



## Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari)

Septifana Rosiani<sup>1</sup>, Eny Setyariningsih<sup>2</sup>, Kasnowo<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Majapahit

[septifana12@gmail.com](mailto:septifana12@gmail.com)<sup>1</sup>, [eny.se888@gmail.com](mailto:eny.se888@gmail.com)<sup>2</sup>, [kasnowo.fe@unim.ac.id](mailto:kasnowo.fe@unim.ac.id)<sup>3</sup>

**Abstract.** Training and development of human resources (HR) is very important for every company to maximize the skills of its employees. The quantitative approach focuses on symptoms that have certain characteristics in order to observe the relationship between 2 or more variables. According to the results of the study with the PLS SEM test, descriptive analysis, and hypothesis testing, the results can be seen: training has a significant positive effect on employee performance when viewed from the results of p values, namely  $0.019 < 0.05$ . HR development has a significant positive effect on employee performance if you look at the p values of  $0.000 < 0.05$ . Job training has a significant positive effect on motivation from the hypothesis test, namely p values  $0.002 < 0.05$ . HR development has a significant positive effect on work motivation seen from the results of the hypothesis test, namely the p value of  $0.000 < 0.05$ . Motivation has a significant positive effect on employee performance seen from the hypothesis test, namely the p value of  $0.002 < 0.05$

**Keywords:** training, human resource development, employee performance, motivation

**Abstrak.** Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) sangat penting dijalankan setiap perusahaan guna memaksimalkan kecakapan pegawainya. Pendekatan kuantitatif menitikberatkan pada gejala yang mempunyai karakteristik tertentu guna mengamati kaitan pada 2 variabel ataupun lebih. Menurut hasil studi dengan uji SEM PLS, analisis deskriptif, dan uji hipotesis dapat diketahui hasilnya yakni: pelatihan berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan jika dilihat p values yakni  $0,019 < 0,05$ . Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan jika dilihat nilai p values  $0,000 < 0,05$ . Pelatihan kerja berpengaruh positif signifikan kepada motivasi dari uji hipotesis yaitu p values  $0,002 < 0,05$ . Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan kepada motivasi kerja dilihat dari uji hipotesis yaitu nilai p values  $0,000 < 0,05$ . Motivasi berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan diamati dari uji hipotesis yaitu p values sebanyak  $0,002 < 0,05$ .

**Keywords:** pelatihan, pengembangan SDM, kinerja karyawan, motivasi

### A. PENDAHULUAN

SDM merupakan hal esensial dan tidak bisa lepas dari organisasi, yang mana SDM menjadi penentu tujuannya. Terkadang saat mencapai tujuan kerap kali ada masalah internal ataupun eksternal, yang memaksa perusahaan supaya membereskannya dengan tujuan tidak menjadi kendala kinerja karyawan. Mencari karyawan berkompeten cukup sulit, dewasa ini banyak *fresh graduate* belum bisa mengoptimalkan pengetahuannya. Saat ini Indonesia masuk pada revolusi 4.0 yang memberikan dampak positif maupun negatif bagi SDM. Adanya perkembangan teknologi yang semakin cepat membuat tingkat persaingan kerja makin tinggi. Hal itu menjadi tantangan yang kudu dihadapi perguruan tinggi guna bisa melahirkan lulusan yang dapat berkompetisi pada dunia kerja dan bisa menerima perubahan yang ada. Sehingga perguruan tinggi kudu bisa mengikuti perkembangan teknologi dan *update* akan pendidikan agar lulusannya mampu bersaing.

Pelatihan kerja yang melatih pengetahuan, kemampuan, dan sikap tertentu supaya karyawan lebih trampil dan bisa menjalankan kewajibannya dengan lebih baik, sesuai standar, merupakan salah satu upaya perusahaan untuk memaksimalkan kinerjanya (Darodjat, 2015). Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif signifikan oleh proposal pelatihan (Kumara & Utama, 2016). Tanpa pelatihan yang memadai, karyawan tak dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan guna menjalankan tugas sepenuhnya.

Menurut Krismiyati (2017) pengembangan SDM ialah upaya memaksimalkan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap karyawan dan organisasi dan ketersediaan jalur karir yang disokong fleksibilitas organisasi saat menggapai tujuan. Perusahaan dapat dianggap berhasil jika SDM-nya memenuhi secara maksimal tugas dan tanggung jawab dari perusahaan, hal ini adalah komponen penting yang harus diperhitungkan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut.

Teori motivasi adalah teori yang menjelaskan keperluan dan keinginan manusia serta menunjukkan jalannya perilakunya. Faktor internal dan lingkungan dapat memotivasi seseorang. Dapat dikatakan bahwa seseorang memiliki kekuatan dalam dirinya yang mengarahkan aktivitasnya karena dalam memenuhi kebutuhannya, manusia akan bertindak relevan dorongan pada dirinya dan apa yang memotivasinya. Sugiyono (2019:39) mendefinisikan variabel intervening sebagai faktor penghubung secara teoritis berpengaruh pada kaitan variabel independen dan dependen menjadi hubungan tak langsung tetapi tak bisa diukur

Peringkat tersebut juga dipengaruhi oleh pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan TDM Mojosari sehingga masyarakat menjadi pelanggan yang ditawarkan layanan produk peredaran sepeda motor merek Honda. Pelatihan dan pengembangan yang diberikan untuk memastikan karyawan dapat menjalankan tugasnya, atau mempunyai kualifikasi relevan persyaratan kualifikasi jabatan yang akan diisinya, oleh karenanya membuahkan hasil yang diinginkan perusahaan. Jenis pengembangan kompetensi karyawan yang diajalkan TDM Mojosari yakni pengembangan kompetensi dari karyawan magang, karyawan tetap, karyawan ahass.

Karyawan yang ditemukan kekurangan dalam kompetensi tertentu bisa ditujukan ke kesempatan belajar khusus yang dimaksudkan untuk mengisi kekosongan dan meningkatkan kinerja mereka atau membuat mereka siap untuk tugas baru. Karena SDM sangat penting untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya.

Menurut latar belakang tersebut penulis ingin mengetahui bagaimana cara PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari (TDM) mengembangkan SDM dan memotivasi karyawan guna memaksimalkan kinerja karyawan perusahaan khususnya pengembangan SDM dalam lingkup karyawan berstatus karyawan tetap, karyawan magang, dan karyawan ahass dengan judul “ Pengaruh Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari”. Terdapat rumusan masalah adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah ada pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari?
- 2) Apakah ada pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari?
- 3) Apakah ada pengaruh pelatihan karyawan terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening di PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari?
- 4) Apakah ada pengaruh pengembangan SDM terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening di PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari?
- 5) Apakah ada pengaruh motivasi kepada kinerja karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari?

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan bakat karyawan dengan memberi mereka pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang dibutuhkan guna pekerjaan sekarang dan masa depan (Rolos et al., 2018). Baik pengaruh internal maupun eksternal dapat mempengaruhi pengembangan SDM. Sasaran organisasi, strategi untuk mencapainya, sifat dan jenis kegiatan, serta teknologi adalah semua elemen internal. Lingkungan sosial budaya, peraturan pemerintah, dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan contoh variabel eksternal. Pengembangan motivasi, kepribadian, dan keterampilan merupakan indikator pengembangan SDM.

Untuk dapat berfungsi secara profesional dalam industrinya, individu harus terlibat dalam rangkaian kegiatan individu yang secara sistematis meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya (Widodo, 2015:82). Saat menjalankan pelatihan ada aspek yang mempengaruhi antara lain instruktur, peserta, isi, metodologi, tujuan, dan suasana yang mendukung (Rivai., 2015:173). Wahyuningsih (2019:6) mencantumkan tujuan pelatihan, materi, metodologi, kredensial peserta, dan kualitas pelatih sebagai indikator dalam pelatihan.

Menurut Hamali (2017:133) motivasi biasanya dianggap sebagai komponen yang mendorong perilaku karena merupakan faktor yang mendorong seseorang terlibat dalam kegiatan tertentu. Maslow berpendapat dalam Hosnawati (2016) bahwasanya persyaratan keamanan, harga diri, fisiologis, sosial, dan aktualisasi diri merupakan penanda motivasi. Kinerja yakni hasil kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dirampungkan karyawan selama menjalankan tugasnya sesuai kewajibannya (Ria & Darman., 2017:171). Indikator kinerja pegawai menurut Afandi (2018:89) menegaskan bahwa produktivitas kerja, etos kerja, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan, kejujuran, dan inovasi semuanya penting.

## **C. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini ialah kuantitatif yang mana memanfaatkan cara statistik ataupun cara lainnya dari kuantifikasi. Populasi studi ini ialah karyawan Dealer Tunas Dwipa Matra Mojosari yang berjumlah 75 orang (karyawan 74 orang dan pimpinan 1 orang). Pengambilan sampel dengan teknik quota sampling, yang mana terdapat beberapa ciri karyawan yang memenuhi syarat yaitu memiliki masa kerja  $\leq 1$  tahun, memiliki ID card, dan pernah pelatihan dan pengembangan perusahaan minimal 1x dalam 4 bulan terakhir. Penentuan jumlah sampel menggunakan slovin dengan rumus:

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

Ket:

n= keseluruhan sampel

N= keseluruhan populasi

E= toleransi kesalahan

$$\begin{aligned} &= \frac{75}{1 + (75) (0,05)^2} \\ &= \frac{75}{1 + (75) (0,0025)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= \frac{75}{1 + 0,1875} \\
 &= \frac{75}{1,1875} \\
 &= 63,157
 \end{aligned}$$

Dari jumlah populasi yakni 75 orang, maka sampel karyawan sebanyak 64 orang. Sisanya tidak termasuk dalam sampel, sebab tidak sesuai dengan syarat. Variabel bebas studi ini ialah pelatihan dan pengembangan SDM, variabel terikat yakni kinerja pegawai, sementara variabel intervening yakni motivasi kerja. Adapun pengujian instrumen dengan uji validitas dijalankan kepada 64 sampel tersebut. Sedangkan uji reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach (Siregar, 2017:57).

Pada studi ini menggunakan metode deskriptif yakni guna mengamati kaitan 2 variabel ataupun lebih dengan analisis data yang benar. Selain itu, studi ini bersifat verifikatif yakni diarahkan guna menguji kebenaran dalam bidang yang ada (Sontani & Muhidin, 2011:5). Menurut metode deskriptif, maka melalui pengumpulan data dilapangan, yang mana dengan *explanatory survey*. Teknik pengumpulan data yakni dengan angket, observasi, dokumentasi. Pengukuran dilakukan dengan skala likert yakni

- a) Sangat setuju (5)
- b) Setuju (4)
- c) Kurang setuju (3)
- d) Tidak setuju (2)
- e) Sangat tidak setuju (1)

Studi ini menggunakan teknik analisis data deskriptif, analisis jalur dan uji hipotesis (Uji t).

a. SEM-PLS

Analisis dijalankan menggunakan metode *partial least square* (PLS) memanfaatkan SmartPLS 4.0. Adapun tahapannya yakni outer dan inner model.

- b. Analisis deskriptif
- c. Uji hipotesis

Uji ini dijalankan dengan uji t yakni dengan rumus:

$$t_{hitung} = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Ket:

t =  $t_{hitung}$  selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

r = korelasi parsial yang diperoleh

n = total sampel

Dasar untuk mengambil keputusan:

- Jika  $t_{hitung} > \text{signifikansi } \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak
- Jika  $t_{hitung} < \text{signifikansi } \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Selain itu dilakukan analisis jalur (*path analysis*), digunakan dalam memeriksa kaitan antara model kausal yang sudah dirumuskan berdasarkan pertimbangan teoretis dan pengetahuan tertentu.

**D. ANALISA DAN PEMBAHASAN**

**Profil Dealer Tunas Dwipa Matra Mojosari**

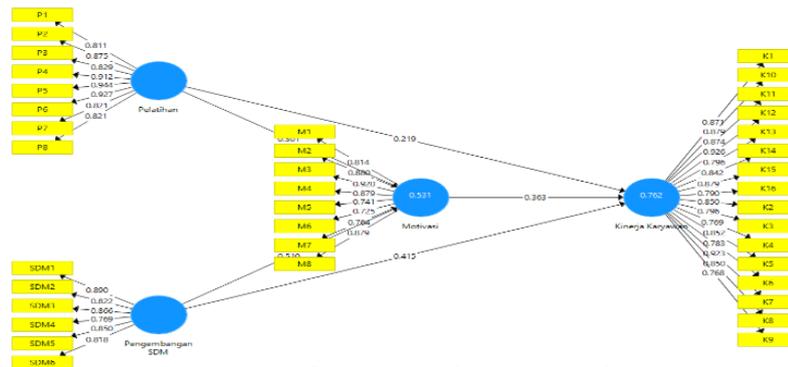
Anak perusahaan Tunas Group yang berbasis di Lampung, diler ini bergerak di bidang industri otomotif. PT. TDM Mojosari bergerak di bidang perdagangan umum, seperti jual beli motor baru merek Honda. PT. TDM ini mulai beroperasi dari 2003, yang mana saat ini memiliki karyawan sebanyak 75 orang yang pertama dikepalai oleh seorang kepala cabang, 14 anggota admin, 5 sales koordinator, 13 orang karyawan bengkel, 1 *office boy*, 2 orang *driver*, 39 orang karyawan bagian *marketing*.

**Analisis deskriptif data responden**

Data responden sebanyak 64 (39 pria dan 25 wanita) orang yang mana angket diambil melalui google form yang disebar WhatsApp group karyawan. Analisis deskriptif studi ini bertujuan guna mendeskripsikan ciri khas responden dan variabel yang dibahas. Adapun masa kerja karyawan, paling banyak yakni  $\geq 4$  tahun sebanyak 20 orang.

**Analisis data**

1. Outer model



Gambar 1. Outer Model

Saat dilakukan uji validitas, variabel pelatihan, pengembangan SDM, kinerja karyawan, dan motivasi semua memiliki hasil yang valid. Sebab loading factor yang dimiliki dari keempat variabel tersebut hasilnya  $>0,70$  dan masih berada dibawah  $<0,95$ . Sehingga bisa dikatakan keempat variabel itu valid untuk diukur.

Uji reliabilitas dari ke-empat variabel menunjukkan reliabel. Hasil dari Cronbach alpha reliabilitas instrument pertanyaan pelatihan karyawan sebesar 0,953, instrument pertanyaan pengembangan SDM sebesar 0,914, instrument pertanyaan kinerja karyawan 0,972, instrument pertanyaan motivasi kerja yakni 0,934.

Tabel 1. AVE

AVE				
AVE	(K) 0,709	(M) 0,686	(P) 0,755	(SDM) 0,700
Discriminant Validity				
	K	M	P	SDM
<b>Kinerja karyawan (K)</b>	<b>0,842</b>			
<b>Motivasi (M)</b>	0,780	<b>0,828</b>		
<b>Pelatihan (P)</b>	0,681	0,600	<b>0,869</b>	
<b>Pengembangan sumber daya manusia (SDM)</b>	0,793	0,687	0,587	<b>0,837</b>

Menurut tabel 1 maka bisa dikatakan bahwasanya item indikator pada tiap variabel memenuhi persyaratan *discriminant validity* atau dapat mengukur variabel tersebut.

## 2. Inner model

Tabel 2. R-Square

Keterangan	R-square	R Square Adj.
<b>Kinerja karyawan</b>	0,762	0,750
<b>Motivasi</b>	0,531	0,516

R-square pada kinerja karyawan yakni 0,076 oleh karenanya pelatihan dan PSDM mempengaruhi kinerja karyawan yakni 76,2% sisanya 23,8% dipengaruhi variabel lainnya. Sementara motivasi memperlihatkan nilai R-square sebesar 0,531% sehingga dapat dikatakan bahwasanya motivasi mempengaruhi kinerja karyawan sebanyak 53,1% sementara 46,9% dipengaruhi variabel lainnya.

## Pengujian hipotesis

Hasil *bootstrapping* pada penelitian ini yaitu:

Tabel 3. Hasil *Path Coefficients*

			Original sample (O)	Sampel mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Motivasi karyawan</b>	->	<b>kinerja karyawan</b>	0.363	0.366	0.114	3.192	0.002
<b>Pelatihan karyawan</b>	->	<b>kinerja karyawan</b>	0.219	0.220	0.093	2.353	0.019
<b>Pelatihan</b>	->	<b>motivasi</b>	0.301	0.310	0.098	3.077	0.002
<b>Pengembangan SDM Kinerja karyawan</b>	->		0.415	0.405	0.100	4.131	0.000
<b>Pengembangan SDM motivasi</b>	->		0.510	0.497	0.120	4.253	0.000

1. Hipotesis pertama diterima, sebab sebab p value <0,05, sehingga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Hipotesis kedua diterima sebab p value <0,05 sehingga pengembangan SDM berpengaruh positif pada kinerja karyawan.
3. Hipotesis ketiga diterima sebab p value <0,05 sehingga pelatihan karyawan berpengaruh positif terhadap motivasi.
4. Hipotesis keempat diterima sebab p value <0,05, oleh karenanya pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap motivasi.
5. Hipotesis kelima diterima sebab p value <0,05, sehingga motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

### **Analisis jalur (*path analysis*)**

Tabel 4. *Path Analysis*

	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sampel mean (M)</b>	<b>Standard Deviation</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Motivasi -&gt; kinerja karyawan</b>					
<b>Pelatihan -&gt; kinerja karyawan</b>	0,109	0,114	0,053	2,058	0,040
<b>Pelatihan -&gt; motivasi</b>					
<b>Pengembangan SDM -&gt; Kinerja karyawan</b>	0,185	0,183	0,076	2,447	0,015
<b>Pengembangan SDM -&gt; motivasi</b>					

Menurut tabel 4, nilai koefisien parameter di kolom pelatihan terhadap kinerja karyawan yakni 0,109 dengan t-statistics-nya 2,058 dan p values (sig) yakni 0,040 sedangkan pada kolom PSDM terhadap kinerja karyawan nilai koefisien parameternya yakni 0,185 dengan t-statistics-nya 2,447 dan p values (sig) 0,015 sehingga nilai p values (sig) kolom pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan PSDM terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi adalah < 0,05 sehingga motivasi memediasi pengaruh pelatihan serta PSDM terhadap kinerja karyawan.

### **Analisis deskriptif**

Karakteristik responden dilihat dari karakteristik jenis kelamin, masa kerja, dan juga departemen kemudian ditentukan melalui rerata dari tiap indikator menggunakan interval kelas dengan formula menurut Sudjana (2011:47) :

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak kelas interval}}$$

Ket:

Rentang = Nilai maksimal – Nilai terendah

Banyaknya kelas interval = 5

Menurut formula tersebut maka tabel kelas interval yakni :

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Tabel 5. Kelas Interval

Skala	Kategori	Keterangan
1,00	1,80	Sangat Tidak baik
1,81	2,60	Tidak Baik
2,61	3,40	Kurang Baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5.00	Sangat Baik

Sumber : Sudjana (2011:47)

**Analisis deskriptif tanggapan responden variabel pelatihan**

Tabel 6. Tanggapan responden variabel pelatihan

No	Indikator	1	2	3	4	5	Frekuensi	Rata-Rata	Kesimpulan
1	Program pelatihan sangat membantu saya dalam mencapai target penjualan yang telah ditentukan	0	0	4	22	38	64	4,53	Sangat Baik
2	Dengan adanya program pelatihan tersebut dapat memberikan pengalaman baru serta membantu saya dalam mempelajari system baru yang dimiliki perusahaan	0	1	2	20	41	64	4,58	Sangat Baik
3	Materi yang disampaikan dapat membantu saya mengatasi masalah yang terjadi dilapangan	0	0	1	23	40	64	4,61	Sangat Baik
4	Materi yang disampaikan sesuai dengan masalah yang terjadi dilapangan	0	0	1	18	45	64	4,69	Sangat Baik
5	Metode pelatihan praktek dapat memberikan pengetahuan baru serta keterampilan saya sebagai karyawan	0	0	2	19	43	64	4,64	Sangat Baik
6	Metode pelatihan seminar serta pembahasan secara berkelompok dapat meningkatkan rasa percaya diri saya terhadap orang lain	0	0	2	20	42	64	4,63	Sangat Baik
7	Saya mengikuti pelatihan dengan kesesuaian jabatan saya	0	0	2	18	44	64	4,66	Sangat Baik
8	Saya mengikuti pelatihan sesuai jadwal yang ditentukan	0	0	2	26	36	64	4,53	Sangat Baik
TOTAL								4,61	Sangat Baik

Menurut tabel 6, tanggapan responden terhadap variabel pelatihan memiliki jawaban yang rerata setuju pada pertanyaan dalam angket stidi ini. Umumnya responden setuju dengan semua item pertanyaan variabel pelatihan dengan rerata yakni 4,61.

**Analisis deskriptif tanggapan responden variabel pengembangan SDM**

Tabel 7. Tanggapan responden variabel pengembangan SDM

No	Indikator	1	2	3	4	5	Frekuensi	Rata-rata	Kesimpulan
1	Saya merasa senang dengan pengembangan potensi diri saya yang telah diberikan oleh perusahaan	0	1	8	16	39	64	4,45	Sangat Baik
2	Setelah saya melaksanakan pengembangan potensi diri, saya termotivasi untuk mengejar target yang telah ditentukan	0	1	10	16	37	64	4,39	Sangat Baik
3	Saya merasa ada kepuasan tersendiri jika bisa membereskan pekerjaan sulit dan mencapai target kerja unit produksi	0	1	10	21	32	64	4,31	Sangat Baik
4	Saya mampu bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab	0	1	0	19	44	64	4,66	Sangat Baik
5	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri	0	0	7	20	37	64	4,47	Sangat Baik
6	Saya dapat berkomunikasi dengan baik kepada konsumen maupun rekan kerja	0	1	7	31	25	64	4,25	Sangat Baik
TOTAL								4,42	Sangat Baik

Menurut tabel 7, tanggapan responden terhadap variabel pengembangan SDM memiliki jawaban yang rata-rata setuju dengan pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini. Secara umum responden setuju dengan seluruh item pertanyaan variabel pengembangan sumber daya manusia dengan nilai rerata yakni 4,42.

**Analisis deskriptif tanggapan responden variabel motivasi**

Tabel 8. Tanggapan responden variabel motivasi

No	Indikator	1	2	3	4	5	Frekuensi	Rata-rata	Kesimpulan
1	Saya memiliki tanggung jawab menjaga kepercayaan konsumen dan juga nama baik perusahaan	0	0	7	22	35	64	4,44	Sangat Baik
2	Saya mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan atasan saya	0	1	9	25	29	64	4,28	Sangat Baik
3	Saya mendapatkan dorongan guna berupaya menggapai hasil yang baik dalam pekerjaan	0	1	6	23	34	64	4,41	Sangat Baik

<b>4</b>	Perusahaan memberikan penghargaan yang layak bagi karyawan yang telah mencapai target penjualan yang ditentukan	0	1	5	28	31	65	4,44	Sangat Baik
<b>5</b>	Perusahaan tempat saya bekerja, memberikan peluang merata pada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.	0	1	3	28	32	64	4,42	Sangat Baik
<b>6</b>	Perusahaan, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menjadi pegawai tetap dengan masa kerja yang ditentukan	0	0	1	30	33	64	4,50	Sangat Baik
<b>7</b>	Perusahaan memberikan pengakuan dan penghargaan pada saya saat berhasil menjalankan pekerjaan dengan baik.	0	1	2	34	27	64	4,36	Sangat Baik
<b>8</b>	Pujian dan penghargaan atas prestasi kerja yang diberikan perusahaan mendorong saya lebih giat bekerja.	0	1	0	28	35	64	4,52	Sangat Baik
<b>TOTAL</b>								4,42	Sangat Baik

Menurut tabel 8, tanggapan responden terhadap variabel motivasi mempunyai jawaban yang rerata setuju dengan pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini. Secara umum responden setuju dengan seluruh item pertanyaan variabel motivasi dengan nilai rerata yakni 4,42.

### Analisis deskriptif tanggapan responden variabel kinerja karyawan

Tabel 9. Tanggapan responden variabel kinerja karyawan

No.	Indikator	1	2	3	4	5	Frekuensi	Rata-rata	Keterangan
<b>1</b>	Saya dapat mencapai target penjualan dengan cepat	0	1	7	27	29	64	4,31	Sangat Baik
<b>2</b>	Saya dapat melebihi dari terget penjualan	0	1	8	21	34	64	4,38	Sangat Baik
<b>3</b>	Saya berketerampilan teknis guna membereskan pekerjaan tepat pada waktu	0	1	3	23	37	64	4,50	Sangat Baik
<b>4</b>	Saya dapat memanfaatkan sesuatu sehingga mengemat biaya	0	1	0	35	28	64	4,41	Sangat Baik
<b>5</b>	Saya hadir ditempat kerja tepat waktu sebelum jam kerja yang ditetapkan	0	1	0	31	32	64	4,47	Sangat Baik
<b>6</b>	Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku di perusahaan	0	1	0	26	37	64	4,55	Sangat Baik

7	Saya berusaha menjaga nama baik perusahaan tempat saya bekerja	0	1	0	31	32	64	4,47	Sangat Baik
8	Saya bersedia menjalankan pekerjaan tanpa diperintah atasan	0	1	0	30	33	64	4,48	Sangat Baik
9	Memiliki ketelitian dalam mengukur setiap hasil kerja	0	1	0	27	36	64	4,53	Sangat Baik
10	Saya berusaha meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan	0	1	8	27	28	64	4,28	Sangat Baik
11	Saya memiliki kepercayaan kepada pimpinan saya, bahwa pimpinan saya bisa menjalankan perubahan yang lebih baik untuk perusahaan	0	1	8	27	28	64	4,28	Sangat Baik
12	Pemimpin saya dapat berkomunikasi dengan baik kepada karyawan tentang strategi yang akan dijalankan guna mencapai target penjualan	0	1	8	28	27	64	4,27	Sangat Baik
13	Kejujuran adalah salah satu faktor penting dalam menjaga kepercayaan konsumen	0	1	1	29	33	64	4,47	Sangat Baik
14	Saya dapat dipercaya jika konsumen memberikan dp dahulu sebelum barang datang	0	1	7	26	30	64	4,33	Sangat Baik
15	Saya mengusulkan cara baru guna mencapai tujuan	0	1	7	32	24	64	4,23	Sangat Baik
16	Saya tidak takut dalam mengambil resiko	0	1	1	26	36	64	4,52	Sangat Baik
<b>Total</b>								4,40	Sangat Baik

Menurut tabel 9, tanggapan responden pada kinerja karyawan memiliki jawaban yang merata setuju dengan pertanyaan pada angket studi ini. Umumnya responden setuju pada semua item pertanyaan variabel motivasi dengan nilai rerata yakni 4,40.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan. Pelatihan pihak manajemen berguna untuk karyawan yang berdampak baik dan esensial pada kinerja karyawan. Semakin unggul pelatihan tersebut, makin unggul pula kinerja karyawannya. Contoh pelatihan yang terdapat pada PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari yaitu pelatihan jika ada aplikasi terbaru atau ada fitur terbaru pada sebuah sistem sehingga perlu adanya sosialisasi dan pelatihan guna menunjang kelancaran kinerja yang sesuai dengan SOP.

Hasil studi yang didapat konsisten dengan studi yang mengemukakan adanya penyebab yang berpengaruh pada kinerja karyawan. menurut Safitri (2019) pelatihan berdampak yang positif dan penting pada efektivitas kinerja karyawan. Sehingga pelatihan sangat esensial bagi karyawan supaya bisa menjalankan kerjanya dengan tepat.

### **Pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan**

Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan. Pengembangan SDM yang dilakukan pada PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari yakni di salah satu divisi bengkel ahas pemecahan kasus-kasus terbaru yang terjadi dilapangan seputar motor Honda sehingga mendapatkan cara untuk mengatasi kasus-kasus tersebut, oleh karenanya bisa memperlancar kinerja karyawan. Menurut Lolowang, Adolfina, & Lumintang (2016), hasil yang didapatkan bahwasanya pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh pelatihan terhadap motivasi sebagai variabel intervening**

Pelatihan berpengaruh positif signifikan kepada motivasi. Berdasarkan temuan penelitian memperlihatkan bahwasanya pelatihan berdampak signifikan terhadap motivasi di PT Tunas Dwipa Matra Mojosari bahwasanya pelatihan oleh perusahaan guna memaksimalkan motivasi kerja karyawan sangatlah baik. Adanya pelatihan maka karyawan akan berpengetahuan serta berkemampuan lebih dalam. Hasil ini didukung oleh studi terdahulu Ali (2016) yang mana pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

### **Pengaruh pengembangan SDM terhadap motivasi sebagai variabel intervening**

Pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan kepada motivasi. Hal itu memperlihatkan bahwasanya ada pengaruh penting antara pengembangan SDM terhadap motivasi di PT Tunas Dwipa Matra Mojosari yang berarti bahwa upaya perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sangat efektif. guna memaksimalkan motivasi kerja bergantung pada pengembangan SDM dari karyawan. Penyelenggaraan pengembangan SDM yang sukses akan berpengaruh pada motivasi kerja yang tinggi di perusahaan. Hal ini didukung oleh Syukron, Hendriani, & Maulid (2022) yang mana pengembangan SDM berpengaruh positif signifikan pada motivasi.

### **Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Motivasi berpengaruh positif signifikan kepada kinerja karyawan. Makin tinggi motivasi kerja seseorang, makin bagus pula kerjanya. Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021) memaparkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil studi ini konsisten dengan teori yang menjelaskan bahwasanya ada faktor yang bisa berpengaruh pada kinerja karyawan pada organisasi, salah satunya yakni motivasi kerja.

## **E. KESIMPULAN**

Menurut hasil yang telah dipaparkan, maka bisa disimpulkan bahwasanya:

1. Pelatihan karyawan berpengaruh positif yang signifikan kepada kinerja karyawan.
2. Pengembangan SDM berpengaruh positif yang signifikan kepada kinerja karyawan
3. Pelatihan karyawan berpengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi. Hal ini memperlihatkan bahwasanya pelatihan oleh PT. Tunas Dwipa Matra Mojosari guna meningkatkan motivasi kerja karyawan sangat baik
4. Penyelenggaraan pengembangan SDM yang terlaksana lancar akan berdampak pada motivasi kerja tinggi pada PT Tunas Dwipa Matra Mojosari
5. Motivasi menjadi faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan, karena pemberian motivasi kepada karyawan lebih mencerminkan adanya kenaikan mutu kerjanya. PT

Tunas Dwipa Matra Mojosari bisa memberikan dampak signifikan kepada kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Ali, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasi Kinerja Tenaga Kependidikan di Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 21(3), 343–359.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Refika Aditama.
- Hamali, A. Y. (2017). *Understanding Entrepreneurship*. Kencana Publishers.
- Hosnawati, H. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 4(3), 1–14.
- Krismiyati, K. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. *Jurnal Office*, 3(1), 43–50.
- Kumara, I. W. S. E., & Utama, I. W. M. (2016). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepemimpinan Pada Hotel Satriya Cottages Kuta Bali*. Skripsi Universitas Udayana.
- Lolowang, M. G., Adolfini, A., & Lumintang, G. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Ria, M. Y., & Darman, S. (2017). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (7th ed.)*. Raja Grafindo Persada.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19–27.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240–248.
- Siregar. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Kencana.
- Sontani, U. T., & Muhidin, S. A. (2011). *Desain Penelitian Kuantitatif*. Karya Adhika Utama.
- Sudjana, N. (2011). *Penilaian Hasil dan Proses Belajar Mengajar*. Rosda Karya.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Syukron, M., Hendriani, S., & Maulida, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*, 8(2), 168–176.
- Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Warta Dharmawangsa*, 13(2).
- Widodo, E. S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar.