Transformasi Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resource Management: 10th edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall. Chicago.
- Dessler, Gary. (2010). *Human Resource Management: 12th edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall. Chicago.
- Dessler, Gary. (2019). *Fundamentals Human Resource Management – global edition: 5th Edition*. United Kingdom: Pearson Education. London.
- Eiglier, & Langeard. (1987). *Servuction, Le Marketing Des Services*, Ed. Mc Graw Hill. London.

- Elsafty, A, & Oraby, M. (2022). *The Impact of Training on Employee Retention*. International Journal of Business and Management, 17(5), 58.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n5p58>.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Franklin, D.K., Cowden, R. and Karodia, A.M (2014) “The impact of training and Development on Job Performance,” *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies*, 3 (3), pp. 125-131.
- Gerbman, R. V. (2000). Corporate Universities 101. *HR Magazine*, 45 (2) 101-106.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) in Second Language and Education Research: Guidelines Using an Applied Example*. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1, Article 100027.
<https://doi.org/10.1016/j.rmal.2022.100027>.
- Hariani Pujianti, Agustin Hp, Harry Sulaksono. (2022). *The Effect Of Reward And Punishment And Work Motivation Employee Performance Through Work Discipline*. *Jurnal Institut Teknologi dan Sains Mandala*.
<http://jurnal.itsm.ac.id/index.php/mba/article/view/598>.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Heizer, Jay & Barry Render. (2004). *Operation Management*. Cornel University Press, Ithaca & London.
- Hrab, Andreea. (2014). *What 6 Qualities Make a Good Human Resources Professional Employee Relations*.
[Http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/annual_report_2020.pdf](http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/annual_report_2020.pdf). Diakses pada tanggal 30 Mei 2024. Pukul. 07.50 WIB.
- [Http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/annual_report_2021_1.pdf](http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/annual_report_2021_1.pdf). Diakses pada tanggal 30 Mei 2024. Pukul. 08.00 WIB.
- [Http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/AR_DAN_SR_TIRA_2022.pdf](http://tiraaustenite.com/integrasi/upload/AR_DAN_SR_TIRA_2022.pdf). Diakses pada tanggal 30 Mei 2024. Pukul 08.20 WIB.
- Jasfar, Farida. (2012). *Teori dan Aplikasi Sembilan Kunci Keberhasilan Bisnis Jasa: Sumber Daya Manusia, Inovasi, dan Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevine Lane. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12, Jilid 1. Jakarta: Penerbit Indeks.
- Krisheila, Natsha., & Mohammad Agung. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada karyawan PT XYZ Yang Bekerja Secara *Hybrid* Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i4.25385>.
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE.
- Luh Putu Putri Katharina, & A.A Sagung Kartika Dewi. (2020). *The Effect Of CareerDevelopment On Employee Performance Through Work Satisfaction As a Variable Of Mediation*. *International Journal of Business, Economics and Law*. https://www.ijbel.com/wp-content/uploads/2020/08/IJBEL22_201.pdf.
- Mathis, R. L. and Jakson, J.H. (2010). *Human Resource Management (13th Edition)*, South-Western College Publishing, Ohio.
- Mangkuprawira, Sjafri. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi kedua)*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Mohamed, Z. M, Abdul Majid, A. H, & Ahmad, N. (2010). *Tapping new possibility in accounting research, in qualitative research in accounting, Malaysian case*. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Mayasista, Alviera. (2019). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Barokah Maju Jaya Makmur, Kota Sidoarjo). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Brawijaya*. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/174049>.

- Natasya Michelle Putri Kentjana, Piter Nainggola (2018). Pengaruh *Reward and Punishment* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *Intervening* (PT. Bank Central Asia TBK.) *Proceeding National Conference of Creative Industry Universitas Bunda Mulia*). <https://journal.ubm.ac.id/index.php/ncci/article/view/1310>.
- Rachman, L, & Dewanto, A. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2).
<https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>.
- Robson, C. (2002). *Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers*. Oxford, UK: Blackwell Publishers.
- Satrio Bimo Syahputro (2019). *The Effect Of Reward And Work Environment On Employees Perfomance Through Motivation As an Intervening Variable*. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*.
<https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/13923/JURNAL%20SKRIPSI%20SATRIO%20BIMO%20SYAHPUTRO%20%2814311013%29.pdf?isAllowed=y&sequence=1>.
- Soori, Z, & Ferasat, H. (2016). *The Relationship between Creativity and Job Performance Khorramabad Municipal Departments*. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(3), 192–198. [https://www.textroad.com/pdf/JAEBS/J. Appl. Environ. Biol. Sci, 6\(3S\)192198,2016.pdf](https://www.textroad.com/pdf/JAEBS/J. Appl. Environ. Biol. Sci, 6(3S)192198,2016.pdf).
- Stairs, M., & Galpin, M. (2009). *Positive Engagement: From Employee Engagement to Workplace Happiness*. In N. Garcea, S. Harrington, & P. A. Linley(Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0013>.
- Suh, T, & Shin, H. (2005). *Creativity, Job Performance and Their Correlates: Comparison between Nonprofit and Profit-Driven Organizations*. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 10(4), 203–211.
<https://doi.org/10.1002/nvsm.31>.
- Sunhaji. (2014). *Kualitas Sumber Daya Manusia (Kualifikasi, Kompetensi dan Sertifikasi Guru)*. *Jurnal Kependidikan IAIN*.
- Suprastini., & Carunia Mulya. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Marketing Sales PT XYZYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v3i2.4958>.
- Viswesvaran, C, & Ones, D. S. (2000). *Perspectives on Models of Job Performance*. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
<https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.