

**PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI
TERHADAP KINERJA**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

Dadang Usnadi

20402400015

**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)
MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

TESIS

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI TERHADAP KINERJA

Disusun Oleh :

Dadang Usnadi

NIM: 20402400015

**TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING DAN SELANJUTNYA
DAPAT DIAJUKAN KEHADAPAN SIDANG PANITIA UJIAN TESIS**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**



Semarang, Februari 2026

Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si

NIK. 210499045

**PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS
SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI
TERHADAP KINERJA**

Disusun oleh :
Dadang Usnadi

20402400015

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 4 Februari 2026

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I

Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si
NIK. 210499045

Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, MSi
NIK. 210491023

Dosen Penguji II

Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si
NIK. 210492029

**Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen**

**Tanggal 4 Februari 2026
Ketua Program Studi Magister Manajemen**

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., Msi
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dadang Usnadi
NIM : 20402400015
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: “**PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI TERHADAP KINERJA**”.

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

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

Semarang, 4 Februari 2026

Yang membuat pernyataan,

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si
NIK. 210499045



Dadang Usnadi
NIM. 20402400015

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dadang Usnadi
NIM : 20402400015
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Manajemen

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI TERHADAP KINERJA

Dan menyetujui menjadi hak milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademik selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 4 Februari 2026

Yang membuat pernyataan,



Dadang Usnadi
NIM. 20402400015

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dadang Usnadi
NIM : 20402400015
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Manajemen

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, DAN SISTEM INFORMASI TERHADAP KINERJA

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dipublikasikan di internet dan media lain untuk kepentingan akademik selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran hak cipta atau plagiatisme dalam karya ilmiah ini, maka tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 4 Februari 2026

Yang membuat pernyataan,



Dadang Usnadi
NIM. 20402400015


MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

"Pendidikan adalah senjata paling kuat yang bisa digunakan untuk mengubah dunia."

- Nelson Mandela

PERSEMBAHAN



Alhamdulillah rasa syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian tesis ini, saya persembahkan penelitian tesis ini kepada kedua orang tua yang telah memberikan dukungan dan do'anya, istri dan anak-anak yang selalu memotivasi selama dalam penyusunan tesis ini

ABSTRAK

Dadang Usnadi. NIM: 20402400015. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Kualitas Sumber Daya Manusia dan Sistem Informasi Terhadap Kinerja. Program Magister (S2) Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Fenomena *gap* yang peneliti temukan di Bank Indonesia Cirebon adalah penurunan kinerja pegawai dan belum optimal. Untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan adanya kualitas sumber daya manusia. Selain kualitas SDM, sistem informasi manajemen juga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. *Research gap* yang peneliti peroleh menunjukkan ketidak konsistenan hasil, dimana terdapat penelitian menyatakan bahwa kualitas SDM dan sistem informasi manajemen berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adanya *gap* di atas perlu dicari solusinya. Penelitian ini memasukan variabel motivasi kerja sebagai solusi dari *gap* tersebut.

Penelitian yang digunakan penelitian kuantitatif melalui survey dengan jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Populasi seluruh pegawai Bank Indonesia Cirebon berjumlah 118 orang. Teknik pengambilan teknik total *sampling* sehingga sampel penelitian ini berjumlah 118 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan software SmartPLS (*Partial Least Square*).

Hasil penelitian 1) Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, 2) Sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 3) Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM 4) Sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM dan mampu memediasi pengaruh positif kualitas SDM dan sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM.

ABSTRACT

Dadang Usnadi. NIM: 20402400015. The Role of Work Motivation in Mediating the Quality of Human Resources and Information Systems on Performance. Masters Program (S2) Management, Sultan Agung Islamic University, Semarang

Human Resources (HR) are a crucial asset for supporting an organization's success. The gap identified by researchers at Bank Indonesia Cirebon is a decline in employee performance, resulting in suboptimal performance. Achieving optimal performance requires quality human resources. In addition to HR quality, management information systems can also influence employee performance improvement. The research gap identified by researchers shows inconsistent results, with studies suggesting that HR quality and management information systems influence employee performance. This gap requires a solution. This study incorporates work motivation as a solution.

This study employed quantitative survey research, with this type of research being explanatory. The population of all Bank Indonesia Cirebon employees was 118. Total sampling was used, resulting in a sample size of 118. Questionnaires were used for data collection. Data analysis used the SEM-PLS method with SmartPLS (Partial Least Squares) software.

Research results: 1) Human resource quality has a positive and significant effect on work motivation, 2) Management information systems have a positive and significant effect on work motivation, 3) Human resource quality has a positive and significant effect on human resource performance, 4) Management information systems have a positive and significant effect on human resource performance, 5) Work motivation has a positive and significant effect on human resource performance and is able to mediate the positive effect of human resource quality and management information systems on human resource performance.

KATA PENGANTAR

Assalamu' alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang selalu memberikan hidayah dan kemudahan dalam penyusunan tesis ini, Sehingga tesis yang berjudul, “Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Kualitas Sumber Daya Manusia dan Sistem Informasi Terhadap Kinerja” dapat selesai dengan baik dan tepat waktu. Tak lupa shalawat dan salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta para keluarga, sahabat dan umatnya.

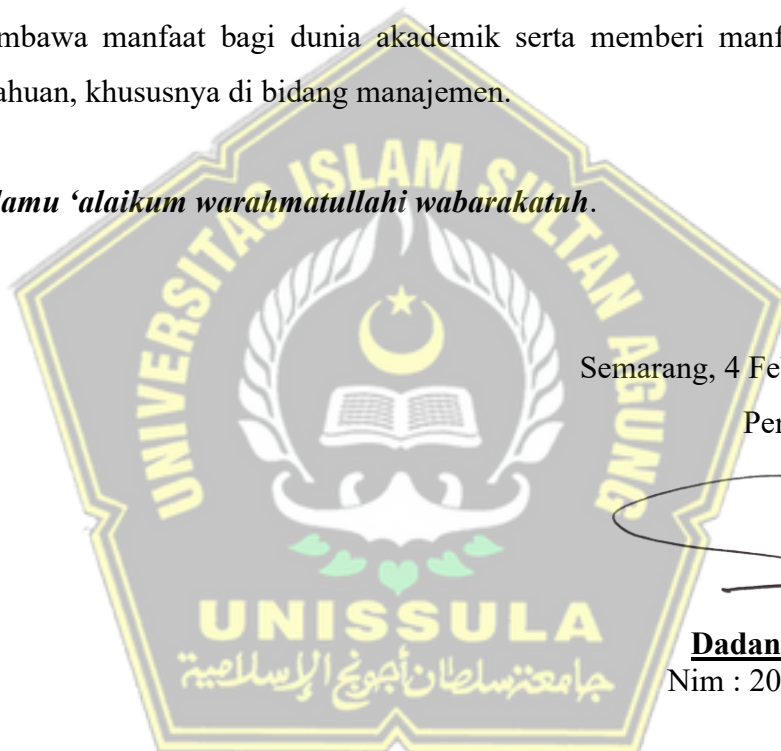
Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (Unissula). Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung atau tidak langsung telah membantu, memberikan dukungan, bimbingan dan doa dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang selalu mendukung untuk perkembangan akademik mahasiswa
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, yang selalu memberi semangat dan panduan dalam proses pembelajaran.
3. Bapak Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si, selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta arahan dengan penuh kesabaran dalam proses penyusunan tesis ini.
4. Seluruh Dosen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah berbagi ilmu serta pengalaman dibidang manajemen.
5. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah membantu dalam segala proses administratif serta dukungan demi kelancaran penelitian ini.
6. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Cirebon, yang telah memfasilitasi dan memberi dukungan hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

7. Ibu dan Bapak Peneliti, Bapak Casmadi dan Ibu Rutinah – orang tua tercinta yang selalu mengiri langkah penulis dengan segala doanya.
8. Pasangan dan Buah Hati Peneliti – Siti Maryam, Aisyah Mayda Zahira dan Adzkiya Mayda Mumtazah, pendukung di barisan depan dalam proses penyelesaian tesis.
9. Rekan Seperjuangan Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Tahun 2024, khususnya kelas 80B – bersama untuk saling menguatkan.

Semoga segala dukungan, kebaikan, ikhtiar dan tawakal dalam menuntut ilmu, dinilai sebagai ibadah oleh Allah SWT. Penulis menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna, segala masukan dan saran yang membangun penulis harapkan untuk perbaikan pada penelitian berikutnya. Penulis berharap, semoga penelitian ini membawa manfaat bagi dunia akademik serta memberi manfaat bagi ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.



Semarang, 4 Februari 2026

Peneliti,

Dadang Usnadi

Nim : 20402400015

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN DAN SUSUNAN DEWAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHASAN	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACK	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia.....	9
2.2. Motivasi Kerja.....	11
2.3. Kualitas Sumber Daya Manusia	20
2.4. Sistem Informasi Manajemen.....	24
2.5. Kerangka Konseptual.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	28
3.2. Populasi dan Sampel.....	28
3.3. Variabel dan Indikator	29
3.4. Sumber Data	30
3.5. Metode Pengumpulan Data	31

3.6. Teknis Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Deskripsi Data	38
4.2. Analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).....	43
4.3. Pembahasan	55
BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan	66
5.2. Implikasi Manajerial	67
5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN KUESIONER	73



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kinerja Pegawai Bank Indonesia Cirebon Tahun 2024.....	2
Tabel 3.1	Definisi Konseptual dan Indikator.....	28
Tabel 3.2	<i>Rule of Thumb</i> Evaluasi <i>Goodness of Fit Model</i>	35
Tabel 4.1	Karakteristik Responden.....	37
Tabel 4.2	Deskripsi Variabel Kualitas SDM	39
Tabel 4.3	Deskripsi Variabel Sistem Informasi Manajemen.....	40
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	41
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Kinerja SDM	41
Tabel 4.6	<i>Loading Factor</i>	44
Tabel 4.7	Nilai <i>Cross Loading</i>	45
Tabel 4.8	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	46
Tabel 4.9	<i>Fornell Larckel Criterion</i>	46
Tabel 4.10	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	47
Tabel 4.11	Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>).....	48
Tabel 4.12	. Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	51
Tabel 4.13	Nilai <i>R-Square</i>	52
Tabel 4.14	Nilai <i>F-Square</i>	53
Tabel 4.15	Hasil Uji <i>Goodness of Fit Model</i>	53



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	26
Gambar 4.1. <i>Outer Model (Measurement Model)</i>	43
Gambar 4.2 <i>Inner Model (Model Struktural)</i>	47



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Tabulasi Data Responden
- Lampiran 3 Analisis Deskriptif
- Lampiran 4 Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*
(PLS-SEM)



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. Sumber daya manusia adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan dan instansi pemerintah. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Taufik, 2023). SDM mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi, walaupun didukung dengan sarana dan prasarana yang berlebih, tetapi tanpa dukungan SDM yang handal maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik (Hasibuan, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa SDM sebagai kunci pokok yang menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi (Rahayu & Yuliamir, 2021)

Bank Indonesia memiliki jaringan kantor di seluruh wilayah Indonesia yang disebut dengan Kantor Perwakilan Dalam Negeri (KPwDN) yang berjumlah 46 KPwDN dan ada beberapa perwakilan di luar negeri yang disebut dengan Kantor Perwakilan Luar Negeri (KPwLN) yang berjumlah 5 KPwLN. Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Cirebon merupakan Kantor Perwakilan Bank Indonesia yang bertempat di Kota Cirebon. Keberhasilan perusahaan atau instansi termasuk Kantor Perwakilan Bank Indonesia Cirebon juga tidak lepas dari peran pegawai. Kinerja pegawai yang optimal merupakan salah satu sasaran Bank

Indonesia Cirebon. Namun, *fenomena gap* yang peneliti temukan di Bank Indonesia Cirebon adalah penurunan kinerja pegawai

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai Bank Indonesia Cirebon Tahun 2024

No	Aspek Penilaian	Bulan		
		Oktober	November	Desember
A Sikap Kerja				
1	Ketaatan	65%	63%	62%
2	Tanggung jawab	76%	77%	77%
3	Kerjasama	67%	67%	76%
4	Komunikasi	76%	77%	78%
B Perilaku Kerja				
1	Kedisiplinan tugas selama jam kerja efektif	71%	70%	69%
2	Kedisiplinan masuk kerja	72%	76%	64%
3	Kedisiplinan waktu pulang	70%	72%	65%

Sumber: *Key Performa Indicator* (KPI) Bank Indonesia Cirebon, 2024

Tabel di atas, menunjukkan bahwa penilaian kinerja berdasarkan *Key Performa Indicator* (KPI) Bank Indonesia Cirebon dalam kurun waktu 3 bulan (Oktober – Desember 2024) mengalami penurunan nilai sikap kerja pada item ketaatan dari 65% menjadi 62%. Penilaian sikap seluruh item mengalami penurunan yaitu kedisiplinan tugas selama jam kerja efektif dari 71% menjadi 69, kedisiplinan masuk kerja dari 72% menjadi 64% dan kedisiplinan waktu pulang dari 70% menjadi 65%. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon belum optimal.

Penilaian kinerja pegawai ini sangatlah perlu, sebab dengan penilaian kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan menjadi sangat penting karena penurunan kinerja baik individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan dapat memberi dampak yang berarti dalam suatu perusahaan (Kusnadi, 2024).

Kinerja mengacu pada hasil kerja dan kontribusi yang diberikan oleh seorang pegawai terhadap tujuan, tugas, dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Ini dapat dilihat dari hasil kerja, produktivitas, kualitas, inisiatif, kolaborasi, dan seberapa baik karyawan tersebut memenuhi harapan yang telah ditetapkan (Ariasih et al., 2023). Kinerja dapat dikatakan berhasil dan optimal apabila sesuai dengan hasil yang diinginkan perusahaan (Kurniawan, Kurnawan & Dewi, 2020).

Sultan, Firman dan Hidayat (2023) mengungkapkan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal dibutuhkan adanya kualitas sumber daya manusia. Kualitas SDM adalah kesanggupan tiap-tiap karyawan baik didalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan-rekannya (Sedarmayanti, 2018). Kualitas sumber daya manusia dinyatakan dalam hal kemampuan berpikir, bekerja, dan ketrampilan lainnya (Atika & Mafra, 2020). Tanpa adanya kualitas, berarti sumber daya dalam suatu perusahaan tidak memiliki kemampuan lain baik kemampuan bekerja maupun berpikir (Rahayu & Yuliamir, 2021). Hal ini berarti SDM yang berkualitas dapat bekerja lebih pada siap kapasitas, dalam kemampuan, menyelesaikan perspektif proyek dan kewajiban tujuan untuk dengan lebih meningkatkan siap kompetensi, menyelesaikan kompetensi, proyek perspektif, dan tujuan organisasi (Peryuda & Khoiri, 2022).

Selain kualitas SDM, sistem informasi manajemen juga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan (Taqia & Anggraeni, 2022). Sistem Informasi Manajemen adalah sebuah sistem manusia atau mesin yang terpadu (*integrated*) untuk menyajikan informasi guna mendukung fungsi operasi, manajemen, dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Komputer

merupakan alat bantu yang mutlak dipergunakan pada lingkungan perusahaan/organisasi (Karim, machmud & Bokingo, 2022). Dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, pegawai Bank Indonesia Cirebon telah menerapkan sistem informasi manajemen dalam mengelola data termasuk dalam setiap kerjanya. Sistem informasi manajemen memiliki peran dan manfaat yang signifikan antara fasilitas pengolah data dengan karyawan sebagai user, dimana keterkaitan antara satu unit dengan unit lainnya akan saling terintegrasi dalam proses pengumpulan data, pemrosesan data, penyimpanan data, umpan balik data, serta pendistribusian data terhadap internal dan eksternal organisasi.

Adanya teknologi dan sistem informasi akan memudahkan untuk memperoleh informasi dengan melakukan pengolahan data-data dengan lebih cepat, akurat, efektif, dan efisien (Ali, Rasjid & Bokingo, 2023). Semakin baik penerapan sistem informasi manajemen yang ada di dalam suatu perusahaan akan membantu setiap pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Sudirman, Abduh & Yunus, 2024).

Pemilihan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan sistem informasi sebagai variabel penelitian di Bank Indonesia (BI) didasarkan pada perannya yang krusial sebagai motor penggerak utama dalam menjaga stabilitas moneter, sistem pembayaran, dan stabilitas sistem keuangan. Kedua variabel ini saling menguatkan dalam memastikan efektivitas operasional bank sentral. Menurut hasil kajian *Institute of Management Development*, pada *World Talent Ranking 2025* dalam hal kemampuan *finance skills*, Indonesia berada pada peringkat ke-53 dari total 69 negara masih tertinggal dibandingkan dengan negara tetangga seperti Singapura

(9), Malaysia (25), dan Thailand (43) (WTF, 2025). Selain itu sebuah survei yang dilakukan oleh OJK (2025) menunjukkan bahwa Indonesia mengalami kekurangan SDM yang memiliki kompetensi di bidang sistem informasi (71%). Selain itu, lebih dari 90% pegawai jasa keuangan di Indonesia menganggap bahwa *talent reforms* sebagai inisiatif yang penting untuk dilakukan guna memenuhi gap kebutuhan (OJK, 2025).

Research gap yang peneliti peroleh menunjukkan ketidak konsistenan hasil, dimana terdapat penelitian menyatakan bahwa kualitas SDM dan sistem informasi manajemen berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Rahayu & yuliamir, 2021; Sultan, Firman, & Hidayat, 2023; Selfiyani, Hadiyati & Santoso, 2023; Sudirman, Abduh & Yunus, 2024), disisi lain terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa kualitas SDM dan sistem informasi manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Jumiati, Idris & Maryadi, 2023; Rahmawati, Suhadi & Nubahai, 2023; Saprizal, 2022).

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

Motivasi kerja merupakan faktor yang perlu diperhatikan, hal ini karena motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja, motivasi adalah semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai suatu

tujuan yang dapat berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Edward, 2022). Goni et al (2021) mengungkapkan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal diantaranya dibutuhkan adanya motivasi kerja. Agar pegawai dapat bekerja sesuai harapan, maka dalam diri seorang pegawai harus giat dan bersemangat dalam bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan melalui motivasi yang diberikan. Apabila motivasi kerja tinggi maka semua pekerjaan akan lebih tepat dan cepat selesai. Pekerjaan yang dilakukan dengan tepat, cermat dan cepat merupakan bentuk kinerja yang baik guna menjaga kelangsungan hidup sebuah perusahaan (Sudirman, Abduh & Yunus, 2024).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Kualitas Sumber Daya Manusia, Dan Sistem Informasi Terhadap Kinerja”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kualitas sumber daya manusia, sistem informasi manajemen, terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?. Adapun pertanyaan penelitian berikut:

1. Bagaimana pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi kerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
2. Bagaimana pengaruh sistem informasi manajemen terhadap motivasi kerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
3. Bagaimana pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?

4. Bagaimana pengaruh sistem informasi manajemen terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi kerja pegawai Bank Indonesia Cirebon
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh sistem informasi manajemen terhadap motivasi kerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh sistem informasi manajemen terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon?
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bank Indonesia Cirebon

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menyajikan informasi yang bermanfaat untuk memperluas wawasan dan meningkatkan pengetahuan mengenai bukti empiris mengenai peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh kualitas sumber daya

manusia, sistem informasi manajemen, terhadap kinerja pegawai. Serta sebagai sumbangan pemikiran bagi para peneliti selanjutnya, untuk digunakan sebagai bahan acuan bagi pengembangan konsep-konsep manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai isu kinerja pegawai.

1.4.2. Praktis

Hasil penelitian ini sebagai dasar acuan atau bahan pertimbangan dalam menyusun strategi kebijakan dan pembinaan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai di Bank Indonesia Cirebon. Selain itu, diharapkan dapat dipergunakan sebagai referensi dalam alternatif keputusan dalam kegiatan memilah kualitas sumber daya manusia demi kelancaran dan kelangsungan hidup perusahaan, serta sebagai dasar penilaian efisiensi kinerja karyawan.



BAB III

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2018), mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yaitu unjuk kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil yang dapat di capai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi wewenang dan tanggung jawab masing-masing berusaha untuk mencapai tujuan organisasi terkait legal, tidak ilegal dan layak dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2018). Pendapat lain Kinerja karyawan adalah suatu hasil prestasi kerja baik yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Heryenzus & Laia, 2018). Kinerja karyawan adalah produktivitas dari setiap karyawan. Ini adalah hasil dari seorang karyawan, yang ia hasilkan sebagai imbalan atas pengembalian yang berwujud dan tidak berwujud. Dalam hubungan ini, penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang menikmati lebih besar partisipasi dalam pengambilan keputusan lebih produktif daripada mereka yang tidak (Bishop, 2017). Kinerja karyawan adalah fungsi dari kemampuan dan motivasi, masuk akal untuk memiliki praktik yang bertujuan untuk meningkatkan keduanya. Jadi ada beberapa cara dimana karyawan dapat memperoleh keterampilan yang diperlukan (seperti hati-hati seleksi dan pelatihan) dan beragam insentif untuk meningkatkan motivasi

(berbagai bentuk imbalan finansial dan nonfinansial) (Dyer dan Reeves, 2015). Penilaian kinerja adalah untuk pembuatan keputusan administrative yang berkaitan dengan promosi, pemberhentian, pemutusan hubungan kerja dan peningkatan upah berdasarkan atas jasa karyawan (Indrayani, 2018). Fungsi lain dari penilaian kinerja adalah untuk mendorong peningkatan kinerja. Dalam hal ini, penilaian kinerja digunakan sebagai sarana komunikasi dengan karyawan mengenai bagaimana mereka bekerja dan sarana apa yang diperlukan untuk mengubah perilaku dan sikap, serta sarana untuk mengembangkan keahlian dan pengetahuan mereka (Nasrudin & Herman, 2018).

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pencapaian seseorang dan tanggung jawab seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memenuhi target yang diinginkan suatu perusahaan dengan waktu pencapaian target efisien dan efektif. Selain itu karyawan juga mempunyai kualitas dan kuantitas diri dengan prestasi yang maksimal.

Menurut Bernardin dan Russell (2018), kinerja karyawan dapat diukur menggunakan indicator sebagai berikut:

1. *Quality*, yaitu sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. *Timeliness*, yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness*, yaitu tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya (organisasi manusia, keuangan, teknologi dan material) yang dimaksud untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervisor*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, yaitu tingkat sejauh mana karyawan atau karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah faktor atau suatu hal yang mendorong seseorang untuk berbuat atau melakukan aktivitas tertentu, oleh karenanya motivasi sering disebut juga sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2017). Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang dapat memunculkan kegairahan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk memunculkan kepuasan (Hasibuan, 2016). Motivasi kerja merupakan keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu yang diberikan dan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab. Motivasi yang baik

maka akan meningkatkan kinerja karyawan, selain faktor motivasi kedisiplinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dimana karyawan yang sering datang telat dan tidak masuk maka target kerjanya tidak tercapai. Indikasi masalah kinerja karyawan juga disebabkan oleh rendahnya motivasi yang diterima karyawan. Ditengah beban kerja yang dimiliki oleh karyawan diperlukan motivasi dari seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan dan peningkatan produktivitas, dan pada akhirnya akan mencapai tujuan perusahaan (Pawirosumarto 2017).

Teori motivasi menyarankan kebutuhan psikologis (intrinsik) dan kelangsungan hidup (ekstrinsik) (Robbins & Judge, 2015). Secara spesifik, motivasi intrinsik didefinisikan sebagai jenis motivasi yang didasarkan pada minat alami individu dalam berbagai kegiatan dengan tantangan dan keunikan. Itu tidak melibatkan imbalan eksternal, melainkan ekspresi individu mengenai diri mereka sendiri dan minat mereka (Ryan & Deci, 2020). Sebaliknya, motivasi ekstrinsik dipicu oleh faktor eksternal yang terutama bersifat finansial. Ini juga dikenal sebagai hasil kinerja suatu kegiatan, yang meliputi penghargaan finansial, promosi, dan penilaian kinerja. Banyak teori yang dianggap universal untuk memprediksi dan memahami kategori kebutuhan yang ingin dicapai karyawan dalam motivasi dan pemenuhannya sebagai panduan prioritas atau pra-potensi dalam pekerjaan mereka (Mojolou, Thomas & Sung, 2018).

Motivasi selalu dikaitkan dengan banyak teori terkemuka, masing-masing dengan konsep dan keadaan berbeda yang memengaruhi kinerja dan

kepuasan (Ryan & Deci, 2020). Secara umum teori motivasi kerja dibagi menjadi tiga pendekatan utama (Luthans, 2015), diantaranya:

1. Teori Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Needs Hierarchy Theory (A Theory of Human Motivation)* atau teori Motivasi Hierarchy Kebutuhan Maslow. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Jenjang/hierarchy kebutuhan menurut Abraham Maslow adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)

Kebutuhan yang termasuk dalam kebutuhan mempertahankan hidup ini adalah makan, minum dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja dengan giat. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: Pengkondisian udara dan cahaya, gaji dan upah (sama atau lebih besar dibanding upah minimal regional (UMR)), kondisi kerja dan sebagainya

b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*)

Apabila kebutuhan fisiologis cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan rasa aman, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dari arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi

keamanan fisiologis dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang. Kebutuhan ini mencakup misalnya: keamanan, keselamatan kerja, kesehatan, perlindungan, peningkatan gaji/upah dan kondisi kerja.

c. Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*)

Kebutuhan sosial dibutuhkan karena merupakan alat untuk berinteraksi sosial, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat di lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri ditempat terpencil. Ia selalu membutuhkan hidup berkelompok.

d. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem or status needs*)

Kebutuhan akan penghargaan dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestise ini timbul karena adanya prestasi. Namun tidak selamanya demikian, perlu juga diperhatikan oleh pimpinan akan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam suatu organisasi, semakin tinggi pula prestisenya. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status

e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat

berbeda satu dengan yang lainnya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh para pimpinan perusahaan yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan

2. Teori Motivasi Dauglas McGregor

Dauglas McGregor mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia, pandangan pertama negatif disebut Teori X dan yang kedua positif disebut teori Y. Menurut teori X ada empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

- a. Pada dasarnya karyawan tidak menyukai pekerjaan sebisa mungkin menghindari.
- b. Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bila mungkin.
- d. Sebagai karyawan menempatkan keamanan diatas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Sedangkan menurut teori Y terdapat empat asumsi positif sebagai berikut:

- a. Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat atau bermain.
- b. Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai tujuan.

- c. Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, dan tanggung jawab
- d. Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

3. Teori Motivasi Frederick Herzberg

Herzberg (dalam Notoatmodjo, 2009) mengembangkan 2 (dua) faktor teori motivasi yang mempengaruhi seseorang dalam tugas atau pekerjaannya, yaitu “*dissatisfiers* dan *satisfiers* atau *hygiene* dan *motivator* atau *extrinsic factors* dan *intrinsic factors*” pengertian dari masing-masing kebutuhan adalah sebagai berikut:

- a. Satisfiers atau motivators atau intrinsic factors meliputi kebutuhan psikologis seseorang, yaitu serangkaian kondisi instrinsik. Apabila kepuasan kerja dicapai dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat bagi seorang pegawai dan akhirnya dapat menghasilkan prestasi yang tinggi. Faktor kepuasan (satisfiers) mencakup antara lain prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju serta pekerjaan itu sendiri.
- b. Dissatisfiers atau hygiene atau extrinsic factors meliputi kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factor*) yang merupakan hakikat manusia yang ingin memperoleh kesehatan badaniah. Hilangnya faktor-faktor ini akan menimbulkan ketidakpuasan bekerja. Faktor hygiene yang menimbulkan ketidakpuasan kerja antara lain kondisi fisik, hubungan interpersonal,

keamanan kerja, gaji, pengawasan serta kebijakan dan administrasi instansi.

Teori Herzberg, membagi aspek-aspek motivasi kerja menjadi dua bagian yaitu (Luthans, 2015):

a. Motivasi instrinsik

Faktor instrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang. Indikator motivasi instrinsik, terdiri atas (Luthans, 2015):

1) Prestasi (*achievement*)

Keberhasilan pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya, agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang terbaik

2) Pengakuan (*recognition*)

Pemimpin harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahannya dengan cara langsung menyatakanya, surat penghargaan, memberi hadiah, dan memberikan promosi

3) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Pimpinan membuat usaha yang ril dan meyakinkan sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan dan berusaha agar bawahan tidak merasa bosan dengan pekerjaannya dan dengan tepat menyelesaikan pekerjaannya.

4) Tanggung jawab (*responsibility*)

Tanggung jawab dapat menjadi faktor motivator bagi bawahan apabila pimpinan menghindari supervise atau pengawasan yang ketat, yaitu dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Prinsip partisipasi yang diterapkan pimpinan membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri.

5) Pengembangan potensi individu (*advancement*)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Jika faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan agar lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

b. Motivasi ekstrinsik

Faktor ekstrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari luar diri orang tersebut, terutama dari organisasi tempat dia bekerja. Indikator motivasi ekstrinsik, terdiri atas (Luthans, 2015):

- 1) Gaji (*salaries*); adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai atau karyawan.

- 2) Kondisi kerja (*work condition*); merupakan semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja
- 3) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administrasion*); merupakan tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
- 4) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*); menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya dan antara bawahan dengan rekan kerjanya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya atau rekan kerjanya.
- 5) Kualitas supervisi (*quality supervisor*); kualitas pengawasan yang kurang baik dapat menimbulkan kekecewaan bagi karyawan.

Penelitian ini, indikator yang digunakan hanya berasal dari motivasi intrinsik, dimana jika indikator-indikator pada motivasi intrinsik tersebut tersedia menimbulkan rasa puas. Apabila kepuasan kerja dicapai dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi. Selain itu motivasi intrinsik dalam realitasnya lebih memiliki daya tahan yang lebih kuat dibanding motivasi ekstrinsik. Hal ini terjadi karena faktor ekstrinsik dapat saja justru mengakibatkan daya motivasi individu berkurang ketika faktor ekstrinsik tersebut mengecewakan seorang individu.

Motivasi kerja memegang peranan yang sangat krusial dalam konteks setiap perusahaan, memberikan keuntungan tidak hanya untuk para

karyawan/pegawai, tetapi untuk keuntungan perusahaan itu sendiri (Norkhalisah, Budiman & Norrahman, 2024). Motivasi merupakan dorongan atau semangat yang menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan (Caissar et al., 2022) Motivasi merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan (Rahmawati & Sultoni, 2024). Penelitian Basyid (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 1 sebagai berikut:

H₁ : Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM

2.3. Kualitas Sumber Daya Manusia

Rahardjo (2019:18) kualitas sumber daya manusia adalah individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman. Kemudian dipaparkan oleh M. Dawam (2010:18) menjelaskan pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia yaitu kualitas sumber daya manusia itu hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya. Menurut pendapat dari Widodo dalam Gumelar (2017)

menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh sangat penting sehingga tidak bisa dipisahkan dalam sebuah perusahaan. Kualitas sumber daya manusia merupakan kunci yang menjadi penentu berkembangnya suatu perusahaan. Sedangkan menurut Sunarto dalam Atika et.al (2020) mengemukakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan atas dasar latar belakang keterampilan dan pengalaman untuk membantu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dijalankan agar menunjang perusahaan mampu bersaing. Sugeng dalam Gerhana et.al (2019) kualitas sumber daya manusia adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kemauan yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Winedar et.al (2019) yang mengatakan bahwa Kualitas sumber daya manusia tidak hanya mempunyai kesanggupan dalam menyelesaikan pekerjaan, melainkan juga untuk pengembangan diri dan mendorong pengembangan diri rekan kerjanya. Dari pengertian-pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia adalah individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman.

Berbicara tentang masalah kualitas sumber daya manusia tentunya ada tolak ukur yang dapat kita jadikan patokan atau perbandingan agar kita bisa mengetahui dan menentukan manusia yang berkualitas. Dengan adanya batasan dan tolak ukur ini, dapat dijadikan landasan dalam menentukan kualitas pribadi

seseorang. Menurut Kasanuddin dalam Atika et.al (2020), kualitas sumber daya dapat diukur melalui :

1. Produktivitas Untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal, organisasi harus memilih orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat sasaran serta kondisi yang memungkinkan untuk bekerja dengan nyaman.
2. Sikap dan Perilaku Kemampuan untuk mengenali berbagai hal, mampu mengidentifikasi perkembangan yang terjadi, mengidentifikasi, serta kemampuan berpikir dan bersikap inisiatif.
3. Komunikasi Proses penyampaian pertukaran informasi dari satu individu terhadap individu, individu terhadap kelompok, maupun kelompok dengan kelompok baik secara langsung maupun tidak langsung.
4. Hubungan (Relationship) Keterkaitan antara manusia satu terhadap manusia lain, pada dasarnya manusia tidak bisa hidup sendiri tanpa ada pergaulan sosial. Manusia yang menutup diri pada dasarnya ia sedang mengubur masa depannya.

Menurut Winedar et.al (2019) mengungkapkan bahwa indikator-indikator kualitas sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Memiliki keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaan,
2. Memiliki pengetahuan yang memadai,
3. Memiliki sikap toleransi yang tinggi,
4. Memiliki semangat yang tinggi, dan
5. Memiliki sikap jujur

Kualitas sumber daya manusia sangat penting dalam peranannya dalam pencapaian kinerja karyawan yang bertujuan mengatur pengelolaan kualitas sumber daya manusia agar memberikan hasil yang maksimal, memiliki loyalitas tinggi, dan mampu menjalankan tugas sebagai mestinya (Atika & Mafra, 2020). Jika pegawai memiliki kualitas sumber daya yang tinggi baik diperoleh dari mengikuti pendidikan formal maupun pelatihan-pelatihan, maka otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya (Mu'ah et al, 2023). Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Enny Dwi S (2020) dan Adi Prasteyo, dkk (2021) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa jika setiap pegawai memiliki kualitas sumber daya manusia yang semakin baik maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 2 sebagai berikut:

H₂ : Kualitas SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Kualitas sumber daya manusia merupakan kemampuan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan latar belakang pendidikan, kesehatan dan moral (mentalitas) sehingga berdampak pada hasil kinerja yang baik. Dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan pekerjaannya, seseorang akan mudah memahami dan melakukan tugasnya (Rahayu & Yuliamir, 2021). Selain itu mentalitas atau moral yang sangat baik mampu meningkatkan motivasi kerja. Dengan demikian, semakin baik kualitas sumber daya manusia maka semakin tinggi pula motivasi pegawai (Siregar & Panjaitan, 2022). Penelitian Mu'ah et al (2023) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan baik terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan beberapa literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 3 sebagai berikut:

H₃ : Kualitas SDM berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi

2.4. Sistem Informasi Manajemen

Menurut Davis (2020:3) sistem informasi manajemen adalah sebuah sistem manusia atau mesin yang terpadu (integrated) untuk menyajikan informasi guna mendukung fungsi operasi, menejemen, dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Moekijat (2019:17) berpendapat bahwa sistem informasi manajemen adalah jaringan prosedur pengolah data oleh suatu organisasi dan disatukan apabila dipandang perlu dengan maksud memberikan data yang bersifat intern maupun data yang bersifat ekstern untuk dasar pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sistem Informasi Manajemen merupakan sekumpulan komponen yang saling berhubungan, mengumpulkan (atau mendapatkan), memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk menunjang pengambilan keputusan dan pengawasan dalam organisasi. (Laudon, 2018).

Sistem informasi manajemen didalam pelaksanaanya menggunakan beberapa komponen yaitu perangkat keras (hardware) dan perangkat lunak (software) komputer, berkas file atau sekumpulan data yang tersimpan baik, prosedur atau pedoman di dalam pengoperasian sistem informasi, manusia atau (brainware) atau manusia yang terlibat di dalam pengoperasian sistem informasi. Sistem informasi manajemen atau SIM adalah sistem perencanaan bagian dari

pengendalian internal suatu bisnis yang meliputi pemanfaatan manusia, dokumen, teknologi, dan prosedur oleh akuntansi manajemen untuk memecahkan masalah bisnis seperti biaya produk, layanan, atau suatu strategi bisnis (Hartanti. 2020)

Berdasarkan pendapat diatas diambil kesimpulan bahwa sistem informasi manajemen adalah infrastruktur digital yang digunakan untuk mengelola data dan informasi terkait kegiatan manajemen dalam suatu organisasi atau bisnis. Perannya tidak hanya sekedar sebagai pengelola informasi, tetapi juga sebagai alat untuk membantu pengambilan keputusan yang efektif dan tepat.

Menurut (Sholeh & Wahyudin, 2021) indikator sistem informasi manajemen adalah:

1. Akurasi, sistem informasi harus dibangun oleh perusahaan untuk memperoleh informasi yang cepat, tepat dan akurat
2. Fleksibilitas, kemampuan sistem dalam menyesuaikan terhadap dinamisasi dan perubahan proses bisnis organisasi.
3. Aksesibilitas, kemampuan sistem dalam menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh pengguna.
4. Lengkap, artinya informasi yang diberikan harus lengkap, artinya pengguna dapat menerima informasi yang menyajikan gambaran lengkap dari suatu masalah tertentu.

Sistem informasi manajemen merupakan suatu sistem yang dapat membantu manajemen di dalam pengumpulan data, pengolahan serta analisis evaluasi data dan menyajikan ke dalam batas informasi yang bernilai dan akhirnya sampai pada pengambilan keputusan di mana informasi ini berguna untuk

mendukung fungsi operasi manajemen (Dewi, Hermanto & Warlina, 2022). Penggunaan sistem informasi manajemen, pegawai dapat melaksanakan tugas rutin seperti penyajian dokumen dengan efisien, mampu memberikan layanan bagi organisasi intern dan ekstern, serta mampu meningkatkan kemampuan pegawai untuk mengatasi masalah-masalah yang tidak terduga (Astuti, Hutasuhut & Safina, 2022). Dengan adanya Sistem Informasi Manajemen yang efektif, dapat dipercaya mampu mengakomodir permasalahan-permasalahan pekerjaan yang dialami oleh pegawai dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai ke arah yang lebih baik (Sutjahjo, Ratnasari & Nugrahani, 2021). Penelitian Sudirman, Abduh dan Yunus (2024) menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh signifikan baik terhadap kinerja. Berdasarkan beberapa literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 4 sebagai berikut:

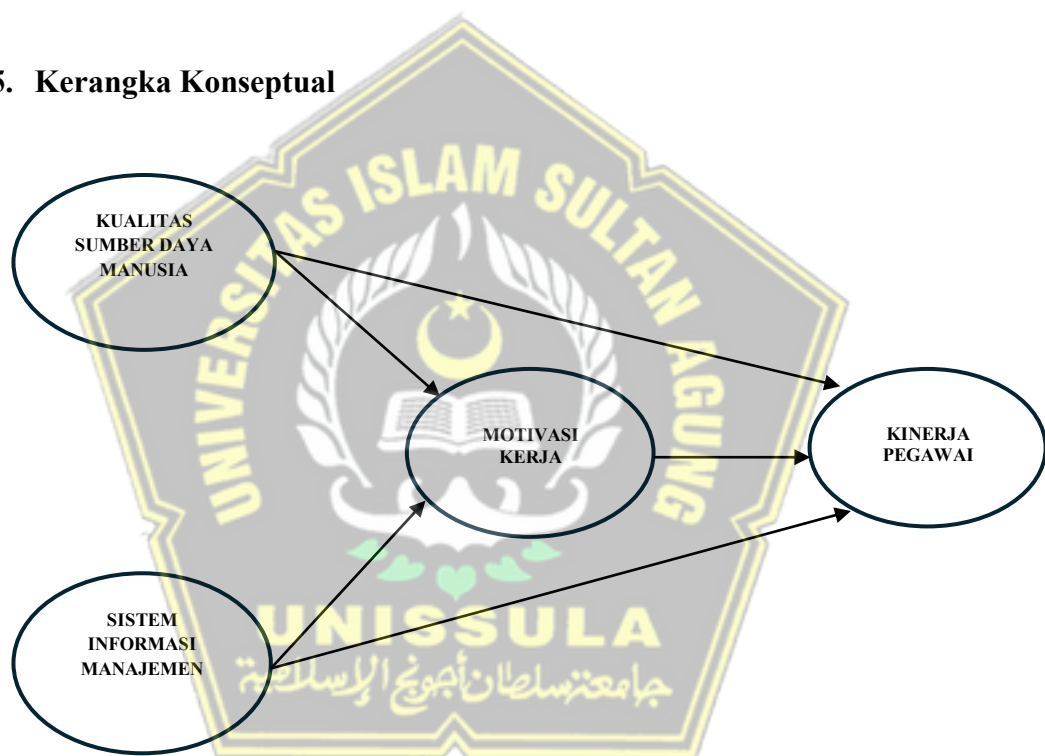
H₄ : Sistem Informasi Manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Sistem informasi manajemen merupakan sebuah sistem yang penerapannya dapat mengolah serta mengorganisasikan data dan informasi dengan jumlah yang besar dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan dalam suatu perusahaan (Astuti, Hutasuhut & Safina, 2022). Semakin baik penerapan sistem informasi manajemen yang ada di dalam suatu perusahaan akan membantu setiap pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga menjadi pendorong atau motivasi bagi karyawan dalam bekerja, semakin tinggi sistem informasi manajemen yang dilakukan oleh perusahaan maka akan memberikan

motivasi bagi karyawan dalam bekerja (Sudirman, Abduh & Yunus, 2024). Penelitian Sutjahjo, Ratnasari dan Nugrahani (2021) menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh terhadap motivasi. Berdasarkan beberapa literature yang telah dijelaskan, maka diajukan hipotesis 5 sebagai berikut:

H₅ : Sistem Informasi Manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi

2.5. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis data penelitian kuantitatif melalui survei. Survei tersebut dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan terstruktur dan diberikan kepada responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi yang lebih spesifik (Sugiyono, 2019). Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang membuktikan adanya sebab akibat dan hubungan yang mempengaruhi atau dipengaruhi dari dua atau lebih variabel yang diteliti (Arikunto, 2018). Tujuan dari *explanatory research* untuk menguji hipotesis-hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen yaitu Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Sistem Informasi Manajemen, Terhadap Kinerja Pegawai Bank Indonesia Cirebon.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap. Dengan kata lain populasi adalah kumpulan dari keseluruhan pengukuran, objek atau individu yang sedang dikaji (Sugiyono, 2019). Sehingga berdasarkan teori tersebut maka populasi di dalam

penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Indonesia Cirebon berjumlah 118 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel adalah subjek dari unsur populasi, yang paling mendasari unit tentang data mana yang dikumpulkan. Pengambilan sampel adalah pemilihan kasus untuk mewakili seluruh populasi (Sugiyono, 2018). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *total sampling*, disebut metode sensus. Dengan kata lain, jumlah populasi sama dengan sampel yaitu sebanyak 118 pegawai Pegawai Bank Indonesia Cirebon tahun 2025.

3.3. Variabel dan Indikator

Tabel 3.1. Definisi Konseptual dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1	Kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari pencapaian seseorang dan tanggung jawab seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memenuhi target yang diinginkan suatu perusahaan dengan waktu pencapaian target efisien dan efektif. Selain itu karyawan juga mempunyai kualitas dan kuantitas diri dengan prestasi yang maksimal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Quality,</i> 2. <i>Quantity,</i> 3. <i>Timeliness,</i> 4. <i>Cost effectiveness,</i> 5. <i>Need for supervisor,</i> 6. <i>Interpersonal impact,</i> 	Skala Likert 1-5
2	Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri untuk keinginan karyawan melakukan sesuatu yang diberikan dan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi 2. Pengakuan 3. Pekerjaan itu sendiri 4. Tanggung jawab 5. Pengembangan potensi individu 	Skala Likert 1-5
3	Kualitas sumber daya manusia adalah individu dalam organisasi yang memberikan sumbangan berharga pada pencapaian tujuan organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaan, 	Skala Likert 1-5

	dengan aspek keterampilan yang ditentukan oleh tingkat pendidikan, kejujuran dan pengalaman	2. Memiliki pengetahuan yang memadai, 3. Memiliki sikap toleransi yang tinggi, 4. Memiliki semangat yang tinggi, dan 5. Memiliki sikap jujur	
4	Sistem informasi manajemen adalah infrastruktur digital yang digunakan untuk mengelola data dan informasi terkait kegiatan manajemen dalam suatu organisasi atau bisnis. Perannya tidak hanya sekadar sebagai pengelola informasi, tetapi juga sebagai alat untuk membantu pengambilan keputusan yang efektif dan tepat.	1. Akurasi 2. Fleksibilitas 3. Aksesibilitas 4. Lengkap	Skala Likert 1-5

3.4. Sumber data

Sumber data di dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh berdasarkan pertanyaan yang diajukan kepada responden secara langsung. Berdasarkan pendapat Sugiyono (2018) data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer diperoleh dari opini subjek (orang) secara individual atau kelompok tentang variabel-variabel yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu opini yang diberikan oleh responden di dalam kuesioner penelitian yang digunakan.

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Sugiyono, 2018). Data ini biasanya berupa data dokumentasi atau data laporan yang sebelumnya telah tersedia.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan jenis kuesioner tertutup, dimana pernyataan yang disampaikan kepada responden tertuang dalam daftar pertanyaan dan kemudian responden tinggal menjawab pada pilihan jawaban yang sudah disediakan. Kuesioner tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang indikator-indikator dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1-5 untuk mendapat data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju dengan :

STS	1	2	3	4	5	SS
-----	---	---	---	---	---	----

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4. PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Struktural Equation Modeling* (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi (Abdillah & Jogiyanto, 2019). Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), dan sampel tidak

harus besar (Ghozali & Latan, 2017).

Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, juga dapat menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten, sehingga dalam penelitian yang berbasis hipotesis, PLS lebih cocok untuk menganalisis data (Abdillah & Jogiyanto, 2019). *Partial Least Square* (PLS) juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. *Partial Least Square* (PLS) dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi *unidentified* model (Abdillah, 2019). Pemilihan metode *Partial Least Square* (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 5 variabel laten (keterampilan manajerial pemimpin, motivasi intrinsik, komitmen berorganisasi, disiplin kerja dan produktivitas pegawai) yang dibentuk dengan indikator *refleksif* dan variabel diukur dengan pendekatan *refleksif second order factor*. Model refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest, sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten (Abdillah & Jogiyanto, 2019).

3.7.1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas

diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan melalui uji *convergent validity*, *average variance extracted (AVE)*, dan *discriminant validity*.

a. *Convergent Validity*

Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali standar error dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE diatas 0.5, dengan nilai *loading* untuk setiap item juga memiliki nilai lebih dari 0.5 (Abdillah & Jogiyanto, 2019).

b. *Average Variance Extrated (AVE)*

Uji validitas ini adalah dengan menilai validitas dari item pertanyaan dengan melihat nilai *average variance extracted (AVE)*. AVE merupakan persentase rata-rata nilai *variance extracted (AVE)* antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya lebih besar dari 0.5 (Ghozali & Latan, 2017).

c. *Discriminant Validity*

Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji

validitas diskiriminan dapat dilihat pada nilai cross loading, apabila nilai *cross loading* setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainnya (Ghozali & Latan, 2017).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali & Latan, 2017). Mengukur reliabilitas dalam SEM-PLS menggunakan software SmartPLS 4.0 dapat dilakukan dengan melihat:

a. *Composite Reliability*

Composite reliability digunakan untuk mengukur reliabilitas konstruk. *Composite reliability* dilakukan dengan melihat *view latent variable coefficients*. Berdasarkan output ini, maka kriteria dilihat dari dua hal yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Keduanya harus bernilai ≥ 0.70 sebagai syarat reliabilitas. Apabila suatu konstruk telah memenuhi dua kriteria tersebut maka dapat dikatakan bahwa konstruk reliabel (Ghozali & Latan, 2017).

b. *Cronbach's Alpha*

Cronbach's α (alpha) adalah teknik statistika yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam uji reliabilitas instrumen atau data psikometrik. *Cronbach's Alpha* digunakan untuk diagnosis konsistensi dari seluruh skala dengan melihat koefisien reliabilitas. Nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60 . Apabila kostruk telah memenuhi dua kriteria tersebut maka dapat dikatakan bahwa konstruk reliabel atau memiliki konsistensi dalam instrumen

penelitian (Ghozali & Latan, 2017).

3.7.2. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

1. *R-Square*

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

2. *F-Square*

F-Square adalah pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh relatif variabel eksogen (mempengaruhi) terhadap variabel endogen (terpengaruh). Nilai *F-Square* atau *effect size* juga dapat digunakan untuk mengevaluasi model struktural. Besar pengaruh relatif dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen (Ghozali & Latan, 2017):

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

3. *Goodness of Fit Model*

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

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

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

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015)

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan smartPLS. Dalam *full model structural equation*

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



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Subjek dari penelitian ini adalah pegawai Bank Indonesia Cirebon sebanyak 118 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner melalui *google form* yang disebarakan cara online melalui *whatsapp* yang dilakukan mulai tanggal 14 – 30 Juli 2025. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari jawaban 118 responden dengan karakteristik yang dapat dipaparkan berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Usia	25 – 30 tahun	8	6,8%
	31 – 35 tahun	24	20,3%
	36 – 40 tahun	44	37,3%
	41 – 45 tahun	21	17,8%
	46 – 50 tahun	14	11,8%
	>50 tahun	7	5,9%
Total		100	100%
Pendidikan	S1	74	62,7%
	S2	44	37,3%
Total		118	100%
Lama Bekerja	1 – 5 tahun	9	7,6%
	6 – 10 tahun	29	24,6%
	11 – 15 tahun	30	25,4%
	16 – 20 tahun	32	27,1%
	>20 tahun	18	15,3%
Total		118	100%

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 37,3% pegawai Bank Indonesia Cirebon berusia 36 – 40 tahun, usia ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Bank Indonesia Cirebon pada kategori usia dewasa dan produktif.

Pegawai dengan usia dewasa dan produktif telah melalui berbagai pengalaman kerja, sehingga lebih memahami dinamika pekerjaan dan mampu mengambil keputusan yang lebih bijaksana.

Karakteristik pendidikan menunjukkan sebanyak 62,7% pegawai Bank Indonesia Cirebon memiliki pendidikan S1, pendidikan ini termasuk pada kategori pendidikan tinggi. Pegawai dengan pendidikan tinggi cenderung lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas, mampu mengelola waktu dengan lebih baik, dan memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang tugas-tugas yang kompleks.

Karakteristik lama bekerja menunjukkan sebanyak 27,1% pegawai Bank Indonesia Cirebon telah bekerja selama 16 – 20 tahun. Pegawai dengan masa kerja 16 – 20 tahun lebih memiliki pengalaman yang lebih matang, keahlian yang terasah, dan potensi untuk menjadi mentor bagi pegawai baru karena memiliki pemahaman yang lebih baik tentang mekanisme perbankan.

4.1.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dimaksudkan untuk menerjemahkan tanggapan responden berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari jawaban 118 responden terhadap indikator pengukur tiap variabel. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 5 dan minimal 1, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut:

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

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

Dengan demikian intervalnya dijelaskan sebagai berikut:

1,00 – 2,29 = Rendah

2,30 – 3,59 = Sedang

3,60 – 5,00 = Tinggi

Analisis deskriptif tiap variabel (kualitas SDM, sistem informasi, motivasi kerja dan kinerja SDM) secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel Kualitas SDM

Tabel 4.2
Deskripsi Variabel Kualitas SDM

Kode	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Mean	Kriteria
KU1	Memiliki keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaan	3	12	16	54	33	3,86	Tinggi
KU2	Memiliki pengetahuan yang memadai	5	10	16	54	33	3,85	Tinggi
KU3	Memiliki sikap toleransi yang tinggi	4	13	19	47	35	3,81	Tinggi
KU4	Memiliki semangat yang tinggi	3	14	14	57	30	3,82	Tinggi
KU5	Memiliki sikap jujur	6	14	17	60	21	3,64	Tinggi
Rata-rata							3,79	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.2, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kualitas SDM memiliki nilai rata-rata 3,79 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia Cirebon memiliki kualitas SDM yang tinggi. Tanggapan responden terkait memiliki keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaan menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* sebesar 3,86 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia Cirebon memiliki keterampilan sesuai dengan tuntutan kerja. Kemudian tanggapan mengenai memiliki sikap

jujur memperoleh nilai *mean* 3,64 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa bagi pegawai Bank Indonesia Cirebon kejujuran dalam bekerja sangatlah penting agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih mudah.

2. Deskripsi Variabel Sistem Informasi Manajemen

Tabel 4.3
Deskripsi Variabel Sistem Informasi Manajemen

Kode	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Mean	Kriteria
SIM1	Akurasi	4	11	14	61	28	3,83	Tinggi
SIM2	Fleksibilitas	2	13	17	61	25	3,80	Tinggi
SIM3	Aksesibilitas	4	10	15	61	28	3,84	Tinggi
SIM4	Lengkap	1	17	10	58	32	3,87	Tinggi
Rata-rata							3,84	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai sistem informasi manajemen memiliki nilai rata-rata 3,84 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia Cirebon memiliki sistem informasi manajemen yang tinggi. Tanggapan responden terkait kelengkapan menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* sebesar 3,87 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi di Bank Indonesia Cirebon telah tersedia dengan lengkap. Kemudian tanggapan mengenai fleksibilitas memperoleh nilai *mean* 3,80 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi di Bank Indonesia Cirebon memiliki kemudahan untuk diakses kapanpun saat dibutuhkan.

3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Kode	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Mean	Kriteria
MK1	Prestasi	5	14	22	59	18	3,60	Tinggi
MK2	Pengakuan	5	10	16	63	24	3,77	Tinggi
MK3	Pekerjaan itu sendiri	6	11	21	62	18	3,64	Tinggi
MK4	Tanggung jawab	5	13	12	65	23	3,75	Tinggi
MK5	Pengembangan potensi individu	3	14	15	57	29	3,81	Tinggi
Rata-rata							3,71	Tinggi

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai motivasi kerja memiliki nilai rata-rata 3,71 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia Cirebon memiliki motivasi kerja yang tinggi. Tanggapan responden terkait pengembangan potensi individu menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* sebesar 3,81 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia Cirebon memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat mengembangkan diri. Kemudian tanggapan mengenai prestasi memperoleh nilai *mean* 3,80 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia Cirebon merasa promosi jabatan atas prestasi yang dicapai membuatnya lebih giat bekerja.

4. Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Kode	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Mean	Kriteria
KSDM1	<i>Quality</i>	4	10	14	67	23	3,81	Tinggi
KSDM2	<i>Quantity</i>	5	9	9	79	16	3,78	Tinggi
KSDM3	<i>Timeliness</i>	2	12	11	78	15	3,78	Tinggi

Kode	Indikator	STS	TS	KS	S	SS	Mean	Kriteria
KSDM4	<i>Cost effectiveness</i>	3	9	14	79	13	3,76	Tinggi
KSDM5	<i>Need for supervisor</i>	2	14	18	63	21	3,74	Tinggi
KSDM6	<i>Interpersonal impact</i>	5	13	18	63	19	3,66	Tinggi
Rata-rata							3,76	Tinggi

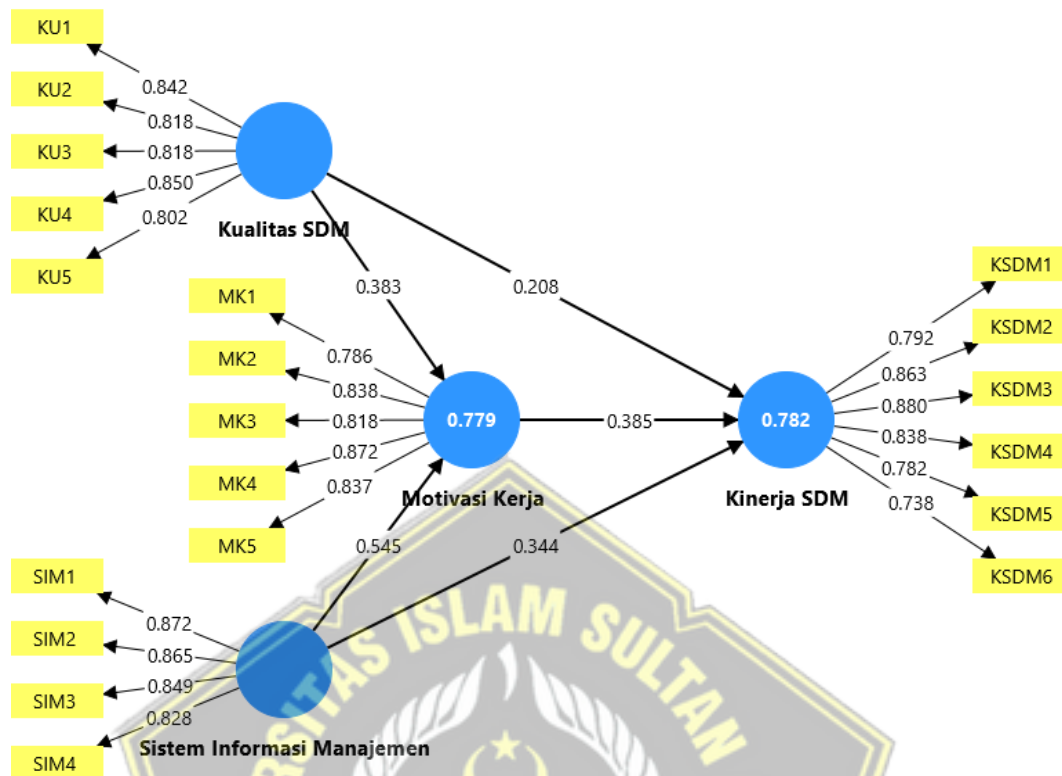
Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kinerja SDM memiliki nilai rata-rata 3,76 (tinggi) yang menandakan rata-rata responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan pada kuesioner, hal ini menunjukkan bahwa Bank Indonesia Cirebon memiliki kinerja SDM yang tinggi. Tanggapan responden terkait *quality* menjadi indikator tertinggi dengan nilai *mean* sebesar 3,81 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia Cirebon mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik. Kemudian tanggapan mengenai *interpersonal impact* memperoleh nilai *mean* 3,66 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Bank Indonesia Cirebon mampu mengambil keputusan yang tepat dalam upaya menyelesaikan pekerjaan.

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

4.2.1. Pengujian *Outer Model* (*Measurement Model*)

Evaluasi terhadap *outer model* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya (*measurement model*).

Berikut ini adalah sekema model program PLS yang diujikan:



Gambar 4.1.
Outer Model (Measurement Model)

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu validitas (*convergent validity*, *discriminant validity*) dan reliabilitas (*composite reliability*, *cronbach's alpha*) dengan hasil dijelaskan sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang diukur. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *outer loading* sebesar 0.70.

Tabel 4.6. *Loading Factor*

Variabel	Indikator	Original sampel (O)	Sampel mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics	P values
Kinerja SDM	KSDM1	0.792	0.790	0.047	16.838	0.000
	KSDM2	0.863	0.862	0.032	27.098	0.000
	KSDM3	0.880	0.879	0.027	32.442	0.000
	KSDM4	0.838	0.838	0.033	25.696	0.000
	KSDM5	0.782	0.779	0.055	14.230	0.000
	KSDM6	0.738	0.729	0.079	9.365	0.000
Kualitas SDM	KU1	0.842	0.841	0.034	24.962	0.000
	KU2	0.818	0.815	0.343	19.235	0.000
	KU3	0.818	0.816	0.038	21.339	0.000
	KU4	0.850	0.849	0.031	27.442	0.000
	KU5	0.802	0.801	0.042	19.077	0.000
Motivasi Kerja	MK1	0.786	0.784	0.049	16.193	0.000
	MK2	0.838	0.836	0.036	23.080	0.000
	MK3	0.818	0.815	0.040	20.284	0.000
	MK4	0.872	0.874	0.026	32.983	0.000
	MK5	0.837	0.835	0.037	22.928	0.000
Sistem Informasi Manajemen	SIM1	0.872	0.872	0.025	34.514	0.000
	SIM2	0.865	0.863	0.027	32.282	0.000
	SIM3	0.849	0.848	0.030	28.291	0.000
	SIM4	0.828	0.824	0.043	19.255	0.000

Tabel diatas menunjukkan hasil perhitungan *loading factor* dan hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa nilai *loading factor* sudah diatas 0,70 kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis

2. *Discriminan Validity*

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 4.7 Nilai *Cross Loading*

Variabel	Variabel			
	Kinerja SDM	Kualitas SDM	Motivasi Kerja	Sistem Informasi Manajemen
KSDM1	0.792	0.650	0.708	0.665
KSDM2	0.863	0.688	0.786	0.760
KSDM3	0.880	0.752	0.750	0.734
KSDM4	0.838	0.680	0.733	0.734
KSDM5	0.782	0.570	0.603	0.625
KSDM6	0.738	0.551	0.542	0.566
KU1	0.718	0.842	0.666	0.668
KU2	0.626	0.818	0.674	0.654
KU3	0.651	0.818	0.642	0.635
KU4	0.629	0.850	0.727	0.689
KU5	0.675	0.802	0.652	0.657
MK1	0.676	0.672	0.786	0.733
MK2	0.740	0.693	0.838	0.673
MK3	0.703	0.651	0.818	0.725
MK4	0.716	0.704	0.872	0.708
MK5	0.687	0.681	0.837	0.697
SIM1	0.735	0.741	0.757	0.872
SIM2	0.743	0.686	0.746	0.865
SIM3	0.733	0.680	0.724	0.849
SIM4	0.647	0.619	0.679	0.828

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Tabel 4.8 *Average Variance Extracted (AVE)*

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Kinerja SDM	0.668	Valid
2	Kualitas SDM	0.682	Valid
3	Motivasi Kerja	0.690	Valid
4	Sistem Informasi Manajemen	0.729	Valid

Berdasarkan tabel di atas, nilai AVE pada variabel kinerja SDM (0,668), kualitas SDM (0,682), motivasi kerja (0,690) dan sistem informasi manajemen (0,729) >0,5 sehingga *discriminant validity* terpenuhi. Metode lain yang digunakan untuk menilai *discriminant validity* adalah *Fornel Larcker Criterion* dengan membandingkan akar AVE setiap konstruk.

Tabel 4.9 *Fornell Larckel Criterion*

Variabel	KSDM	KU	MK	SIM
Kinerja SDM	0.849			
Kualitas SDM	0.839	0.829		
Motivasi Kerja	0.817	0.819	0.852	
Sistem Informasi Manajemen	0.799	0.800	0.831	0.854

Berdasarkan tabel di atas, nilai *fornel larcker criterion* masing-masing variabel yaitu kinerja SDM sebesar (0,849), kualitas SDM (0,829), motivasi kerja (0,852) dan sistem informasi manajemen (0,854) lebih besar dibandingkan dengan variabel lain yang ada di bawahnya sehingga diskriminan validitasnya terpenuhi.

3. *Reliabilitas*

Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang disajikan sebagai berikut:

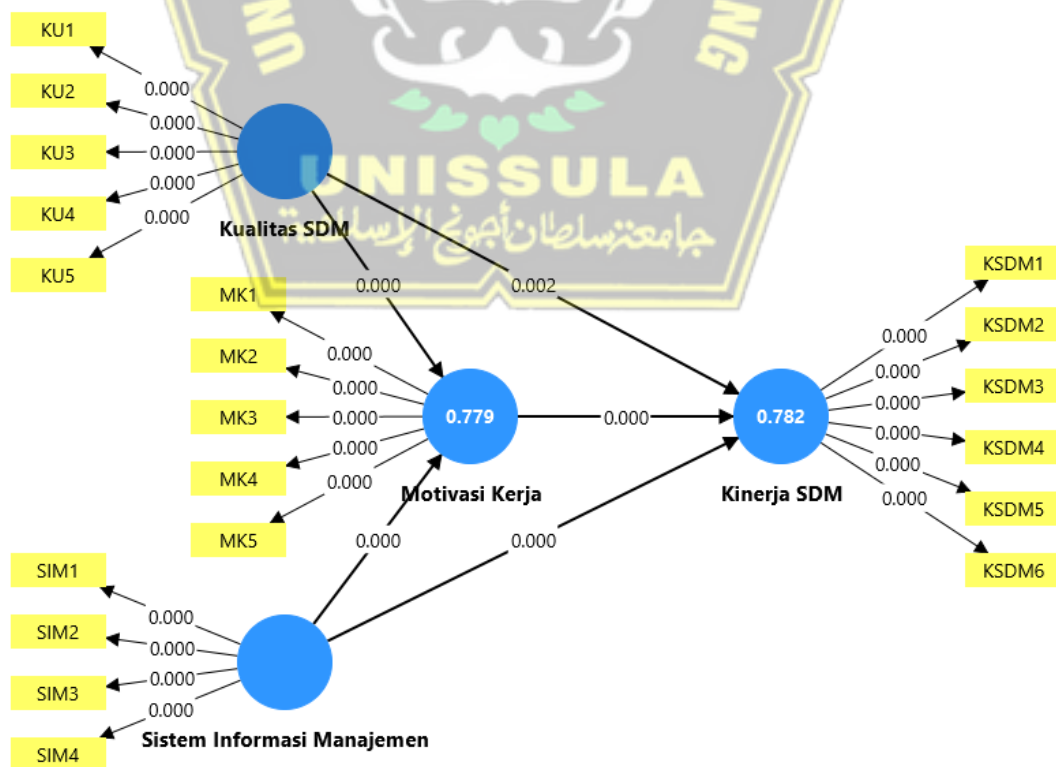
Tabel 4.10 *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja SDM	0.908	0.900	Reliabel
Kualitas SDM	0.884	0.884	Reliabel
Motivasi Kerja	0.887	0.887	Reliabel
Sistem Informasi Manajemen	0.878	0.876	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas nilai *composite reability* setiap variabel laten adalah $\geq 0,7$ sehingga model dinyatakan memiliki reabilitas yang tinggi. Nilai *cronbach alpha* sebesar $\geq 0,60$ berarti indikator variabel tersebut reliabel.

4.2.2. Pengujian *Inner Model*

Evaluasi *inner model* digunakan untuk menilai hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten dalam suatu model penelitian. hasil evaluasi *inner model* dalam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.2 *Inner Model (Model Struktural)*

Berdasarkan gambar diatas, dapat dijelaskan mengenai hasil *path coefficient*, *indirect effect*, R-square (R^2), f-square (F^2), uji *goodness of fit*.

1. *Path Coefficient* (Pengaruh Langsung)

Path coefficient dalam PLS-SEM digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antar konstruk (variabel laten) dalam model struktural. *Path coefficient* dievaluasi berdasarkan p-value dan Tstatistik yang dihasilkan dari *bootstrapping*. Jika p-value kurang dari atau sama dengan 0,05, dan Tstatistik lebih dari 1,96 maka pengaruh langsung tersebut dianggap signifikan secara statistik

Tabel 4.11. Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien Jalur	Original sampel (O)	Sample mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistik	P values	Keterangan
Kualitas SDM -> Motivasi Kerja	0.383	0.388	0.095	4.034	0.000	H ₁ diterima
Sistem Informasi Manajemen -> Motivasi Kerja	0.545	0.540	0.090	6.052	0.000	H ₂ diterima
Kualitas SDM -> Kinerja SDM	0.208	0.209	0.073	2.837	0.002	H ₃ diterima
Sistem Informasi Manajemen -> Kinerja SDM	0.344	0.337	0.098	3.517	0.000	H ₄ diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	0.385	0.394	0.110	3.491	0.000	H ₅ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.12 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pengaruh Kualitas SDM terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil *path coefficient*, diketahui bahwa nilai P-values yang membentuk pengaruh kualitas SDM terhadap motivasi kerja adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(4,034) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,383 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mendukung hipotesis pertama yang berarti H_1 diterima.

2. Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil *path coefficient*, diketahui bahwa nilai P-values yang membentuk pengaruh sistem informasi manajemen terhadap motivasi kerja adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(6,052) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,545 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mendukung hipotesis kedua yang berarti H_2 diterima.

3. Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil *path coefficient*, diketahui bahwa nilai P-values yang membentuk pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,837) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,208 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini mendukung hipotesis ketiga yang berarti H_3 diterima.

4. Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil *path coefficient*, diketahui bahwa nilai P-values yang membentuk pengaruh sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,517) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,344 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini mendukung hipotesis keempat yang berarti H_4 diterima.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil *path coefficient*, diketahui bahwa nilai P-values yang membentuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja SDM adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,491) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,385 (positif). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini mendukung hipotesis kelima yang berarti H_5 diterima.

2. *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Indirect effect dalam PLS-SEM digunakan untuk menguji hubungan antara variabel independen dan dependen yang dimediasi oleh variabel lain. Dengan kata lain, efek tidak langsung mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediator. *Indirect effect* dievaluasi berdasarkan p-value dan Tstatistik yang dihasilkan dari *bootstrapping*. Jika p-value kurang dari atau sama dengan

0,05 dan Tstatistik lebih dari 1,96, maka pengaruh tidak langsung tersebut dianggap signifikan secara statistik.

Tabel 4.12. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Koefisien Jalur	Original sampel (O)	Sample mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistik	P values	Keterangan
Kualitas SDM -> Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	0.147	0.152	0.056	2.629	0.004	Mampu memediasi
Sistem Informasi Manajemen -> Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	0.210	0.213	0.072	2.898	0.002	Mampu memediasi

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.13 di atas, dapat diinterpretasikan bahwa:

1. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil *indirect effect*, dapat diketahui bahwa nilai P-Values sebesar $0,004 < 0,05$ dan nilai T-Statistics ($2,629 > 1,96$) dengan nilai original sampel sebesar 0,147 (positif) hal ini berarti motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif kualitas SDM terhadap kinerja SDM, dengan kata lain motivasi kerja berperan dalam memediasi hubungan antara kualitas SDM dengan kinerja SDM.

2. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil *indirect effect*, dapat diketahui bahwa nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai T-Statistics ($2,898 > 1,96$) dengan nilai

original sampel sebesar 0,210 (positif) hal ini berarti motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM, dengan kata lain motivasi kerja berperan dalam memediasi hubungan antara sistem informasi manajemen dengan kinerja SDM.

3. *R-square* (R^2)

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

Tabel 4.13 Nilai *R-Square*

No	Variabel	R-Squares	Adjusted R-Squares
1	Kinerja SDM	0.782	0.775
2	Motivasi Kerja	0.779	0.774

Berdasarkan tabel 4.13 diperoleh nilai *Adjusted R-square* dari kinerja SDM sebesar 0,775, hal ini berarti 77,5% variasi atau perubahan kinerja SDM dipengaruhi oleh kualitas SDM, sistem informasi manajemen dan motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 22,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *Adjusted R-square* motivasi kerja sebesar 0.774, hal ini berarti 77,4% variasi atau perubahan motivasi kerja dipengaruhi oleh kualitas SDM dan sistem informasi manajemen, sisanya sebesar 22,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4. *F-Square* (F^2)

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

Tabel 4.14 Nilai *F-Square*

Hubungan Variabel	<i>f Squares</i>	Pengaruh substantif
Kualitas SDM -> Kinerja SDM	0.058	Kecil
Kualitas SDM -> Motivasi Kerja	0.239	Cukup
Motivasi Kerja -> Kinerja SDM	0.150	Cukup
Sistem Informasi Manajemen -> Kinerja SDM	0.132	Kecil
Sistem Informasi Manajemen -> Motivasi Kerja	0.489	Besar

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pengaruh substantif yang besar terjadi pada variabel sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM (0,489). Kemudian pengaruh substantif yang cukup besar terjadi pada variabel kualitas SDM terhadap motivasi kerja (0,239) dan motivasi kerja terhadap kinerja SDM (0,150). Sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada variabel kualitas SDM terhadap kinerja SDM (0,058) dan sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM (0,132).

5. *Goodness of Fit*

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

Tabel 4.15 Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

No	Struktural Model	Cut-Off Value	Estimated	Keterangan
1	SRMR	< 0,10	0.056	Fit
2	d_{ULS}	> 0,05	0.663	Fit
3	d_G	> 0,05	0.458	Fit
4	Chi-Square	$> X^2_{tabel}$ (df = 114; $X^2_{tabel} = 139.9207$)	249.430	Fit
5	NFI	Mendekati 1	0.846	Fit

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* PLS pada tabel di atas menunjukkan model *acceptable fit*. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (*fit*) yang baik dengan data, artinya model yang diusulkan akurat dalam merepresentasikan hubungan antar variabel dalam data.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung yang dibahas dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kualitas SDM terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin tinggi kualitas SDM, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan, dimana pegawai yang memiliki kualitas SDM yang baik, seperti memiliki keterampilan yang relevan, pengetahuan, kemampuan yang memadai, toleransi dan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siregar & Panjaitan, 2022) menunjukkan bahwa semakin baik kualitas sumber daya manusia maka semakin tinggi pula motivasi pegawai. Penelitian Mu'ah et al (2023) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan baik terhadap motivasi kerja.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh terhadap motivasi kerja karena SDM yang berkualitas memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik, sehingga pegawai merasa lebih mampu dan percaya diri dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja karena pegawai merasa lebih kompeten dan mampu memberikan kontribusi yang berarti. Selain itu SDM berkualitas cenderung lebih termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan diri. Pengembangan diri dapat meningkatkan motivasi kerja karena mereka merasa memiliki potensi untuk terus berkembang dan mencapai hal-hal yang lebih baik

Pengembangan SDM di Bank Indonesia ini merupakan bagian dari manajemen intern perusahaan. Itulah sebabnya, Bank Indonesia harus terus mempersiapkan generasi yang tangguh dan siap bereksplorasi dengan segala kemampuan yang dimiliki. Kemampuan yang dimiliki setiap SDM harus terus dikembangkan hingga kemampuan tersebut mampu memberikan kontribusi yang besar untuk perusahaan. SDM Bank Indonesia Cirebon yang berkualitas dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi maksimal, meningkatkan kualitas kerja, dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik sistem informasi manajemen, semakin tinggi motivasi pegawai. Sistem

informasi bank adalah suatu sistem pengolahan data keuangan dan pelayanan jasa perbankan secara elektronik dengan menggunakan sarana komputer, telekomunikasi dan sarana elektronik lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sudirman, Abduh & Yunus, 2024) menunjukkan hasil yang relevan dimana semakin baik penerapan sistem informasi manajemen yang ada di dalam suatu perusahaan akan membantu setiap pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga menjadi pendorong atau motivasi bagi karyawan dalam bekerja, semakin tinggi sistem informasi manajemen yang dilakukan oleh perusahaan maka akan memberikan motivasi bagi karyawan dalam bekerja. Penelitian Sutjahjo, Ratnasari dan Nugrahani (2021) menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh terhadap motivasi.

Sistem informasi manajemen yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai karena sistem informasi manajemen yang efektif dapat memberikan kemudahan dalam bekerja, meningkatkan efisiensi, transparansi, dan memberikan akses informasi yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat berdampak positif pada motivasi kerja. Sistem informasi manajemen yang transparan memungkinkan pegawai untuk melihat bagaimana pekerjaan berkontribusi pada tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan tujuan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja. Sistem informasi manajemen juga dapat memberikan umpan balik yang jelas mengenai kinerja pegawai, baik secara individu maupun tim. Umpan balik yang konstruktif dan terukur dapat

membantu pegawai memahami area yang perlu ditingkatkan dan memotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih baik. Selain itu sistem informasi manajemen menyediakan data dan informasi yang akurat dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan, pegawai yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan melalui sistem informasi manajemen dapat merasa lebih dihargai dan termotivasi.

3. Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Ini berarti bahwa semakin baik kualitas SDM, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Hal ini karena SDM yang berkualitas lebih mampu menjalankan tugas dengan efektif, efisien, dan inovatif. BI sudah melakukan langkah yang baik dengan memilih SDM terbaik dalam perekrutan, SDM diberikan pelatihan-pelatihan (Pembekalan mutu kinerja/PMK, *in house training/IHT*) secara berkala agar memiliki kompetensi yang dibutuhkan lembaga sehingga optimalisasi kinerja

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mu'ah et al, 2023) bahwa pegawai yang memiliki kualitas sumber daya yang tinggi, maka otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil tersebut juga sesuai dengan penelitian terdahulu yaitu Enny (2020) dan Prasteyo, dkk (2021) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa jika setiap pegawai memiliki kualitas sumber daya manusia yang semakin baik maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

SDM bank Indonesia Cirebon yang berkualitas cenderung memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan mereka. Hal ini memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efisien, efektif, dan menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik. Kualitas SDM juga mencakup kemampuan individu untuk belajar, beradaptasi dengan perubahan, dan memecahkan masalah. Kemampuan ini penting untuk menghadapi tantangan dan tuntutan pekerjaan yang dinamis. Kualitas SDM yang tinggi seringkali terkait dengan motivasi dan etos kerja yang baik. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih berdedikasi, produktif, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. SDM yang berkualitas memiliki potensi lebih besar untuk berinovasi dan berpikir kreatif. Hal ini dapat menghasilkan solusi baru, peningkatan proses, dan pengembangan layanan yang lebih baik. Kualitas SDM juga mempengaruhi kemampuan dalam pengambilan keputusan. SDM yang berkualitas mampu menganalisis informasi, mengevaluasi opsi, dan membuat keputusan yang tepat, yang berkontribusi pada kinerja yang lebih baik.

4. Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya Semakin baik sistem informasi manajemen yang diterapkan, semakin tinggi pula kinerja SDM dalam suatu organisasi, dimana sistem informasi manajemen membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sistem informasi manajemen memfasilitasi

pengumpulan, pemrosesan, dan analisis data SDM yang akurat dan cepat, yang pada gilirannya mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik, perencanaan yang lebih matang, dan pelaksanaan tugas yang lebih optimal oleh SDM.

Sistem informasi pada Bank Indonesia terus dilakukan *upgrading* sesuai kebutuhan lembaga dan dilakukan inovasi² digital utk pelayanan kepada masyarakat (seperti aplikasi layanan penukaran PINTAR yang dapat langsung di manfaatkan oleh masyarakat yang bertujuan untuk memodernisasi dan mempermudah layanan kas, khususnya penukaran uang baru, uang rusak, atau uang peringatan kemerdekaan secara daring. Platform ini memastikan proses penukaran lebih terstruktur, efisien, transparan, dan aman bagi masyarakat. BICARA (layanan call center untuk memudahkan masyarakat mendapatkan informasi dan pengaduan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudirman, Abduh dan Yunus (2024) menunjukkan bahwa sistem informasi manajemen berpengaruh signifikan baik terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Sutjahjo, Ratnasari & Nugrahani, 2021) yang menyatakan bahwa dengan adanya sistem informasi manajemen yang efektif, dapat dipercaya mampu mengakomodir permasalahan-permasalahan pekerjaan yang dialami oleh pegawai, pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai ke arah yang lebih baik.

Penerapan sistem informasi manajemen yang efektif dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja SDM dan mencapai tujuan organisasi

secara keseluruhan sistem informasi manajemen yang baik memungkinkan akses informasi yang lebih mudah dan cepat, serta mempermudah proses kerja. Hal ini dapat mengurangi waktu yang terbuang untuk mencari informasi atau menyelesaikan tugas, sehingga meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Sistem informasi manajemen memungkinkan otomatisasi tugas-tugas administratif dan pengolahan data, sehingga mengurangi beban kerja manual dan meningkatkan efisiensi waktu. Sistem informasi manajemen memastikan data yang akurat dan terpusat, yang penting untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam manajemen SDM. Dengan akses informasi yang lebih mudah dan cepat, pegawai dapat bekerja lebih efisien dan fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis. Sistem informasi manajemen memungkinkan perusahaan untuk melacak dan mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih sistematis. Data kinerja yang terkumpul dapat digunakan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif, mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Dengan demikian, sistem informasi manajemen tidak hanya membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih efisien, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja.

5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan, dimana motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk lebih semangat

dalam bekerja, memberikan kemampuan terbaik mereka, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Basyid (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang nyata dan menguntungkan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati & Sultoni, 2024) bahwa motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja SDM karena motivasi merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Motivasi merupakan pendorong utama seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, hal ini karena Motivasi kerja dapat mengubah perilaku pegawai, termasuk mengatasi sikap negatif seperti acuh tak acuh, sehingga karyawan lebih fokus dan efektif dalam menjalankan tugas. Selain itu pegawai yang termotivasi akan lebih berusaha untuk mencapai target dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Motivasi yang tinggi juga dapat mengurangi tingkat absensi dan keterlambatan pegawai karena merasa memiliki tujuan dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Pegawai yang termotivasi lebih berani mencoba hal baru, mencari solusi kreatif, dan berkontribusi pada pengembangan perusahaan Pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat, produktif, dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

4.3.2. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung yang dibahas dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kualitas SDM terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif kualitas SDM terhadap kinerja SDM, dengan kata lain motivasi kerja berperan dalam memediasi hubungan antara kualitas SDM dengan kinerja SDM. Hal ini berarti Kualitas SDM yang tinggi akan lebih efektif meningkatkan kinerja jika didukung oleh motivasi kerja yang kuat.

Hasil penelitian (Suryawan dan Suwandana, 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Herlambang (2024) bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif kualitas SDM terhadap kinerja SDM Bank Indonesia Cirebon karena motivasi mendorong pegawai untuk menggunakan potensi penuh mereka. Pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam bekerja, lebih inovatif, dan lebih produktif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan memberikan dampak positif pada perusahaan. Motivasi kerja adalah faktor penting yang dapat mengoptimalkan potensi kualitas SDM untuk mencapai kinerja yang lebih

baik. Individu dengan kualitas SDM yang baik cenderung lebih termotivasi karena mereka merasa mampu dan percaya diri dalam menjalankan tugasnya dan motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih bersemangat, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

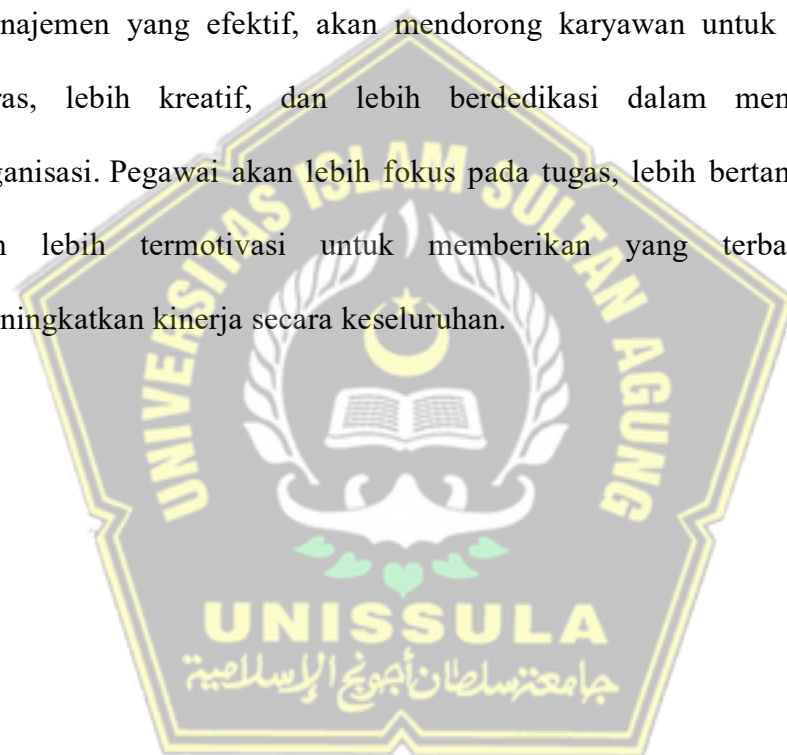
2. Peran Motivasi Kerja dalam Memediasi Pengaruh Sistem Informasi Manajemen terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat pengaruh positif sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM, dengan kata lain motivasi kerja berperan dalam memediasi hubungan antara sistem informasi manajemen dengan kinerja SDM. Artinya, sistem informasi manajemen yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Selfiyan, Hadiyati dan Santoso (2023) menunjukkan bahwa penerapan sistem informasi manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti, Hutasuhut dan Safina (2022) bahwa semakin baik sistem informasi manajemen diterapkan, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, dan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Sistem informasi yang dirancang dengan baik dapat mengotomatiskan tugas-tugas rutin, mengurangi kesalahan manusia, dan mempercepat proses kerja. Sistem informasi manajemen yang baik dapat memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu kepada karyawan,

memudahkan akses terhadap data dan sumber daya, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, otonomi, dan kontrol karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja. Ketika karyawan termotivasi, mereka lebih cenderung untuk bekerja keras, berdedikasi, dan mencapai hasil yang lebih baik. Motivasi yang tinggi, yang dipicu oleh sistem informasi manajemen yang efektif, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih kreatif, dan lebih berdedikasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pegawai akan lebih fokus pada tugas, lebih bertanggung jawab, dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik, sehingga meningkatkan kinerja secara keseluruhan.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan beberapa kajian analisa dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini berarti bahwa ketika pegawai Bank Indonesia Cirebon memiliki kualitas SDM yang baik, cenderung lebih termotivasi untuk bekerja, berprestasi, dan mencapai tujuan perusahaan
2. Sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, artinya semakin tinggi sistem informasi manajemen yang dilakukan oleh Bank Indonesia Cirebon maka akan memberikan motivasi bagi pegawai dalam bekerja
3. Kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, hal ini berarti SDM Bank Indonesia Cirebon yang berkualitas memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Hal ini memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efektif, efisien, dan menghasilkan layanan yang lebih baik
4. Sistem informasi manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, artinya Sistem informasi manajemen yang baik membantu dalam berbagai aspek pengelolaan SDM, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM dan mampu memediasi pengaruh positif kualitas SDM dan sistem informasi manajemen terhadap kinerja SDM, artinya motivasi kerja yang kuat akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, fokus pada tujuan, dan mencapai hasil yang lebih baik. Selain itu motivasi kerja yang tinggi akan membantu menerjemahkan kualitas SDM dan penerapan sistem informasi manajemen menjadi kinerja yang baik.

5.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah implikasi manajerial yang berkaitan dengan kualitas SDM, sistem informasi manajemen dan motivasi kerja.

1. Motivasi Kerja

Indikator terendah dalam variabel ini adalah prestasi, sehingga Bank Indonesia Cirebon dapat memberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan pekerjaan dan kebutuhan karyawan dan melakukan uji kompetensi untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan memberikan pelatihan yang sesuai. , selain itu Bank Indonesia Cirebon dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, nyaman, dan kondusif untuk meningkatkan motivasi

2. Sistem Informasi Manajemen

Indikator terendah dalam variabel ini adalah fleksibilitas, sehingga Bank Indonesia Cirebon dapat mengadopsi beberapa strategi seperti menggunakan arsitektur modular yang memungkinkan bagian-bagian sistem untuk diubah

atau diganti tanpa memengaruhi seluruh sistem, menerapkan pendekatan agile, memanfaatkan komputasi awan seperti Cloud computing menyediakan fleksibilitas dan skalabilitas. Selain itu Bank Indonesia Cirebon dapat berinvestasi pada sistem yang skalabel yang dapat menangani peningkatan volume data, transaksi, dan pengguna tanpa mengalami penurunan kinerja.

3. Kualitas SDM

Indikator terendah dalam variabel ini adalah sikap jujur, sehingga Bank Indonesia Cirebon dapat membangun budaya kejujuran melalui komunikasi terbuka dan mengadakan pelatihan etika secara rutin. Selain itu Bank Indonesia Cirebon dapat mendorong perilaku jujur dengan menghindari pilih kasih dan memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai.

5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

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

1. Cakupan penelitian ini hanya dilakukan di Bank Indonesia Cirebon sehingga penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dengan mengambil sampel yang lebih luas lagi yaitu pada bank Indonesia secara nasional atau industry lain
2. Kuesioner yang digunakan berbentuk pertanyaan tertutup, sehingga dapat membatasi kedalaman informasi yang diperoleh, sehingga kedepannya kuesioner dapat menambahkan pertanyaan terbuka agar responden dapat memberikan penjelasan lebih detail.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W dan Jogiyanto. (2019). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI
- Ali, F., Rasjid, H., & Bokingo, A.H. (2023). Peran Sistem Informasi Manajemen dan Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank SulutGo Cabang Gorontalo. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 663-670.
- Ariasih, I. M. P., Jati, P., Devi, N. K., Nengsih, W., Musprihadi, R., Waty, E., Riyanto, J., Naser, H., Santoso, B. C., Ridani, A., Wahyuningsih, L. G. N. S., Sendianto, & Ratnawita. (2023). *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti., Hutasuhut, J., & Safina, W.D. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pada Kantor Bupati Deli Serdang. *JBM: Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 2(2). jurnalbisnismahasiswa.com
- Atika K., & Mafra, N.U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355-366.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1).
- Dewi, S., Hermanto., & Warlina. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen (SIM), Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kota Bima. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2).
- Edward, Y. R. (2022). *Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Febriyanto, E., Chamariyah., & Subijanto. (2022). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pt. Bank bni tbk cabang pamekasan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 1(3), 206-218.

- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I & Latan, H (2017), *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPF.
- Hariyanto, V., Samalelo, T., Hellyani, C.A. (2023). Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank. *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum*, 1(3), 228-238.
- Jumiati., Idris, M., & Maryadi. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Pendidikan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Cash Flow*, 2(4), 638-647.
- Karim, N., Machmud, R., & Vokingo, A.H. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Unit Batudaa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(2).
- Kurniawan, Z., Kurnawan, A., & Dewi, N.K.P. (2020). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Arta Boga Cemerlang Cabang Cirebon. *Jurnal Exchall*, 2(1), 1-10.
- Kusnadi, A.S. (2024). Pengaruh Transformasi Digital, Budaya Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6).
- Mu'ah., Firdawati, Y., Mas'adah., & Masram. (2023). Pengaruh Kualitas SDM Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Negeri Lamongan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2).
<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1172>
- Norkhalisah., Budiman, A., & Noorrahman, M.F. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM: Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(2).

- OJK. (2025). *Cetak Biru Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Jasa Keuangan*. Jakarta: Otoritas Jasa Keuangan.
- Peryuda, S., & Khoiri, M. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Karya Sukses Kreasi Kota Batam. *eCo-Buss*, 5(3).
- Rahayu, E., & Yuliamir, H. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(2), 81-87.
- Rahmawati, P.I., Suhadi., Nubahai, L. (2023). Kinerja Karyawan ditinjau dari Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengendalian Internal. *JEBISKU: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Kudus*, 1(4).
- Rahmawati, R., & Sultoni, M.R. (2024). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Karimah Tauhid*, 3(2).
- Rivai. H. Veithzal., & Sagala, Ella Jauvani. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Ed. Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saprizal, A.H. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Tambusai Tengah Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Manajemen*, 2(3).
- Selfiyan, F.D.A., Hadiyati, E., & Santoso, N.A. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemendan Reward Terhadap Kinerja Dengan mediasi Motivasi Pegawai Pada Politeknik Negeri Malang. *Jurnal Istiqro: Jurnal Huku Islam, Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 156-170.
- Siregar, M., & Panjaitan, D.T.M.R. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Darma Agung Medan. *Jurnal Darma Agung*, 30(3), 381-393.
- Sudirman, K., Abduh, T., & Yunus, M.K. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Manado. *Idn. J. of Business and Management*, 7(1), 42-49.
- Sugiyono. (2018). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sultan., Firman, A., & Hidayat, M. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Pusaran Manajemen*, 2(1), 68-78.

Susila, E. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank central asia, tbk Kantor Cabang Serang Kota, Banten. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4).

Sutjahjo, G., Ratnasari, S.L., Nugrahani, F. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen, Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Organisasi, dan Bisnis*, 1(1), 137-148. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/JMOB/index>

Taqqia, I., & Anggraeni, R. (2022). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pengguna Sistem Informasi Makmur (SiMakmur) PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 1(3), 338–345.

Taufik. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bima. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi (JUPEA)*, 3(3), 410-422.

