

MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

MOTIVATION AS A MEDIATION OF THE INFLUENCE OF TRAINING AND DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Made Mulyadi^{1*}, Putu Galung Indra Kiswara², Luh Gede Elvina Adi Saputri³,
IGA Wirati Adriati⁴

Universitas Pendidikan Nasional^{1,2,4}, Politeknik eLBajo Commodus³

*Email Correspondence: mulyadi.made63@gmail.com

Abstract

Training is a short educational process that uses structured and organized methods, where non-managerial employees acquire technical knowledge and skills within certain limits. Training has a significant impact on improving employee capabilities, providing motivation, and building self-confidence, so that it can improve their performance. This study aims to evaluate the role of job training and work discipline on employee performance, with work motivation as a mediator at PT. Secana Beachtown. The number of samples used was 82 employees. This study uses a quantitative method. Data analysis techniques used include validity testing, reliability testing, descriptive analysis, SEM Partial Least Square, and VAF (Variance Accepted For) for mediation testing. This study found that job training, discipline, and work motivation have a positive effect on employee performance at PT. Secana Beachtown, with work motivation as a mediating variable.

Keywords: Job Training, Work Discipline, Employee Performance, Work Motivation.

Abstrak

Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan singkat yang menggunakan metode terstruktur dan terorganisir, di mana karyawan non-manajerial memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis dalam batasan tertentu. Pelatihan memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan kapabilitas karyawan, memberikan motivasi, dan membangun kepercayaan diri, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi peran pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai mediator di PT. Secana Beachtown. Jumlah sampel yang digunakan adalah 82 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reabilitas, analisis deskriptif, SEM Partial Least Square, dan VAF (Variance Accepted For) untuk pengujian mediasi. Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan kerja, disiplin, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Secana Beachtown, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi_Kerja.

PENDAHULUAN

Pulau Bali, terkenal dengan pesona alamnya, dikenal sebagai Pulau Dewata dan menjadi destinasi tujuan wisata yang diminati oleh turis mancanegara karena kekayaan dan keindahan alamnya. Selain keindahan alam, budaya unik, Bali juga menjadi daya tarik utama bagi para pengunjung. Objek wisata alamnya, termasuk Pantai Berawa, menarik perhatian dengan berbagai ragam keunikan. Pantai Berawa, yang dapat diakses dengan mudah dan terletak dekat dengan akomodasi, menawarkan fasilitas surfing untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung. Dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja industri pariwisata, terutama di sektor perhotelan, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus pada manajemen sumber daya manusia. PT. Secana Beachtown, sebagai perusahaan

perhotelan di Bali, berkomitmen menyediakan sarana, prasarana, dan wahana kepada pelanggan dan wisatawan. Memiliki lokasi strategis di Jalan Pemelisan Agung Pantai Berawa Canggu, serta beragamnya tugas dalam setiap departemen hotel, PT. Secana Beachtown menunjukkan keberagaman dalam pengelolaan sumber daya manusianya.

Dalam konteks manajemen Sumber Daya Manusia, perusahaan perlu memberikan motivasi kepada karyawan agar tetap sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Hal ini diperlukan karena sumber daya manusia yang lemah dapat berdampak negatif pada disiplin dan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja keseluruhan perusahaan. PT. Secana Beachtown mengakui pentingnya memberdayakan sumber daya manusia melalui pelatihan. Definisi pelatihan, sebagaimana diuraikan oleh Andrew E. Sikula dalam penelitian yang dilakukan oleh Fajri (2019), adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang terorganisir dan sistematis. Pelatihan ini bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis karyawan non-manajerial.

Pada PT. Secana Beachtown, pelatihan diarahkan untuk meningkatkan kemampuan dasar karyawan, memberikan motivasi, dan membentuk kepercayaan diri, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja mereka. Pemberian pelatihan atau coaching yang difokuskan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan, serta perubahan perilaku pegawai, dapat memberikan dampak positif pada efisiensi. Jenis-jenis pelatihan yang diberikan kepada karyawan PT. Secana Beachtown Bali melibatkan persiapan untuk tanggung jawab di masa depan dan pengembangan karir jangka panjang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan visi perusahaan.

Tabel 1. Jenis Pelatihan Pada PT. Secana Beachtown

No	Jenis Pelatihan	Waktu Pelatihan
1	Excellent service	Januari 2022
2	Team Building	Februari 2022
3	Hospitality	April 2022
4	Excellent service	Juli 2022
5	How to Handle Difficult People	Agustus 2022
6	Supervisory Training	September 2022
7	Effective Supervisor development Program	Oktober 2022
8	Effective Supervisor development Program	November 2022
9	Hospitality	Desember 2022
10	Supervisory Training	Januari 2023
11	Effective supervision development program Excellent service	Maret 2023
12	Effective supervisor development Program	Mei 2023
13	Effective supervisor development Program	Juni 2023
14	Supervisory Training Etika dan Prilaku Security pada Layanan Hospital Industri	Juli 2023
15	ISO Refresment Training	September 2023

Sumber: Human Resources Departement PT. Secana Beachtown, 2024

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa PT. Secana Beachtown secara konsisten memberikan pelatihan yang efektif kepada karyawan sebagai bagian dari usahanya untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan di PT. Secana Beachtown. Selain pemberian pelatihan untuk meningkatkan kinerja, penerapan disiplin kerja juga dianggap penting dalam industri untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan.

Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja mencakup kesadaran dan kesiapan seseorang untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Pemimpin menggunakan disiplin kerja sebagai alat untuk mengubah perilaku karyawan dan langkah untuk meningkatkan kesadaran serta kemauan untuk mematuhi peraturan yang berlaku di lingkungan industri dan masyarakat.

Tabel 2. Absensi Karyawan PT. Secana Beachtown Pada Periode Tahun 2022 dan 2023

No.	Bulan 2022	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Tidak Hadir (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
1	2	3	4	5 = (3x4)	6	7 = (5-6)	8 = (6/5) x 100%
1	Januari	103	23	2.369	68	2.301	2,87%
2	Pebruari	103	20	2.060	85	1.985	4,12%
3	Maret	103	23	2.369	101	2.288	4,26%
4	April	103	22	2.266	76	2.190	3,35%
5	Mei	103	23	2.369	71	2.298	2,99%
6	Juni	103	22	2.266	90	2.176	3,97%
7	Juli	103	23	2.369	122	2.275	5,14%
8	Agustus	103	23	2.369	89	2.280	3,75%
9	September	103	22	2.266	96	2.170	4,23%
10	Oktober	103	23	2.369	88	2.281	3,71%
11	Nopember	103	22	2.366	82	2.184	5,11%
12	Desember	103	23	2.369	84	2.274	3,54%
Jumlah			267	27.707	1.005	26.702	3,62%

No.	Bulan 2023	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Tidak Hadir (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
1	2	3	4	5 = (3x4)	6	7 = (5-6)	8 = (6/5) x 100%
1	Januari	103	23	2.369	76	2.293	3,20%
2	Pebruari	103	20	2.060	62	1.998	3,00%
3	Maret	103	23	2.369	73	2.296	3,08%

4	April	103	22	2.266	80	2.186	3,53%
5	Mei	103	23	2.369	77	2.292	3,25%
6	Juni	103	22	2.266	69	2.197	3,04%
7	Juli	103	23	2.369	82	2.287	3,46%
8	Agustus	103	23	2.369	75	2.294	3,16%
9	September	103	22	2.266	96	2.170	4,23%
10	Oktober	103	23	2.369	88	2.281	3,71%
11	Nopember	103	22	2.366	82	2.184	5,11%
12	Desember	103	23	2.369	84	2.274	3,54%
Jumlah			269	27.807	944	26.752	3,53 %

Sumber : Human Resources Departement PT. Secana Beachtown, 2024

PT. Secana Beachtown mengalami tantangan dalam manajemen absensi yang perlu diperhatikan lebih baik. Menurut penelitian yang dilakukan Utama (2017), tingkat absensi yang wajar seharusnya berada di bawah 3%, sementara tingkat antara 3% sampai 10% dianggap tinggi. Pada PT. Secana Beachtown terlihat bahwa tingkat ketidak hadiran rata-rata tahun 2022 sebesar 3,62%. Mencapai tertinggi terjadi pada bulan Juli dan November masing-masing 5,14% dan 5,11%. Pada tahun 2023 rata-rata ketidak hadiran mencapai 3,53% dengan ketidak hadiran tertingi pada bulan Nopember yaitu 5,11%. Hanya bulan Januari dan Mei 2022 tingkat ketidak hadiran < 3%. Tingginya tingkat ketidak hadiran setiap bulan berpotensi menghambat karyawan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, berdampak negatif pada kinerja dan prestasi mereka.

Disiplin kerja memiliki peran krusial dalam mencerminkan keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Pembentukan sumber daya manusia yang handal dimulai dari proses pelatihan, disiplin, kinerja, dan motivasi kerja, sesuai dengan kompetensi, keahlian, dan keterampilan karyawan, untuk meningkatkan kinerja mereka. Tanpa program pelatihan dan motivasi, perusahaan berisiko menghadapi masalah yang dapat merugikan, mengurangi kinerja karyawan, dan merugikan perusahaan.

Manajer perlu memahami kebutuhan dan keinginan karyawan untuk menjaga kebahagiaan dan produktivitas mereka, termasuk aspek kompensasi sebagai insentif untuk mencapai target dan tujuan kerja. Kinerja karyawan menjadi faktor krusial bagi keberhasilan suatu industri, dan setiap upaya harus dilakukan untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan industri tersebut.

Beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan mencakup motivasi tinggi, kompetensi yang memadai, kepemimpinan yang efektif, dan lingkungan kerja yang mendukung. Beberapa masalah yang sering muncul terkait kinerja karyawan, seperti kedisiplinan rendah, kurangnya motivasi, dan persepsi kurang adil terkait kompensasi, perlu diatasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Parisuda & Mujiati (2019), motivasi kerja merupakan dorongan yang penting untuk memotivasi karyawan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan seharusnya fokus pada peningkatan disiplin dan motivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai program pelatihan, penting bagi perusahaan untuk melakukan seleksi kandidat dengan cermat sejak awal untuk memastikan bahwa calon karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Adriyanto & Qodariah (2022) dengan judul "Peran Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sanken Argadwija," hasilnya menunjukkan bahwa peningkatan pendidikan atau pelatihan kerja, metode kerja, upah atau gaji berdasarkan kinerja, lingkungan dan kondisi kerja, serta motivasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan.

Berdasarkan observasi terhadap manajemen sumber daya manusia PT. Secana Beachtown, ditemukan bahwa masih banyak karyawan yang belum sepenuhnya menerapkan kedisiplinan kerja. Mereka sering datang terlambat dengan alasan yang kurang masuk akal, seperti acara keagamaan atau alasan kesehatan, hingga memiliki jumlah izin yang berlebihan. Selain itu, beberapa karyawan juga kurang proaktif dalam menyapa tamu dengan senyuman atau bersikap kurang ramah, yang dapat mempengaruhi penilaian tamu dan, akhirnya, tingkat kinerja yang rendah akibat kurangnya disiplin.

Dalam hal komunikasi, beberapa karyawan juga kurang fasih dalam menggunakan Bahasa Inggris, yang dapat menyulitkan proses pemesanan dan layanan check-in maupun check-out. Kondisi seperti ini dapat menimbulkan masalah dalam kinerja operasional harian perusahaan. Berdasarkan hasil observasi ini, penulis merasa termotivasi untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan tujuan memberikan kontribusi hasil penelitian terbaru bagi peneliti-peneliti selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang dicapai individu atau kelompok dalam organisasi, didasarkan pada wewenang, tanggung jawab, dan tugas yang diberikan kepada mereka (Anggereni, 2019, Dahlia, S., & Rahayu, 2023, Fudla, Winarno, & Wisnalmawati, 2021). Ini melibatkan pencapaian hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif, sejalan dengan kecakapan, pengalaman, ketangguhan, dan waktu yang digunakan dalam melaksanakan tugas. Kinerja juga terkait dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan, sesuai dengan peran mereka dalam perusahaan (Jeptry, & Mardika, 2020). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi kemampuan, termasuk potensi intelektual (IQ) dan pengetahuan, serta motivasi, yang mencakup sikap dan kondisi yang mendorong mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Kusdina, Puspa, & Fitriah, 2020). Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan, memastikan pencapaian tujuan organisasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memotivasi.

Pelatihan

Pelatihan menjadi kegiatan esensial untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, khususnya di bidang-bidang tertentu (Adriyanto, Y., & Qodariah, 2022, Anggereni, 2019, Dessler, G., 2015). Ini menunjukkan

bahwa memberikan pelatihan kepada karyawan bukan hanya sebagai sarana pembelajaran, melainkan juga sebagai upaya untuk memperluas pola pikir, sudut pandang, serta meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka (Fudla, Winarno, & Wisnalmawati, 2021, Kusdina, Puspa, & Fitriah, 2020, Lestari, E., Kristiyana, N., & Wahyuningsih, D.W., 2022). Oleh karena itu, pelatihan memiliki peran signifikan dalam memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih semangat (Pratama, Aga, R., Mukzam, Djudi, M. 2018, Ohrstrom, R.A., 2023, Putri, Astuti., 2022).

Disiplin

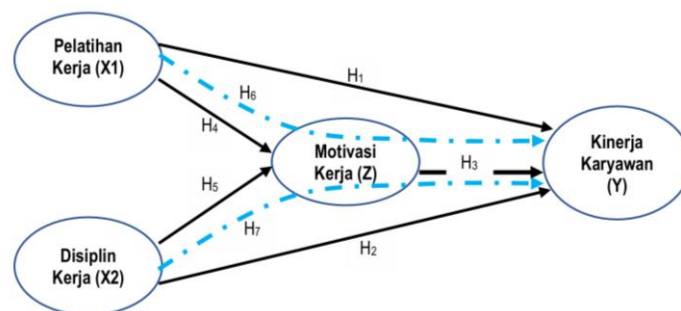
Kedisiplinan memegang peranan yang sangat vital dan menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan. Tanpa kedisiplinan yang baik, mencapai tujuan secara maksimal akan menjadi suatu tantangan yang sulit (Pranitasari, D., Khotimah, K., 2021, Putra, G.S., Fernos, J., 2023). Kedisiplinan diartikan sebagai sikap patuh dan taat terhadap nilai-nilai yang dipegang teguh, seperti menyelesaikan tugas kantor dengan tanggung jawab dan menjaga kehadiran karyawan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Ratna, M., Nur, I., Nico Felix, G., Narendra, P., Riyanti, T., 2022, Suwondo, Sutanto, 2015).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang mendorong individu untuk bekerja dengan gairah, kegigihan, dan efektivitas sesuai dengan tugas yang diberikan (Parisuda, Mujiati, 2019, Putra, G.S., Fernos, J., 2023, Mutiya., 2022). Hal ini melibatkan faktor motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri individu, seperti makna pekerjaan dan kepuasan, serta motivasi ekstrinsik yang datang dari luar individu, seperti pengakuan dan tanggung jawab (Langda, A. Wijaya & N., 2019, Jepry, & Mardika., 2020, Gemina, D., Silaningsih, E., & Yuningsih, E., 2016). Indikator motivasi kerja mencakup kebutuhan fisiologis, rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri, perusahaan dapat merancang strategi motivasi kerja yang efisien untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan membangun motivasi yang berkelanjutan di tempat kerja (Fudla, Winarno, & Wisnalmawati, 2021, Agustini, F., 2019).

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas dapat dibentuk gambar kerangka pemikiran seperti di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan diuji ada tujuh buah, lima buah pengaruh langsung dan buah mediasi.

H₁ = Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ = Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃ = Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₄ = Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₅ = Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₆ = Motivasi kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.

H₇ = Motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE

PT. Secana Beachtown sebagai lokasi penelitian adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pariwisata perhotelan di Bali, dengan alamat Jalan Pemelisan Agung Pantai Berawa, Canggu. Lokasi ini dipilih karena adanya masalah kurangnya kedisiplinan karyawan, seperti seringnya izin tidak hadir yang berlebihan dan kurangnya penerapan prinsip hospitality serta kemampuan Bahasa Inggris, yang dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Sebagai anggota populasi adalah seluruh karyawan PT. Secana Beachtown yang telah bekerja satu tahun terakhir, yaitu sejumlah 103 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik simple random sampling, dengan ukuran sampel sebanyak 82 karyawan, yang dihitung dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan ditolerir sebesar 10% (Sugiyono, 2019). Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, yang diperoleh melalui pengumpulan data primer. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuisioner yang diberikan kepada karyawan PT. Secana Beachtown yang menjadi sampel. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif, dengan fokus pada analisis data kuantitatif. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi instrumen penelitian. Pengujian hipotesis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM). Hasil analisis data diinterpretasikan untuk mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk pengaruh pelatihan, disiplin, dan motivasi kerja. Pengaruh disebut signifikan jika P-value < 0,05 (Ruxton, 2010, Rasmen Adi, 2023 dan Rasmen Adi, 2024). Untuk menguji mediasi digunakan Variance Accounted For (VAF) (Hair. et. al 2018 dalam Muhammad Aldiansyah, 2024 dan *Preacher and. Hayes* (2008) dalam Gede Adi Sistha Winata (2023). Kriteria VAF sebagai berikut :

- 1) Jika nilai VAF kurang dari 20%, maka tidak mampu sebagai variabel mediasi
- 2) Jika nilai VAF antara 20% - 80%, maka dikategorikan sebagai partial mediation
- 3) Jika nilai VAF diatas 80%, maka dikategorikan sebagai full mediation

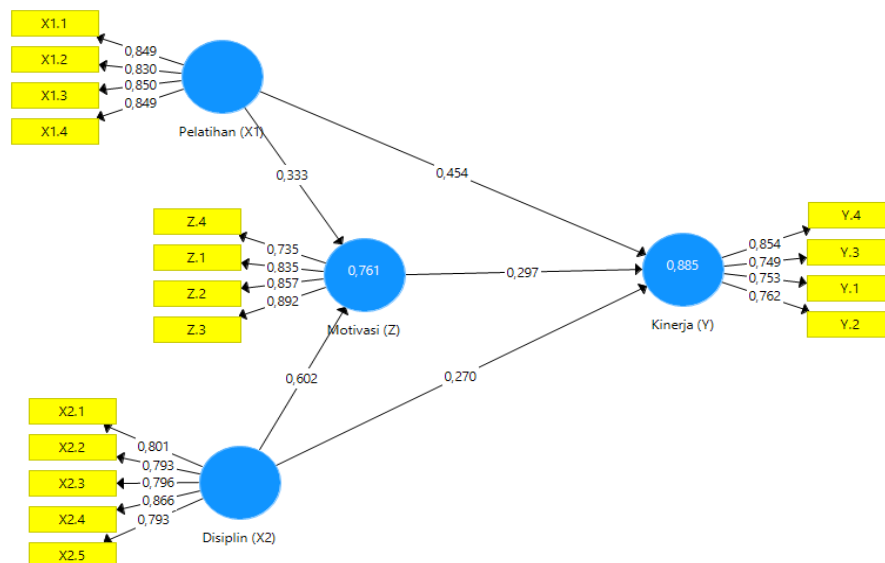
Kesimpulan penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk perbaikan manajemen sumber daya manusia di PT. Secana Beachtown.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian meliputi pembahasan uji outer model serta uji inner model berupa uji hipotesis yang mencakup uji Goodness Of Fit, uji pengaruh antar variabel dan uji mediasi.

Uji Outer Model

Uji outer model mencakup uji validity-reliability, uji dikriminan validity dan cross loading. Pengujian ini dilakukan berdasarkan hasil pengolahan SEM PLS sub bab Algorithm sebagaimana disajikan berupa gambar dan tabel berikut.



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model PLS Algorithm

Tabel 3. Uji Convergent Validity dan Reliability

No	Variabel	Item Pernyataan	Loading Factor	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
1	Pelatihan	X1.1	0,849	0,867	0,909
		X1.2	0,830		
		X1.3	0,850		
		X1.4	0,849		
2	Disiplin	X2.1	0,801	0,869	0,905
		X2.2	0,793		
		X2.3	0,796		
		X2.4	0,866		
		X2.5	0,793		
3	Kinerja	Y.1	0,753	0,785	0,862
		Y.2	0,762		
		Y.3	0,749		
		Y.4	0,854		

4	Motivasi	Z.1	0,835	0,849	0,899
		Z.2	0,857		
		Z.3	0,892		
		Z.4	0,735		

Sumber: Data diolah 2024

Analisis Uji Convergent Validity dan Reliability dalam penelitian ini menggunakan berbagai pendekatan statistik. Pada table diatas terlihat semua loading factor maupun Cronbach's Alpha serta Composite Reliability > 0,7. Hal ini berarti semua indikator dan variabel adalah signifikan dan reliabel.

Tabel 4. Uji Discriminant Validity Cross-Loading Validity Test

Indikator	Pelatihan (X1)	Disiplin (X2)	Kinerja (Y)	Motivasi (Z)
X1.1	0,849	0,657	0,854	0,687
X1.2	0,830	0,507	0,749	0,485
X1.3	0,850	0,683	0,720	0,747
X1.4	0,849	0,545	0,608	0,637
X2.1	0,694	0,801	0,782	0,721
X2.2	0,672	0,793	0,694	0,671
X2.3	0,573	0,796	0,564	0,645
X2.4	0,503	0,866	0,762	0,721
X2.5	0,441	0,793	0,587	0,638
Y.1	0,534	0,611	0,753	0,835
Y.2	0,503	0,866	0,762	0,721
Y.3	0,830	0,507	0,749	0,485
Y.4	0,849	0,657	0,854	0,687
Z.1	0,534	0,611	0,753	0,835
Z.2	0,758	0,649	0,733	0,857
Z.3	0,733	0,701	0,741	0,892
Z.4	0,503	0,831	0,669	0,735

Sumber: Data diolah 2024

Pada table diatas semua indikator validitas discriminant karena korelasi indikator dengan variabelnya adalah paling dominan dibandingkan korelasi indikator tersebut dengan variabel lainnya.

Tabel 5. Uji Validitas dengan menggunakan Fornell Larscker Vallidity Test

Variabel	Disiplin	Kinerja	Motivasi	Pelatihan
Disiplin	0,831			
Kinerja	0,762	0,855		
Motivasi	0,793	0,867	0,820	

Variabel	Disiplin	Kinerja	Motivasi	Pelatihan
Pelatihan	0,803	0,589	0,762	0,844

Sumber : Data diolah 2024

Pengujian Fornell-Larcker criterion menunjukkan korelasi yang dicapai pada sebuah variabel adalah paling besar atau dominan dibandingkan korelasi variabel tersebut dengan variabel lainnya. Ini berarti ditinjau dari pengujian Fornell-Larcker criterion data tersebut telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji inner model SEM PLS lebih lanjut.

Hasil Uji Inner Model

Uji inner model dilakukan dengan memeriksa nilai R-square sebagai indikator goodness of fit model. R-square pada model PLS diuji melalui R-square predictive relevance untuk variabel model. Nilai R-square mengukur sejauh mana model dapat menghasilkan observasi yang baik dan memperkirakan parameter model dengan tepat. Penilaian model struktural dengan structural PLS memperhatikan nilai Q-square pada laten variabel endogen sebagai penanda kekuatan prediksi dan relevansi model struktural. Jika hasil perhitungan menunjukkan Q-square yang lebih besar dari nol, hal ini menandakan bahwa model dianggap layak dan memiliki relevansi prediktif yang signifikan. Perhitungan Q-square menggunakan rumus $Q^2 = 1 - \{(1 - R^2)(1 - R^2)\}$, dengan nilai R-square diperlukan untuk menentukan kontribusi variabel X terhadap Y. Kemudian dilanjutkan dengan uji hipotesis pengaruh langsung dan uji mediasi.

Analisis Goodness Of Fit

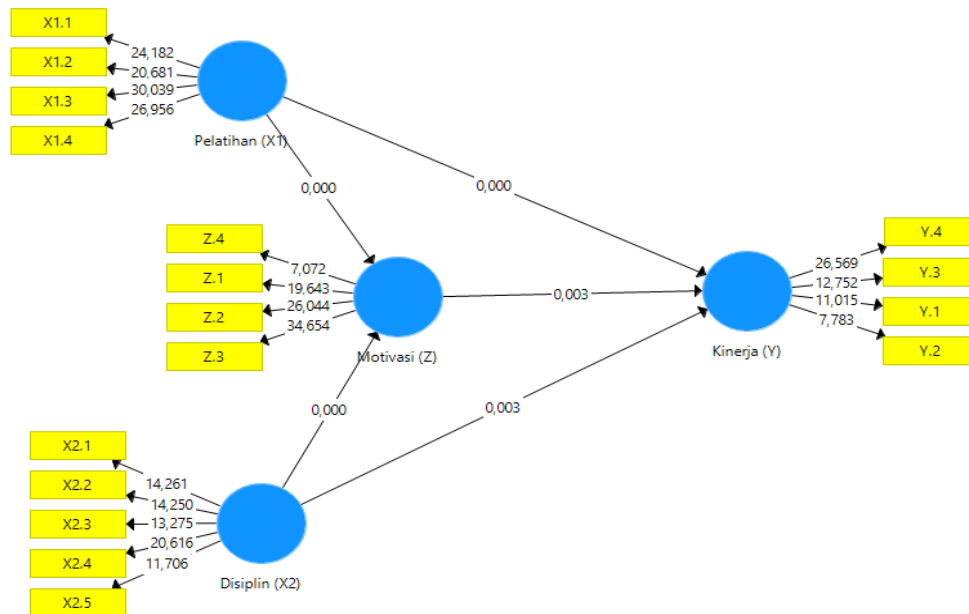
Pada hasil pengolahan PLS Algorithm pada Gambar 2 menunjukkan koefisien R square untuk variabel motivasi adalah sebesar 0,761. Hal ini berarti variasi perubahan motivasi sebesar 76,1 persen disumbang oleh pelatihan dan disiplin. Sedangkan sisanya sebesar 23,9 persen disumbang oleh variabel lain yang tidak dibahas pada model penelitian ini. Pada Gambar 2 juga ditunjukkan besarnya koefisien R-square untuk variabel Kinerja adalah sebesar 0,885. Hal ini berarti perubahan kinerja sebesar 88,5 persen disumbang oleh pelatihan, disiplin dan motivasi. Sedangkan sisanya sebesar 11,5 persen disumbang oleh variabel lain yang tidak dibahas pada model penelitian ini.

Selain itu dapat juga dilakukan analisis *Predictive Relevance* melalui *Q-Square* menggunakan rumus $Q^2 = 1 - \{(1 - R^2)(1 - R^2)\} = 1 - \{(1 - 0,761)(1 - 0,885)\} = 1 - \{(0,239)(0,115)\} = 1 - (0,027) = 0,973$. Berdasarkan hasil perhitungan ini maka model hasil estimasi dengan $Q^2 = 0,973 > 0,35$ adalah termasuk dalam kriteria model yang kuat, artinya 97,5 persen variasi konstruk endogen kinerja dapat diprediksi oleh variasi konstruk eksogen pelatihan, disiplin dan motivasi.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Uji hipotesis ini meliputi uji pengaruh langsung dan uji mediasi. Pengujian hipotesis merupakan pengujian pengaruh langsung satu sisi, yaitu sisi kanan selaras dengan rumusan hipotesis 1 sampai hipotesis 5 yang merumuskan pengaruh positif antar variabel. Sedangkan untuk pengujian hipotesis 6 dan hipotesis 7 merupakan uji mediasi dengan rumus VAF.

Untuk melakukan uji hipotesis ditampilkan hasil pengolahan SEM PLS Bootstrapping berikut.



Gambar 3. Uji Inner Model PLS Bootstrapping

Analisis Pengaruh Langsung

Analisis pengaruh ini digunakan untuk menguji besar dan signifikansi pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Sebagai dasar pengujian hipotesis penelitian, untuk itu disajikan tabel yang memuat data pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien	Nilai t	P Values	Keterangan
Pelatihan -> Kinerja	0,454	5,854	0,000	Signifikan
Disiplin -> Kinerja	0,270	2,990	0,003	Signifikan
Motivasi -> Kinerja	0,297	2,943	0,003	Signifikan
Pelatihan -> Motivasi	0,333	3,622	0,000	Signifikan
Disiplin -> Motivasi	0,602	6,588	0,000	Signifikan

Sumber : Data diolah 2024

Pengujian Hipotesis 1

Pengujian hipotesis mengenai dampak pelatihan (X1) terhadap kinerja (Y) menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,454, hal ini menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan terhadap kinerja. Nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, hal ini menegaskan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, Hipotesis 1 diterima, menandakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Secara Beachtown Peran penting pelatihan kerja terkait dengan peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan dianggap sebagai suatu platform di mana karyawan dapat

memperoleh sikap, kemahiran, dan keterampilan yang terkait dengan pekerjaan (Maryadi, 2019). Oleh karena itu, melalui pelatihan kerja, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, dengan tujuan meningkatkan kinerja. Ini mencakup peningkatan keterampilan yang masih kurang baik menjadi lebih baik.

Pengujian Hipotesis 2

Pengujian hipotesis mengenai dampak disiplin (X_2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,270, hal ini mengindikasikan ada pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja. P-Value yang mencapai 0,003 menegaskan bahwa disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat disiplin, semakin meningkat juga kinerja. Oleh karena itu, Hipotesis 2 diterima, hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Secana Beachtown. Disiplin kerja dianggap sebagai aspek yang perlu diterapkan oleh seluruh karyawan, memerlukan kesadaran untuk mematuhi aturan yang berlaku (Ratna et al., 2022). Ini dapat diartikan sebagai sikap patuh karyawan terhadap peraturan dan keputusan perusahaan, yang bertujuan meningkatkan kinerja serta kesadaran dan kesiapan untuk mematuhi segala peraturan dan standar perusahaan yang dominan di masyarakat. Tingginya disiplin kerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis 3

Pengujian hipotesis mengenai dampak motivasi (Z) terhadap kinerja (Y) menghasilkan koefisien jalur sebesar 0,297, menunjukkan pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja. P-Value sebesar 0,003, menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi, semakin tinggi pula kinerja. Oleh karena itu, Hipotesis 3 diterima, menandakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Secana Beachtown. Motivasi kerja mengacu pada arah perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari berbagai pilihan yang tersedia (Adhari & Zelvian, 2021).

Pengujian Hipotesis 4

Pengujian hipotesis mengenai dampak pelatihan (X_1) terhadap motivasi (Z) menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,333, mengindikasikan adanya pengaruh positif antara pelatihan dan motivasi. Nilai P-Value sebesar 0,000, menegaskan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat pelatihan, semakin tinggi pula motivasi. Oleh karena itu, Hipotesis 4 diterima, menandakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di PT. Secana Beachtown. Pelatihan dianggap sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, dan sifat kepribadian sebagai persiapan menghadapi tanggung jawab di masa depan. Ketika karyawan menjadi lebih terlatih, terdidik, dan lebih ahli, mereka merasa lebih berguna dan memiliki kepercayaan diri yang lebih besar (Anggereni, 2019). Upaya ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan pelatihan. Pelatihan, sebagai bagian dari pendidikan, berkaitan dengan proses pembelajaran untuk meningkatkan

keterampilan karyawan di luar prosedur formal. Pelatihan memfokuskan pada peningkatan keterampilan dengan periode yang relatif singkat. Melalui pelatihan kerja, perusahaan dapat meningkatkan keterampilan, dan pengalaman karyawan, yang pada gilirannya dapat memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik.

Pengujian Hipotesis 5

Pengujian hipotesis mengenai dampak disiplin (X2) terhadap motivasi (Z) menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,602, menandakan adanya pengaruh positif antara disiplin terhadap motivasi. P-Value sebesar 0,000, mengindikasikan bahwa disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat disiplin, semakin tinggi pula motivasi. Maka, Hipotesis 5 diterima, menegaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja di PT. Secana Beachtown. Disiplin kerja dapat dianggap sebagai suatu proses pertumbuhan yang menguntungkan bagi karyawan yang memiliki minat. Ini juga merupakan proses pendisiplinan bagi karyawan untuk terus berkembang dan menjadi lebih efektif serta efisien (Hasibuan, 2018). Motivasi, pada dasarnya, bertujuan untuk memberikan dorongan kepada seseorang agar dapat melakukan tindakan yang diinginkan. Oleh karena itu, semakin tinggi penerapan disiplin kerja yang dimiliki, semakin tinggi motivasi kerja karyawan.

Pengujian Mediasi

Setelah dilakukan pengujian pengaruh langsung antar variabel, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis 6 dan hipotesis 7 yang merupakan uji mediasi variabel motivasi, dengan menggunakan rumus VAF. Penerapan rumus VAF memerlukan tampilan data pengaruh tidak langsung sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien	T Statistics	P Values	Keterangan
Pelatihan -> Motivasi -> Kinerja	0,099	2,572	0,010	Signifikan
Disiplin -> Motivasi > Kinerja	0,179	2,393	0,017	Signifikan

Sumber: Data diolah 2024

Evaluasi mediasi menggunakan pengujian Variance Accounted For (VAF) yang dianggap sebagai indikator efektivitas variabel pemediasi. Rumus untuk perhitungan VAF adalah $VAF = \{(b \times c)\} / \{(a) + (b \times c)\}$ (Preacher and. Hayes (2008) dalam Gede Adi Sistha Winata (2023), di mana a adalah pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, b adalah pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel mediasi, dan c adalah pengaruh langsung variabel mediasi terhadap variabel endogen. Oleh karena itu, diperlukan hasil perhitungan nilai pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel seperti sajian Tabel 6 dan Tabel 7. Dengan data pada Tabel 6 dan Tabel 7 dapat dibuat Tabel 8 berikut.

Tabel 8. Perhitungan Hasil Uji VAF

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh Langsung (a)	Pengaruh Tidak Langsung (bxc)	Pengaruh Total {a+(bxc)}	VAF $\{(bxc)\}/\{a+(bxc)\}$
Pelatihan → Kinerja	0,454	0,099	0,553	0,179
Disiplin → Kinerja	0,270	0,179	0,449	0,399

Sumber: Tabel 6 dan Tabel 7

Berdasarkan hasil perhitungan VAF pada Tabel 8 di atas dapat dilakukan pengujian hipotesis 6 dan hipotesis 7.

Pengujian Hipotesis 6

Nilai VAF untuk uji pengaruh motivasi sebagai mediator antara pelatihan terhadap kinerja adalah 0,179. Nilai VAF sebesar 0,179, lebih rendah dari 0,20 (Hair. et. al 2018 dalam Muhammad Aldiansyah, 2024 dan *Preacher and. Hayes* (2008) dalam Gede Adi Sistha Winata (2023). Data ini menunjukkan bahwa motivasi tidak mampu secara signifikan sebagai mediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H1 hipotesis 6 tidak diterima, yang mengindikasikan bahwa tidak teruji motivasi memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Secana Beachtown. Hal ini menggambarkan bahwa motivasi belum cukup dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara pelatihan dan kinerja karyawan, seperti yang terjadi di PT. Gramedia Cikarang Printing.

Pengujian Hipotesis 7

Nilai VAF untuk menguji motivasi sebagai mediator antara disiplin terhadap kinerja adalah 0,399. Nilai VAF 0,399 berada diantara 0,20 sampai dengan 0,80 (Hair. et. al 2018 dalam Muhammad Aldiansyah, 2024 dan *Preacher and. Hayes* (2008) dalam Gede Adi Sistha Winata (2023). Berdasarkan data ini dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat berperan sebagai mediator dalam memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja. Oleh karena itu, Hipotesis 7 diterima atau teruji kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi di PT. Secana Beachtown. Sesuai dengan temuan Fudla et al. (2021). Hal ini menyatakan bahwa motivasi adalah kebutuhan individu yang mengarah pada pencapaian prestasi, afiliasi, dan kekuasaan. Syari (2023) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Motivasi dapat memainkan peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengaturan disiplin kerja yang ketat. Dengan menjaga disiplin kerja, dapat mendorong kenaikan kinerja melalui dorongan dan semangat yang diberikan dalam bentuk motivasi kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Secana Beachtown. Pelatihan kerja berdampak positif langsung pada kinerja, sementara disiplin kerja dan motivasi kerja juga memberikan kontribusi positif, baik secara langsung maupun tidak langsung satu sama lain. Motivasi sebagai mediasi hanya teruji pada pengaruh disiplin terhadap kinerja, sedangkan motivasi belum teruji sebagai mediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada penelitian ini. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menjaga program pelatihan, meningkatkan disiplin kerja melalui insentif dan sanksi yang adil, serta memperkuat motivasi kerja melalui pengakuan prestasi. Integrasi ketiga faktor tersebut dalam program holistik dapat maksimal memajukan produktivitas karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mempertimbangkan penggunaan metode kualitatif seperti wawancara mendalam atau studi kasus guna mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam terkait konteks dan nuansa yang mungkin tidak terungkap melalui pendekatan kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, & Zelvian, I. (2021). Pendekatan Knowledge Management & Motivasi.
- Adi, I. N. R., & Saputri, L. G. E. A. (2024). Examining the Determinants of Customer Satisfaction in Medicine and Health Device Distributors. *Journal of Social Work and Science Education*,
- Adi, I. N. R., Ariesandi, N. M. A., Mulyadi, D., & Saputri, L. G. E. A. (2023). Mediation Of Motivation On Communication, Equity And Influence Organizational Commitment To Employee Performance. *Journal of Mantik*. Volume 7 Issue 2 Pages 1105-1116
- Adriyanto, Y., & Qodariah. (2022). Peranan Pelatihan, Lingkungan Kerjadan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. 3(9).
- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan : UISU Press.
- Anggereni. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606.
- Dahlia, S., & Rahayu. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Ogan Komering Ulu.
- Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Fajri, J. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerjadan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BPR. BDW. Yogyakarta.
- Fudla, Winarno, & Wisnalmawati. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Ekonomi dan Bisnis*, 1–
- Gede Adi Sistha Winata, I Ketut Surya Diarta, Ni Putu Ratna Sari (2023). Pengaruh *Brand Awareness, Brand Association, Dan Perceived Quality Terhadap Brand Loyalty*

- Melalui Kepuasan Tamu (*Guest Satisfaction*) Sebagai Variabel Mediasi Pada Hotel Le Grande Bali. Jurnal Kepariwisata Vol. 22. No. 1
- Gemina,D.,Silaningsih,E.,& Yuningsih,E. (2016). Pengaruh Motivasi Usaha terhadap Keberhasilan Usaha dengan Kemampuan.
- Hasibuan. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jepry,&Mardika. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pana Lantas Sindo Ekspres .Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi,8 (1),1977–1987.
- Kusdina,Puspa, & Fitriah. (2020). Pelatihan Kerjadan Pengetahuan, dan Kompensasi Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Hamita Utama Karsadi Musi Banyuasin.
- Langda,A.Wijaya & N. (2019). Pengaruh Disiplin Kerjadan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng). Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, 8,1–18.
- Lestari,E.,Kristiyana, N., & Wahyuningsih, D.W. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus Pada UD. Karya Sejatera Desa Campursari Kecamatan Sambit Kabupaten Ponorogo. Bussman Journal : Indonesian Journalof Businessand Management, 2(3), 604–619.
- Maryadi. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja.
- Muhammad Aldiansyah, Asmar Yulastri, Ganefri Ganefri, Ambiyar Ambiyar, Fadhilah Fadhilah. (2024). Pengaruh Sikap Terhadap Niat Dengan Keyakinan Entrepreneur Sebagai Mediasi. JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia) Vol. 9, No. 1, 2024, pp. 1-9
- Mutiya. (2022). Pengaruh Pelatihandan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada PT.Telkom Pekanbaru.
- Ohrstrom,R.A. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawandengan Motivasi sebagai Variabel Intervening di PT. Percetakan Gramedia Cikarang.
- Parisuda, Mujiati. (2019). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan.E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No.6.
- Pranitasari,D., Khotimah,K. (2021). Analisis Disiplin Kerja Karyawan. 18(01), 22–38.
- Pratama, Aga, R.,Mukzam, Djudi, M. (2018). Pengaruh Metode Pelatihan dan Materi Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerjadan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Pesantren Baru Kediri). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) |Vol 62 (2):1–10.2018.
- Putra, G.S., Fernos, J. (2023). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja dan perindustrian Kota Padang. 3,617–629.
- Putri,Astuti. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. 12 (2020), 1–15.

- Ratna,M.,Nur, I.,NicoFelix,G.,Narendra,P., Riyanti,T. (2022). Pengaruh Disiplin Kerjadan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). JIM Greenation Publication,1 (3), 647–659.
- Ruxton, G. D., & Neuhauser, M. (2010). When Should We Use One-tailed Hypothesis Testing? *Methods in Ecology and Evolution*, 1(2), 114-117.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (2ndEd.).
- Suwondo, Sutanto. (2015). Hubungan lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 135–144.
- Utama. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.

