

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT
PELAKSANA PEMELIHARAAN
PEMBANGKITAN MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen**



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**Nama : RIFA KHAALISHAH
NPM : 1905160492
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada Hari Kamis, Tanggal 27 Juli 2023, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : RIFA KHAALISHAH
N P M : 1905160492
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus. Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(RINI ASTUTI, SE., M.M)

Penguji II

(WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si)

Pembimbing

(MUHAMMAD TAUFIK LESMANA, SP., M.M)

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. JANUARI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : RIFA KHAALISHAH
N.P.M : 1905160492
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing Skripsi

MUHAMMAD TAUFIK LESMANA, S.P., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. H. Lanuri, S.E., M.M., M.Si.



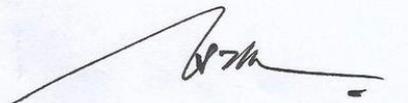
MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

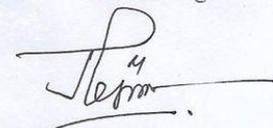
Nama Mahasiswa : Rifa Khaalishah
NPM : 1905160492
Dosen Pembimbing : Muhammad Taufik Lesmana, S.P., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Tambahkan Abstrak & Abstract - Masukkan Daftar Lampiran	02/07/23	Jf
Bab 2			
Bab 3	- Revisi: asalkan penelitian & rencana penelitian.	02/07/23	Jf
Bab 4	- Revisi: selanjut variabel penelitian. - Revisi: hasil model structural PLS - Revisi: Pembahasan.	03/07/23	Jf
Bab 5	Tambahkan Lampiran - Daftar		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC Skripsi	12/07/23	Jf

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

Medan, Juli
2023
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


(Muhammad Taufik Lesmana, S.P., M.M.)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : Rifa khaalishah
NPM : 1905160492
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/ISIP/~~)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 21 Desember 2022
Pembuat Pernyataan



Rifa khaalishah

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN

RIFA KHAALISHAH

Program Studi Manajemen

Email : rifa_khaalishah@yahoo.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) UPHK Medan yang berjumlah 85 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner dan wawancara. Teknik Analisis data pada penelitian menggunakan aplikasi *Smart PLS* ver. 3 yang dilakukan dengan uji analisis model pengukuran, analisis model struktural dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengembangan sumber daya manusia tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pelatihan berpengaruh terhadap motivasi, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap motivasi, pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi ada PT PLN (Persero) UPHK Medan.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRAINING AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLE AT PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN

RIFA KHAALISHAH

Management Study Program

Email : rifa_khaalishah@yahoo.com

The purpose of this study is to determine and analyze the effect of training on employee performance, to determine and analyze the effect of human resource development on employee performance, to determine and analyze the effect of motivation on employee performance, to determine and analyze the effect of training on motivation, to determine and analyze the effect of human resource development on motivation, to determine and analyze training on employee performance through motivation, to determine and analyze human resource development on employee performance through motivation at PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan. The population in this study were all employees who worked at PT PLN (Persero) UPHK Medan, totaling 85 people. Data collection technique used in this study were questionnaire and interview. The analytical technique used in this study was the Smart PLS ver. 3 application which was carried out by testing the measurement model analysis, structural model analysis and hypothesis testing. The results showed that training affects employee performance, human resource development no affects employee performance, motivation affects employee performance, training affects motivation, human resource development affects motivation, training affects employee performance through motivation, human resource development affects employee performance through motivation at PT PLN (Persero) UPHK Medan.

Keywords : Training, Human Resource Development, Motivation, and Employee Performance

KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan-Nya. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada junjungan kita Nabi Muhamamd SAW yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi teladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN”**

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa pengerjaan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua yang saya cintai Ayahanda Eddy Syahputra dan Ibunda Saidah Lubis yang selalu memberikan dukungan, kasih sayang kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan dan do'a yang tulus terhadap penulis, serta memberikan dorongan semangat baik moral, materi, dan spiritual sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, MA.P, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
3. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri, SE. M.M. M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Assoc Prof. Ade Gunawan SE. M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si., selaku Wakil Dekan III pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Jasman Sarifuddin H., S.E. M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Assoc Prof. Dr.Jufrizen, SE, M.si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Muhammad Taufik Lesmana SP.,M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya, memberikan bimbingan serta pengarahan selama pelaksanaan penulisan skripsi sehingga selesainya skripsi ini dengan baik.
9. Seluruh Dosen Pengajar, Staf, Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Kepada abang dan kakak saya Muhammad Aldian Utama, Aulia Khaizairani, Annisa, yang telah memberikan dukungan dan dorongan semangat saya sehingga dapat menyelesaikannya skripsi ini dengan baik.
11. Kepada diri saya sendiri yang telah bertahan dan kuat selama menjalani proses-proses pengerjaan skripsi sehingga sampai ketahap dan titik akhir dalam menyelesaikannya skripsi ini dengan baik.

Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan orang-orang yang membantu dan mendoakan penulis. Dengan segala kerendahan hati saya, Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya, khususnya kepada mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Juli 2023
Penulis,

Rifa Khaalishah
NIM: 1905160492

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Tujuan Penelitian	12
1.6 Manfaat Penelitian	13
1.6.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.6.2 Manfaat Praktisi	13
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Kinerja Karyawan	14
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	14
2.1.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....	15
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	16
2.1.2 Pelatihan.....	19
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan.....	19
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan.....	20
2.1.2.3 Indikator Pelatihan	22
2.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	24
2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	24
2.1.3.2 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia	25
2.1.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia	26
2.1.4 Motivasi.....	29
2.1.4.1 Pengertian Motivasi	29
2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	30
2.1.4.3 Indikator Motivasi	32
2.2 Kerangka Konseptual.....	35
2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	35
2.2.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan	36
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	37

2.2.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja.....	38
2.2.5 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja.....	39
2.2.6 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	40
2.2.7 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	41
2.3 Hipotesis	42
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	44
3.1 Pendekatan Penelitian.....	44
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	44
3.2.1 Kinerja Karyawan	44
3.2.2 Pelatihan.....	45
3.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	45
3.2.4 Motivasi Kerja.....	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	46
3.3.1 Tempat Penelitian.....	46
3.3.2 Waktu Penelitian	46
3.4 Populasi dan Sampel.....	47
3.4.1 Populasi.....	47
3.4.2 Sampel.....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.5.1 Angket atau Kuesioner.....	48
3.5.2 Wawancara.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	49
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	51
3.6.1.1 Construct reliability and validity.....	51
3.6.1.2 Discriminant Validity.....	52
3.6.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	52
3.6.2.1 R-Square.....	52
3.6.2.2 F-Square	53
3.6.3 Pengujian Hipotesis.....	53
3.6.3.1 Direct Effects (Pengaruh Langsung).....	53
3.6.3.2 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung).....	54
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Hasil Penelitian	55
4.1.1 Statistik Deskripsi Data.....	55
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	57
4.1.2.1 Kinerja Karyawan	57
4.1.2.2 Pelatihan.....	59
4.1.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	61
4.1.2.4 Motivasi Kerja.....	63
4.1.3 Analisis Data	65

4.1.3.1 Analisis Model Pengukuran / Measurement Model Analysis (Outer Model).....	66
4.1.3.2 Analisis Model Struktural / Structural Model Analysis (Inner Model).....	70
4.1.4 Pengujian Hipotesis.....	72
4.1.4.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	72
4.1.4.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	74
4.1.4.3 Pengaruh Total (Total Effect)	76
4.2 Pembahasan.....	77
4.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	77
4.2.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	79
4.2.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi.....	79
4.2.5 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi.....	81
4.2.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening	82
4.2.7 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening	83
BAB 5 PENUTUP.....	85
5.1 Kesimpulan.....	85
5.2 Saran	86
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	87
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rekapitulasi kinerja karyawan PT PLN (Persero) UPHK Medan	4
Tabel 3. 1 Indikator Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 3. 2 Indikator Pelatihan	45
Tabel 3. 3 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	45
Tabel 3. 4 Indikator Motivasi Kerja.....	46
Tabel 3. 5 Waktu Penelitian.....	46
Tabel 3. 6 Populasi.....	47
Tabel 3. 7 Pengukuran Skala Likert.....	48
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	56
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	57
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pelatihan (X1)	59
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pengembangan SDM (X2).....	61
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja (Z).....	63
Tabel 4. 8 Outer Loading	67
Tabel 4. 9 Hasil Cronbach's Alpha.....	68
Tabel 4. 10 Hasil Composite Reliability.....	68
Tabel 4. 11 Hasil Pengujian Average Variance Extracted.....	69
Tabel 4. 12 Hasil Uji R-Square.....	70
Tabel 4. 13 Hasil F-Square.....	71
Tabel 4. 14 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)	73
Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung.....	75
Tabel 4. 16 Hasil Pengaruh Total.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	35
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	36
Gambar 2. 3 Kerangka Konseptual Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan	37
Gambar 2. 4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	38
Gambar 2. 5 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja.....	39
Gambar 2. 6 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Motivasi Kerja.....	40
Gambar 2. 7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.....	41
Gambar 2. 8 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.....	42
Gambar 3. 1 Model Struktural PLS	50
Gambar 4. 1 Hasil Model Struktural PLS	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner.....	101
Lampiran 3 Hasil Pengolahan Data SPSS (Persentase Jawaban Responden).....	110
Lampiran 4 Hasil Teknik Analisis Data (PLS)	118
Lampiran 5 Surat Permohonan Judul Skripsi.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 6 Surat Persetujuan Judul.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 7 Surat Izin Riset Pendahuluan.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 8 Surat SK Dosen Pembimbing.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 9 Surat Izin Riset Dari Perusahaan.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 10 Berita Acara Bimbingan Proposal 1	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 11 Berita Acara Bimbingan Proposal 2.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 12 Berita Acara Seminar Proposal.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 13 Surat Menyelesaikan Riset Kampus.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 14 Surat Menyelesaikan Riset Dari Perusahaan.....	Error! Bookmark not defined.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Dengan demikian setiap karyawan harus jelas tentang tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan haruslah di manfaatkan sebaik baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Perusahaan dan karyawan adalah dua hal yang saling membutuhkan. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan di petik oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sedangkan bagi perusahaan keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan. Kinerja karyawan sangat penting untuk menunjang dan membantu tercapainya target kerja setiap karyawan, oleh karena itu perusahaan tersebut harus selalu mengontrol karyawan apakah karyawannya bekerja dengan baik agar dapat meningkatkan kinerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan target kerja mereka. Karyawan juga merupakan sumber daya manusia yang tidak dapat dipisahkan dari suatu perusahaan atau organisasi. Setiap perusahaan atau organisasi harus lebih mengembangkan kinerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan fasilitas ataupun dukungan. Setiap kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan pencapaian perusahaan atau organisasi secara keseluruhan

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja. (T. S. Siagian & Khair, 2018) Kinerja dapat meningkatkan tugas-tugas atau pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dengan menggunakan kemampuan yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian keberhasilan kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah pada suatu objek (sasaran) dapat memperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, dan efektivitas kerja dapat dicapai. Motivasi merupakan motivasi karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarahkan atau mendorong perilaku ke arah tercapainya kebutuhan yang memberikan kepuasan (Jufrizen et al., 2021). Motivasi merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga motivasi kerja menciptakan kepuasan kerja dimana karyawan akan lebih berkomitmen dengan pekerjaan dan kemudian mereka mempengaruhi pekerjaan performa. Jika mereka puas dan termotivasi maka kinerja pekerjaan mereka dapat mencapai tujuan bisnis yang memainkan peran penting dalam hal ini.

Kinerja yang baik dapat membantu pekerjaan yang dilakukan, salah satunya yaitu dengan adanya pelatihan kerja bagi karyawan. Dengan adanya pelatihan kerja perusahaan dapat melihat dampak yang diperoleh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Untuk mengembangkan kinerja karyawan salah satunya dilakukan pelatihan

yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pelatihan sangat dibutuhkan untuk memaksimalkan kualitas karyawan serta merupakan faktor penting dalam persaingan bisnis. Dengan pelatihan, tuntutan pekerjaan akan terpenuhi sehingga bisa memajukan prestasi kerja. Hal ini dapat diartikan, semakin meningkat pelaksanaan pelatihan maka kinerja karyawan semakin meningkat pula.

Perkembangan teknologi yang pesat dalam suatu perusahaan harus diimbangi dengan mengembangkan sumber daya manusia untuk mengatasi roda perusahaan (Bolung et al., 2018). Pengembangan sumber daya manusia sebuah proses kemampuan individu dalam rangka tercapainya karir yang diinginkan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi- kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja (Y. D. Putra & Sobandi, 2019).

Dengan melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia diharapkan karyawan akan semakin mampu memahami dan melaksanakan fungsinya dalam organisasi atau perusahaan. Disamping itu juga diharapkan pula adanya perbaikan atau pengembangan sikap, tingkah laku, pengetahuan serta keterampilan dari para pelaku organisasi agar tercapainya tujuan perusahaan. Pada posisi lain dengan adanya peningkatan mutu karyawan melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap pribadi setiap peserta program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sehingga ia dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan yang lebih beragam, sejalan dengan tujuan perusahaan secara lebih baik dan profesional. Hal ini berarti

adanya peningkatan kualifikasi karyawan tersebut, dan lebih baik jauh lagi berarti satu langkah maju untuk mendapatkan posisi dan tanggung jawab yang lebih besar pada perusahaan tersebut atau tidak terdapat kesenjangan antara kemampuan (skill) dengan jabatan karyawan.

Penelitian ini difokuskan pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan. Evaluasi kinerja karyawan dilakukan setiap tahunnya untuk mengetahui hasil kinerja apakah sesuai dengan tujuan instansi atau tidak. Adapun data perkembangan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Rekapitulasi kinerja karyawan PT PLN (Persero) UPHK Medan

No	Keterangan	Nilai Capaian			
		2019	2020	2021	2022
1	Perencanaan dan Pembinaan Teknik	94,61%	99,6%	93,20%	93%
2	Keuangan dan Umum	87,50	95,10%	85,66%	95%
3	K3L dan Keamanan	92,10	80,25%	83,29%	96%
4	Bidang Teknik	82,55	94,98%	97,41%	98%
	Rata – Rata	89,19	92,50	89,89	95,5
	Kategori Capaian	Cukup Baik	Baik	Cukup Baik	Baik

Sumber: PT PLN (Persero) UPHK Medan

Berdasarkan data rekapitulasi kinerja karyawan diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UPHK Medan dari 2019 – 2022 mengalami kenaikan dan penurunan dari tahun ke tahun. Untuk mencapai nilai kinerja sempurna yaitu 100%. Oleh karena itu perusahaan perlu menciptakan upaya-upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja yaitu dengan meningkatkan motivasi terhadap pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia karena jika karyawan termotivasi terhadap pekerjaannya maka karyawan akan memberikan upaya yang terbaik sehingga kinerjanya akan meningkat.

Pada riset awal yang peneliti lakukan terdapat beberapa karyawan pada PT PLN (Persero) UPHK Medan dengan *basic* jabatan sebelumnya tidak *inline* dengan jabatan baru yang diduduki dikarenakan mutasi, rotasi atau promosi jabatan dan terdapat beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan bidang jabatannya dengan latar belakang pendidikannya. Kompetensi yang mereka miliki dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya. Pada saat awal rekrutmen Latar Belakang Pendidikan dibedakan menjadi dua yaitu Teknik dan Non Teknik. Teknik meliputi Teknik Elektro, Teknik Sipil, Teknik Mesin, Teknik Industri, sedangkan Non Teknik meliputi Manajemen Bisnis, Manajemen Pemasaran dan Akutansi. Dikarenakan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan PLN, terdapat karyawan yang menduduki jabatan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan data sebagai berikut

1. Pendidikan SM/D3 Teknik menduduki jabatan dibidang pekerjaan Administrasi Umum (Non Teknik) terdapat 1 karyawan.
2. Pendidikan D1/D3/S1 Teknik menduduki jabatan dibidang pekerjaan Pelaksana Pengadaan (Non Teknik) sebanyak 4 karyawan.
3. Pendidikan SM/Program D3/S1 Teknik menduduki jabatan dibidang pekerjaan *Monitoring And Quality Assurance* (Non Teknik) sebanyak 4 karyawan.

Dari uraian diatas adanya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki perusahaan, menyebabkan perlunya perusahaan menjembatani kesenjangan tersebut, yaitu dengan cara melalui pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan. Dengan demikian diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, akhirnya kesenjangan berkurang atau tidak terjadi lagi kesenjangan.

Permasalahan lainnya yang ditemukan di perusahaan khususnya untuk pengembangan sumber daya manusia masih banyaknya karyawan tidak dapat mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan sehingga karyawan tidak mampu meningkatkan skill atau kemampuan untuk dapat mengikuti perubahan sistem kerja yang ada. Serta memaksimalkan kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan ditandai dengan kurang cepatnya karyawan melakukan suatu pekerjaan dengan efektif dan efisien. Sehingga dengan hal ini karyawan sering kurang paham melakukan tugas dan sering menunda-nunda menyiapkan tugasnya. Begitu juga dengan sanksi yang diberikan kepada karyawan yang tidak mengikuti pelatihan. Kurang tegasnya dalam pemberian sanksi tersebut sehingga masih banyak karyawan yang tidak mengikuti pelatihan tersebut. Hasil penelitian (Wibowo, 2021) menunjukkan pengembangan sumber daya manusia biasanya dilakukan melalui pelatihan di tiap-tiap bagian kerja. Pelatihan ditujukan dengan maksud untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar bekerja sesuai dengan Standar operasional prosedur (SOP) dan Profesionalitas. Dalam hal lain masih rendahnya kemandirian karyawan dalam melaksanakan tugas, dimana masih terlihat dalam pelaksanaan tugas keseharian harus dipantau atau diingatkan kembali dan kurangnya inisiatif. Kepercayaan diri karyawan masih rendah, hal ini dapat dilihat dari ketidaksiapan karyawan apabila diberi tugas oleh atasan dikarenakan kurangnya kemampuan dalam melaksanakan tugas. Rasa tanggung jawab karyawan dalam penyelesaian pekerjaan atau pelaksanaan tugas masih terlihat belum optimal, hal ini dapat dilihat dari menunda-nunda menyiapkan tugasnya.

Sehingga diperlukannya motivasi setiap karyawan untuk dapat mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan, meningkatkan kemandirian karyawan dan

inisiatif dalam bekerja tanpa harus diingatkan kembali atau dikasih instruksi dari atasan, meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam melaksanakan tugas, serta menanamkan rasa tanggung jawab karyawan dalam penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Motivasi kerja dimana suatu proses kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai maka akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Semakin tepat usaha pemberian motivasi, produktivitas tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan dan akan mempengaruhi tercapainya kinerja perusahaan.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu dimana adanya gap research yang membuat variabel-variabel yang terdiri dari pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja dan kinerja karyawan menarik untuk diteliti.

Pada penelitian (Mutiya et al., 2022) menyatakan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena pelatihan merupakan upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap dan sifat-sifat karyawan untuk menjadi lebih terlatih, terdidik, dan lebih ahli, sehingga para karyawan akan merasa berguna yang dapat diawali dengan kesempatan karyawan untuk dapat selalu meningkatkan motivasinya dengan pengembangan karirnya. Namun berbanding terbalik dengan penelitian (Syahputra, Dedi & Hasrudy, 2020) pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian ini perusahaan perlu memperhatikan pada saat kegiatan pelatihan yang

dilaksanakan dengan memilih pelatih yang menguasai bidangnya dan memperhatikan karyawan yang sudah mengikuti kegiatan pelatihan.

Pada hubungan pengaruh pelatihan terhadap motivasi seperti disebutkan penelitian (Mutiya et al., 2022) terbukti adanya positif dan signifikan dari pelatihan terhadap motivasi. Pelatihan menjadi salah satu upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian dalam menyiapkan diri untuk memegang suatu tanggung jawab dimasa yang akan datang, bila karyawan jadi lebih terlatih, terdidik, dan lebih ahli maka para karyawan akan merasa termotivasi, berguna, dan percaya diri lebih besar yang dapat dilakukan. Sedangkan menurut peneliti (Nurhayat & Wahyuni, 2021) menyebutkan pelatihan terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap motivasi.

Dalam penelitiannya (I. M. M. Putra et al., 2022) menyatakan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Menurut (Gandamana, 2023) bahwa Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini dapat dipahami bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja sangat bergantung pada pengembangan sumber daya manusia dari karyawan tersebut. Pada penelitian (Syukron et al., 2022) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan sumber daya manusia maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut.

Menurut (Andayani & Tirtayasa, 2019) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi dihubungkan dengan kinerja yang tinggi. Dalam penelitian (Afandi & Bahri, 2020), (Garaika, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi sangat memegang peranan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan dalam menjalankan fungsinya, sehingga dapat mendorong prestasi kerja yang baik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah, dan mengemukakan bahwa “motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan”. Namun berbanding terbalik dengan peneliti lainnya yaitu menurut (Hidayat, 2021) menyatakan motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian (Abdullah, 2018) motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan dan terdapat beberapa faktor yang dapat mengakibatkan rendahnya motivasi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka penulis bermaksud untuk mengangkat judul “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka dalam penelitian ini dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Terdapat beberapa pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan dengan *basic* jabatan sebelumnya

tidak *inline* dengan jabatan baru yang diduduki dikarenakan mutasi, rotasi atau promosi jabatan.

- 2) Terdapat beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan bidang jabatannya dengan latar belakang pendidikannya.
- 3) Masih banyaknya karyawan tidak dapat mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan sehingga karyawan tidak mampu meningkatkan skill atau kemampuan untuk dapat mengikuti perubahan sistem kerja yang ada serta kurang tegasnya dalam pemberian sanksi terhadap karyawan yang tidak mengikuti pelatihan.
- 4) Kurangnya motivasi kerja karyawan, hal ini ditandai masih rendahnya kemandirian karyawan dalam melaksanakan tugas, dimana masih terlihat dalam pelaksanaan tugas keseharian harus dipantau atau diingatkan kembali dan kurangnya inisiatif. Kepercayaan diri karyawan masih rendah, hal ini dapat dilihat dari ketidaksiapan karyawan apabila diberi tugas oleh atasan dikarenakan kurangnya kemampuan dalam melaksanakan tugas. Rasa tanggung jawab karyawan dalam penyelesaian pekerjaan atau pelaksanaan tugas masih terlihat belum optimal, hal ini dapat dilihat dari menunda-nunda menyiapkan tugasnya.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti membatasi masalah penelitian pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang di paparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
5. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap motivasi kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
6. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?
7. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia berpengaruh motivasi kerja di PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini penulis berharap mempunyai manfaat, baik secara teoritis ataupun praktis sebagai berikut :

1.6.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah teori dan memperluas wawasan mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja
- b. Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

1.6.2 Manfaat Praktisi

- a. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini, dapat memberikan saran dan masukan serta pertimbangan terhadap PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan dan Organisasi lainnya. Khususnya dalam penerapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mempengaruhi kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk lebih ditingkatkan agar menciptakan perusahaan yang lebih baik lagi.
- b. Bagi pihak lainnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan yang berhasil dicapai berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya terhadap suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja yang didapatkan karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan. Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur melalui penetapan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan ini (Daulay et al., 2019)

Menurut pendapat (Syahputra & Jufrizen, 2019) Kinerja karyawan mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena dalam indikator dapat menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi tersebut. Berhubungan dengan hal tersebut maka usaha untuk mendapatkan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting.

Kinerja juga memiliki arti penting bagi karyawan, pada umumnya kinerja di beri batasan sebagai kesuksesan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Dalam kinerja memiliki suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi (Lesmana & Farisi, 2022).

2.1.1.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Kinerja karyawan memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut (T. S. Siagian & Khair, 2018) yaitu:

- 1) Faktor Individu berupa kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang;
- 2) faktor Psikologis berupa persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja
- 3) Faktor Organisasi berupa motivasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

Sementara itu menurut (Efendy & Lesmana, 2018) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- 1) Faktor Kompensasi, merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang memiliki kinerja yang baik tentu akan memperoleh balas jasa misalnya dengan kenaikan gaji, ataupun tunjangan lainnya.
- 2) Faktor Jenjang Karier, merupakan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada seseorang.
- 3) Faktor Citra Karyawan, merupakan pandangan terhadap seseorang atau karyawan karena telah melakukan sesuatu.

Kemudian (Syahputra, Dedi & Hasrudy, 2020) menyebutkan dalam penelitiannya bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal, berikut penjelasannya:

1. Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2018) yaitu:

- 1) Kualitas (mutu) merupakan pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.
- 2) Kuantitas (jumlah), yaitu: untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.
- 3) Waktu (waktu jangka panjang), yaitu: untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan atas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 4) Penekanan biaya, yaitu: biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
- 5) Pengawasan, yaitu: hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

6) Hubungan antar karyawan, yaitu: penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

Sedangkan indikator-indikator kinerja karyawan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) yaitu:

- 1) Tujuan, merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.
- 2) Standar, merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- 3) Umpan balik, melaporkan kemajuan baik, kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar.
- 4) Alat dan sarana, merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi, merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- 6) Motif, merupakan alasan atau mendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 7) Peluang pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Sementara itu menurut (Tjiong Fei Lie, 2018) terdapat lima indikator yang menjadi tolak ukur pada kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Kemudian dalam penelitiannya (Nasution & Lesmana, 2018) menyebutkan Indikator - indikator kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.

2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja menerangkan akan berapa jumlah absen keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses dimana setiap orang akan mencapai kemampuan tertentu untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Pelatihan tidak hanya berlaku pada karyawan baru tetapi juga pada karyawan lama yang sudah berpengalaman juga belajar menyesuaikan diri dengan organisasi, juga kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang ada didalamnya. Mereka juga akan memerlukan pelatihan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas-tugas secara sukses.

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan melakukan prosedur yang sistematis dan terorganisir sehingga karyawan operasional mengetahui pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Menurut (Sutari et al., 2021) menjelaskan pelatihan adalah sebuah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan merupakan program dari kebutuhan perusahaan yang akan mengembangkan serta memperbaiki keterampilan kerja karyawan.

Sedangkan menurut (Nasution & Lesmana, 2018) pelatihan adalah sebuah wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pelatihan adalah kegiatan penting dalam proses pendidikan yang di dalamnya ada proses pembelajaran dilaksanakan dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi individu untuk menghadapi pekerjaan di dalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Syahputra, Dedi & Hasrudy, 2020).

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar (Hamali, Yusuf, Arif; Budihastuti, Sari, 2019).

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut (Elizar & Tanjung, 2018) faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

- 1) Materi yang dibutuhkan, Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan latihan, kebutuhan untuk pengajaran keahlian khusus.
- 2) Metode pelatihan, yang digunakan melalui metode-metode pelatihan yang secara sistematis.
- 3) Prinsip pembelajaran, Materi yang digunakan berupa pelatihan yang diberikan.

- 4) Ketetapan dan kesesuaian fasilitas ,fasilitas sangat menunjang bagi terlaksananya program pelatihan.
- 5) Kemampuan peserta pelatihan.

Adapun Menurut (Hendra, 2020) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelatihan yaitu:

- 1) Peserta pelatihan;
- 2) Instruktur pelatihan;
- 3) Materi pelatihan;
- 4) Lokasi pelatihan;
- 5) Lingkungan pelatihan;
- 6) Waktu pelatihan.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut (Arianty et al., 2022) adalah sebagai berikut:

- 1) Dukungan dari manajer puncak, yaitu agar program-program pelatihan berhasil, dibutuhkan dukungan para pemimpin. Tanpa dukungan manajemen puncak, program pelatihan tidak akan berhasil.
- 2) Komitmen para spesifik dan generalis, yaitu disamping manajemen puncak, seluruh manajer apakah spesialis atau generalis harus berkomitmen dan terlibat dalam proses pelatihan.
- 3) Kemajuan teknologi, yaitu di era sekarang ini faktor teknologi banyak memberi pengaruh terhadap berhasil tidaknya program pelatihan teknologi memainkan perannya dalam mengubah cara pengetahuan yang disampaikan kepada karyawan.

- 4) Kompleksitas organisasi, yaitu banyak perusahaan secara dramatis karena tuntutan lingkungan baik internal ataupun eksternal, dengan demikian para karyawan harus terus menerus beradaptasi terhadap perubahan tersebut.
- 5) Gaya belajar, yaitu teknologi yang ada sekarang ini telah menjadikan pendekatan-pendekatan tersebut layak secara praktis. Dengan Kemampuan untuk menyampaikan pengetahuan kepada karyawan yang berbasis kebutuhan, dan kecepatan yang konsisten dengan gaya belajar mereka dapat meningkatkan dengan pesat nilai pelatihan mereka.

2.1.2.3 Indikator Pelatihan

Pelatihan memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi pelatihan menurut penjelasan (Khasanah & Lumentah, 2018) yaitu::

- 1) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya.

- 2) Peserta

Peserta pelatihan harusnya diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

- 3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai

oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar sih peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi dan penetapan sasaran serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

Sedangkan menurut (Arianty et al., 2022) terdapat lima indikator pelatihan yaitu:

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
- 2) Para pelatih (trainer) harus ahlinya yang berkualitas memadai (professional).
- 3) Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Pada penelitian (Efendy & Lesmana, 2018) indikator – indikator pelatihan sebagai berikut:

- 1) Instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.

- 2) Materi, yaitu apakah isi program-program relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.
- 3) Metode pelatihan, yaitu apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
- 4) Tujuan pelatihan, yaitu apakah karyawan bias meningkatkan kinerja dan pada gilirannya akan meningkatkan daya saing.
- 5) Lingkungan yang menunjang, yaitu apakah lingkungan membantu meningkatkan pelatihan.

2.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia suatu proses karyawan untuk memenuhi tanggung jawab lebih besar dalam organisasi atau perusahaan. Dalam hal lain pengembangan sumber daya manusia memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian, atau dengan kata lain pengembangan lebih menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja (Usman, 2020).

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses pendidikan dalam jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum (V. B. Sembiring et al., 2022).

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah usaha atau jasa tenaga kerja yang dijalankan dan mempunyai tujuan, atau sumber daya manusia kegiatan yang dijalankan oleh seseorang dalam jangka waktu pekerjaannya dalam meningkatkan kinerjanya pada suatu perusahaan (La'ia et al., 2022).

Pengembangan sumber daya manusia adalah kekuatan pendorong sebagai inti untuk perusahaan atau organisasi. Hanya dengan menetapkan, menyempurnakan, dan menyesuaikan sistem pengelolaan sumber daya manusia di bawah normal ekonomi baru, perusahaan dapat berkembang dengan mantap dan memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat (Zhou, 2021).

2.1.3.2 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia memiliki indikator-indikator yang dapat menjadi alat ukur dalam sebuah proses untuk mencapai tujuan. Berikut indikator-indikator yang dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia menurut penjelasan (Nurhaliza et al., 2021) yaitu:

1) Rotasi unit kerja

Perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan pekerjaan yang cenderung berbeda agar karyawan terhindar dari rasa jenuh dan kinerja yang menurun.

2) Latihan instruksi pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada karyawan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

3) Magang

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.

4) Pengarahan

Mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.

5) Penugasan

Sementara penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan.

Sedangkan menurut (Kurnia Sari & Manafe, 2021) terdapat empat indikator pengembangan sumber daya manusia yaitu :

- 1) Perekrutan
- 2) Pendidikan dan Pelatihan
- 3) Promosi
- 4) Pengembangan karir

Indikator yang dapat menjadi alat ukur pengembangan sumber daya manusia menurut (Yosepa et al., 2020) yaitu:

- 1) Motivasi
- 2) Kepribadian
- 3) Keterampilan

2.1.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Pengembangan sumber daya manusia memiliki faktor-faktor

yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia menurut (Bariqi, 2018) yaitu :

1) Produktivitas.

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi akan semakin baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan akan semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan untuk meningkatkan efisiensi sumber daya manusia, waktu, bahan baku dan biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin kecil.

3) Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6) Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7) Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8) Konseptual

Dengan pengembangan, manajer akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill dan managerial skill nya lebih baik.

9) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luas, motivasi lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

Sedangkan faktor-faktor pengembangan sumber daya manusia menurut (Arianty et al., 2022) yaitu:

- 1) Dukungan dari manajer puncak.
- 2) Komitmen para spesifik dan generalis.
- 3) Kemajuan teknologi.
- 4) Kompleksitas organisasi.
- 5) Gaya belajar.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2018) menyatakan Motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut pendapat (Amirullah, 2015) motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.

Menurut (Bismala, 2017) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari luar individu.

Motivasi adalah suatu proses yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif maupun negatif. Motivasi akan memberikan perubahan pada seseorang yang muncul akibat dari perasaan, jiwa dan emosi sehingga mendorong untuk melakukan tindakan sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan tersebut (Wahyudi & Tupti, 2019).

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Faktor merupakan suatu keadaan atau peristiwa yang mempengaruhi terjadinya sesuatu hal. Motivasi kerja memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja menurut (Wahyudi & Tupti, 2019) yaitu:

1. Faktor instrinsik, merupakan motivasi yang bersumber pada faktor-faktor dari dalam diri sendiri tanpa paksaan, akan lebih menguntungkan karena tumbuh dari dalam diri sendiri sehingga memberikan kemauan yang kuat dan bertahan lama.
2. Faktor Ekstrinsik, merupakan motivasi yang bersumber akibat pengaruh dari luar individu yang sulit dikendalikan dan dapat cepat hilang karena dipengaruhi oleh ajakan, suruhan, maksud tertentu, ucapan atau paksaan dari orang lain.

Sedangkan menurut (Meidita, 2019) motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Berikut faktor internal yaitu:

- 1) Keinginan untuk dapat hidup
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki
- 3) Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
- 4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- 5) Keinginan untuk berkuasa.

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi antara lain adalah:

- 1) Kondisi lingkungan kerja
- 2) Kompensasi yang memadai

- 3) Supervisi yang baik
- 4) Adanya jaminan kerja
- 5) Status dan tanggung jawab
- 6) Peraturan yang fleksibel.

Kemudian dalam penelitiannya (Wibowo, 2019) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi yaitu:

- 1) *Energize*, adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.
 - a) *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
 - b) *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
 - c) *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.
- 2) *Encourage*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara *empower*, *coach* dan *recognize*.
 - a) *Empower*, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

- b) *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
 - c) *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.
- 3) *Exhorting*, adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.
- a) *Sacrifice*, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
 - b) *Inspire*, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self – inspiration*.

2.1.4.3 Indikator Motivasi

Indikator – indikator dalam motivasi kerja menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) yaitu:

- 1) Kinerja yaitu keinginan seseorang untuk bekerja dan kebutuhan dapat mendorongnya mencapai sasaran
- 2) Penghargaan yaitu penghargaan atau pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan menjadi perangsang yang kuat dan kepuasan batin karyawan karena telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Tantangan yaitu adanya tantangan merupakan perangsang yang kuat bagi manusia untuk mengatasinya dan penyelesaian masalah yang dihadapi karyawan

- 4) Tanggung jawab yaitu adanya rasa memiliki akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa tanggung jawab dan rasa tanggung jawab dapat memicu karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.
- 5) Keterlibatan terdiri dari rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan dapat disebut dengan kotak saran yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang kuat untuk karyawan juga Saling menghargai antar karyawan merupakan cara untuk bersosialisasi di lingkungan kerja
- 6) Pengembangan dimana terdiri dari adaptasi karyawan di lingkungan kerja, tingkatan partisipasi karyawan dalam memberikan inovasi pada perusahaan dan sikap saling bekerja sama antar karyawan
- 7) Kesempatan yaitu kesempatan untuk maju dalam jenjang karir yang terbuka juga harapan kerja yang lebih baik.

Adapun indikator- indikator dalam motivasi yang dikemukakan (Prayogi & Lesmana, 2021) adalah:

- 1) Kerja keras, pencapaian prestasi kerja keras sebagai bentuk motivasi untuk melakukan pekerjaan dan dilandasi tanggung jawab atau kerja keras dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Orientasi masa depan, berdasarkan wawasan yang luas memiliki pandangan ke depan yang nyata dan diterapkan dalam pekerjaan
Yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, memiliki ambisi yang baik serta keberhasilan yang didasarkan pada besarnya dorongan dalam diri untuk mencapai yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.

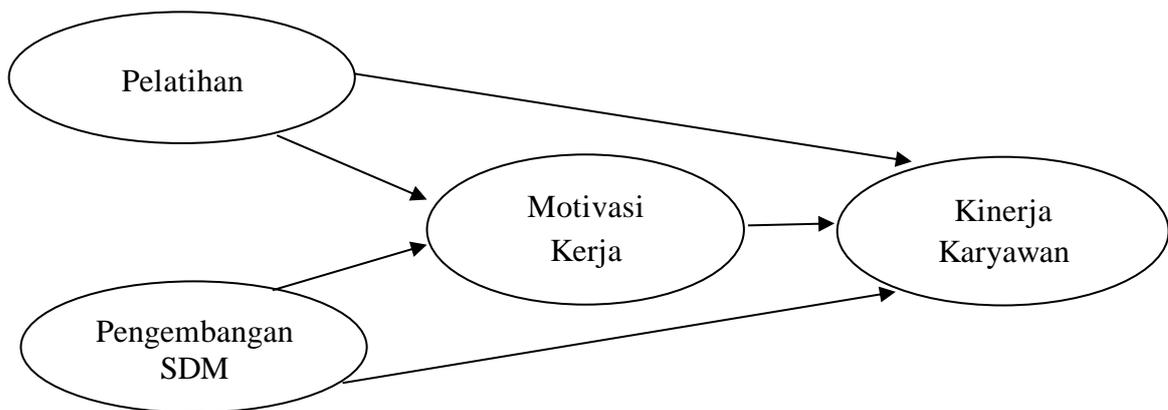
- 4) Orientasi tugas/sasaran, didasarkan pada pemahaman makna pekerjaan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan yang maksimal usaha untuk maju.
- 5) Upaya untuk maju, Upaya untuk maju didasarkan pada pandangan yang memotivasi diri untuk selalu mempunyai ide dan cara yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaan.
- 6) Ketekunan, dilandasi oleh sikap dan loyalitas dalam melaksanakan pekerjaan tanpa memiliki rasa kebosanan untuk selalu bekerja dengan baik
- 7) Rekan kerja, hubungan dengan rekan kerja, rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong motivasi kerjakaryawan. Motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baik hubungan yang diberikan .
- 8) Pemanfaatan waktu, waktu yang digunakan wujud oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Selain itu, terdapat indikator – indikator lainnya yang dapat mempengaruhi motivasi, menurut (Rizal & Radiman, 2019) terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- 4) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- 5) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- 6) Selalu berusaha mengungguli orang lain,
- 7) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya.

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual berguna untuk menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya yang diteliti. Berikut variabel-variabel yang diteliti dalam kerangka konseptual ini adalah pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang akan dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan pemberian pembelajaran kepada seluruh karyawan yang ada di instansi atau organisasi tersebut agar kedepannya dapat bekerja dengan baik bahkan lebih baik lagi bekerja, sehingga tujuan yang diharapkan oleh instansi tersebut dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan hasil penelitian (Hendra, 2020), hal ini di nyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Efendy & Lesmana, 2018) pelatihan kerja secara parsial berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, (Lesmana & Farisi, 2022) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian (Siswadi &

Fahmi, 2023) pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (Elizar & Tanjung, 2018) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. (Prayogi & Nursidin, 2018) Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan sumber daya yang sesuai dengan tujuan dan tata cara organisasi dalam melakukan proses pencapaian target yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja masing-masing individu dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian (V. B. Sembiring et al., 2022) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (Adam et al., 2021) menunjukkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut (Ramadhani & Abdurrahman, 2018) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian (Yahya et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Syukron et al., 2022) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. (I. M. M. Putra et al., 2022) Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 3 Kerangka Konseptual Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Karyawan yang termotivasi, maka ia akan meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, memperbaiki segala kelemahan yang dimilikinya dengan cara mengevaluasi semua pekerjaan yang telah dilakukannya. Berdasarkan hasil penelitian (Prayogi & Lesmana, 2021) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Siswadi & Fahmi, 2023) mengatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dalam penelitian (Ainanur & Tirtayasa, 2018) variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (Harahap & Tirtayasa, 2020) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (M. Sembiring et al., 2021) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (Farisi et al.,

2020) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Rosmaini & Tanjung, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.2.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Pelatihan memiliki beberapa pengaruh terhadap karyawan, salah satunya adalah peningkatan dan pengembangan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Program pelatihan yang insentif perlu dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Dengan adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau nilai nilai baru sehingga dengan pengetahuan baru tersebut karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Mutiya et al., 2022) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap motivasi. Menurut (Nur Ash Shidiq & Azizah, 2019) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil analisis (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (Novizar, 2019) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. (Deccasari, 2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi kerja, (Neza & Rivai, 2020) Pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, (Herlina et al., 2022) pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini memberikan indikasi penting adanya pemberian pelatihan yang mempengaruhi motivasi karyawan karena setelah mengikuti pelatihan karyawan mempunyai keterampilan (skill) dan terampil sehingga sikap karyawan lebih baik dalam menerima tugas dan bersemangat dalam mengerjakan tugas,



Gambar 2. 5 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

2.2.5 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja

Pengembangan sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap motivasi kerja apabila pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan secara sistematis, artinya adanya upaya untuk memaksimalkan potensi karyawan di dalam organisasi, mencurahkan waktu, biaya, dan pemikiran untuk meningkatkan kompetensi penting yang dimiliki oleh para karyawan. Hal tersebut dapat memotivasi karyawan, meningkatkan keahliannya serta memperlihatkan bahwa karyawan tersebut berharga bagi organisasi Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Fauzi & Anam, 2019) bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikansi variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap variabel motivasi kerja, dalam penelitian (Syukron et al., 2022) memperlihatkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasil

penelitian (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (I. M. M. Putra et al., 2022) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (Gandamana, 2023) variabel pengembangan sumber daya manusia secara simultan mempunyai pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja.

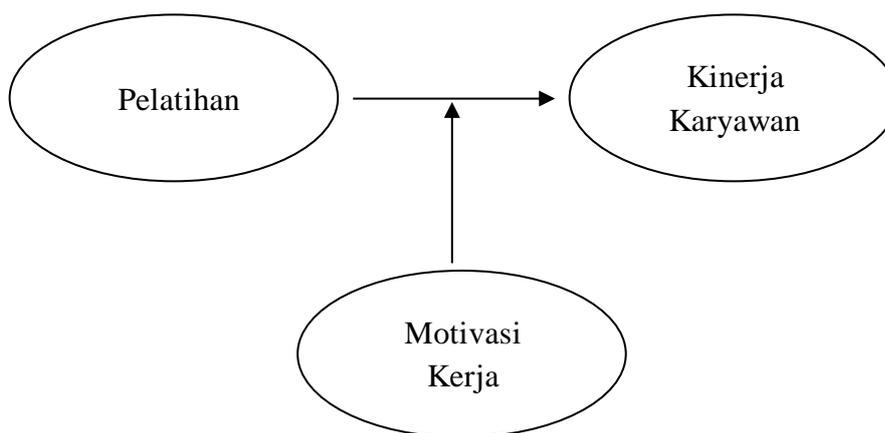


Gambar 2. 6 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Motivasi Kerja

2.2.6 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Pelatihan yang baik selalu memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan karena karyawan merasa diberi pedoman kerja yang dapat membantu mereka dalam bekerja secara konsisten dan professional. Oleh karena itu suatu perusahaan harus menyiapkan sistem pelatihan yang memadai untuk karyawan supaya karyawan termotivasi lebih baik dalam pekerjaannya. Apabila kinerja yang ditunjukkan karyawan baik maka prestasi karyawan dapat meningkat dan secara tidak langsung tujuan suatu perusahaan dapat tercapai. Pada penelitian (Sigalingging M Hasiholan. & Pakpahan, 2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. (Arta I Nyoman Pulih, Sudja I Nengah, Anak Agung Putu Agung, 2022) menyebutkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja melalui motivasi. Menurut (Deccasari, 2021) bahwa pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam motivasi. (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah positif dan signifikan. (Saefulloh & Ekowati, 2021) menyatakan bahwa variabel pelatihan yang diintervening oleh motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.



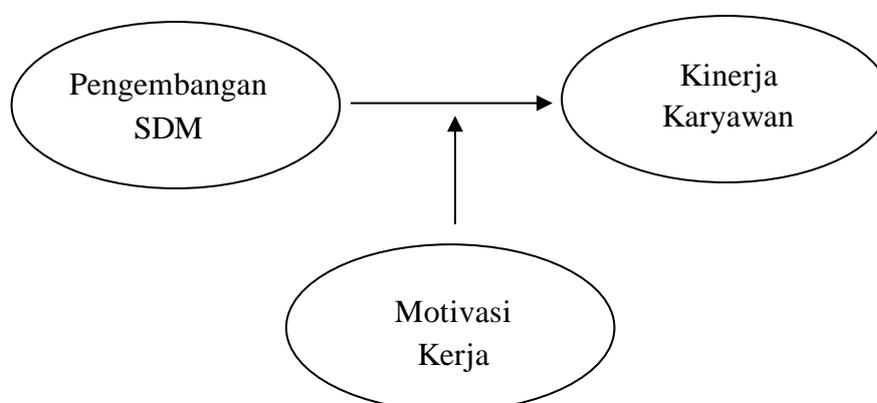
Gambar 2. 7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

2.2.7 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Salah satu cara dalam meningkatkan pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memberikan pelatihan dan pendidikan, kesempatan berkarir kepada karyawan serta memberikan apresiasi penghargaan kepada karyawan. Dalam hal ini karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian (Azis et al., 2021) pengembangan sumber daya manusia berdampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai

intervening. (Syukron et al., 2022) Posisi motivasi kerja sebagai variabel intervening untuk pengembangan sumber daya manusia dan kinerja karyawan memperkuat pengaruh yang sudah ada. Menurut (I. M. M. Putra et al., 2022) Motivasi sebagai variabel intervening pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dalam penelitian (M. Siagian, 2018) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. (Yusuf Iis et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi memediasi secara positif pada variabel pengembangan sumber daya manusia dan variabel kinerja karyawan.



Gambar 2. 8 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Sugiyono, 2018). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu

teori yang masih harus di uji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah.

Dalam kaitannya dengan pengaruh pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H1: Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
2. H2: Ada pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
3. H3: Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
4. H4: Ada pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
5. H5: Ada pangaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
6. H6 : Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan
7. H7: Ada pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yaitu menguji dan menganalisis data dalam perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah merupakan penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan untuk mengetahui baik buruknya pengukuran terhadap variabel yang diteliti.

3.2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan proses penyelesaian tugas perusahaan pada seorang karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan.

Tabel 3. 1 Indikator Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan	Kualitas
	Kuantitas
	Waktu
	Penekanan Biaya
	Pengawasan
	Hubungan Antar Karyawan

Sumber: (Kasmir, 2018)

3.2.2 Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Tabel 3. 2 Indikator Pelatihan

Variabel	Indikator
Pelatihan	Instruktur
	Peserta
	Materi
	Metode
	Tujuan
	Sasaran

Sumber: (Khasanah & Lumentah, 2018)

3.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia mempunyai ukuran yang sangat luas bertujuan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia yakni suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan pegawai dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para pegawai yang mempunyai kemampuan mengidentifikasi, suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja.

Tabel 3. 3 Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Variabel	Indikator
Pengembangan Sumber Daya Manusia	Rotasi Unit Kerja
	Latihan Instruksi Pekerjaan
	Magang
	Pengarahan
	Penugasan Sementara

Sumber: (Nurhaliza et al., 2021)

3.2.4 Motivasi Kerja

Motivasi adalah Dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT PLN (Persero) UPsHK Medan yang berjumlah 85 orang.

Tabel 3. 6 Populasi

No	Bagian	Jumlah
1	Fungsional Ahli	12
2	Pengadaan	5
3	K3L dan Keamanan	4
4	Keuangan dan Umum	9
5	Perencanaan dan Pembinaan Teknik	1
6	Engineering Kinerja	5
7	Resources Planning	7
8	Monitoring dan Quality Assurance	7
9	Seksi Laboratorium dan Alat Uji	5
10	Seksi Perfomance Engineering	3
11	Teknik	3
12	Seksi Pemeliharaan Listrik	6
13	Pemeliharaan Kontrol dan Instrumen	4
14	Seksi Mekanik 1	8
15	Seksi Mekanik 2	6
Jumlah Keseluruhan		85

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu

(Sugiyono, 2018). Dalam hal ini peneliti mengambil seluruh karyawan PT PLN (Persero) UPHK Medan yang berjumlah 85 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Angket atau Kuesioner

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah melalui kuesioner (angket). Dimana angket tersebut penulis sebarakan kepada karyawan PT PLN (Persero) UPHK Medan dengan menggunakan skala likert yang bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. 7 Pengukuran Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT NILAI (SKOR)
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Selanjutnya untuk menguji apakah instrument yang diukur sudah cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukuran maka dilakukan uji validitas dan dan uji reabilitas.

3.5.2 Wawancara

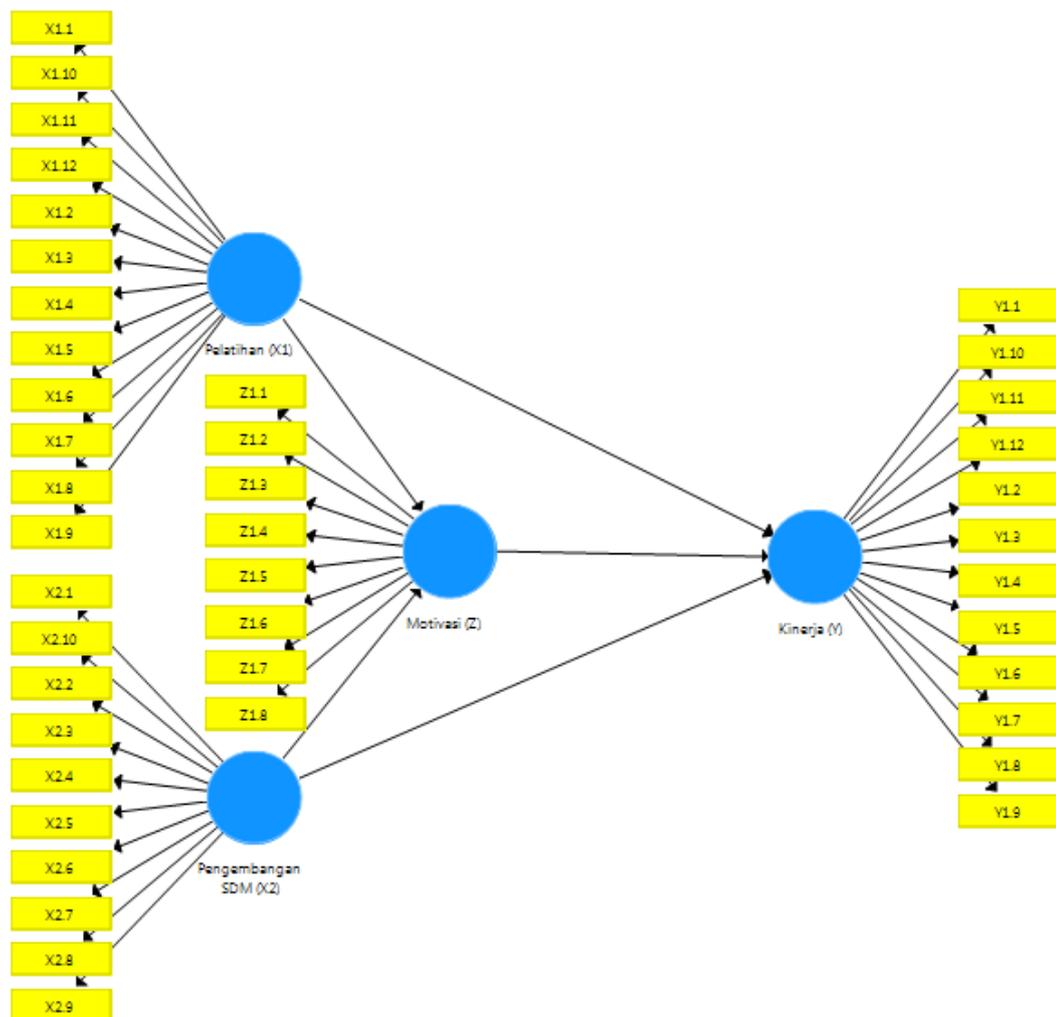
Wawancara (interview) yaitu mengadakan tanya jawab kepada pihak – pihak yang bersangkutan dengan penelitian dengan cara beberapa pertanyaan serta memberikan data yang berhubungan dengan penelitian ini. Selanjutnya data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket tersebut dilakukan tes untuk mengetahui validitas dan realibilitas dari data tersebut.

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah.



Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*R-square*); (b) *F-square*; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (3) *total effect* (Juliandi et al., 2014). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi et al., 2014). Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.6.1.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi et al., 2014).

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Ghozali, 2013).

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Juliandi, 2018).

3.6.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Ghozali, 2013)

3.6.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Ghozali, 2013).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

3.6.3.1 *Direct Effects (Pengaruh Langsung)*

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Ghozali, 2013). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai

variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05 , maka tidak signifikan (Ghozali, 2013).

3.6.3.2 Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Ghozali, 2013).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Statistik Deskripsi Data

Berdasarkan hasil tabulasi kuesioner yang diterima dapat diketahui karakteristik responden yang akan dibahas dibawah ini meliputi: jenis kelamin, usia dan Pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Pelatihan (X1), 10 pernyataan untuk variabel Pengembangan SDM (X2), dan 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) dan 6 pernyataan untuk variabel Motivasi (Z). Angket yang disebar ini diberikan kepada 85 orang responden yaitu Karyawan PT. PLN Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Likert Summated Rating* (LSR).

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	76	89,4
2	Perempuan	9	10,6
Jumlah		85	100%

Sumber : PT PLN (Persero) UPHK Medan (2023)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 76 orang (89,4%) sedangkan perempuan sebanyak 9 orang (10,6%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	25-35 tahun	40	47,1%
2	36-45 tahun	20	23,5%
3	> 45 tahun	25	29,4%
Jumlah		85	100%

Sumber : PT PLN (Persero) UPHK Medan (2023)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu yang memiliki usia 25-35 tahun sebanyak 40 orang (47,1%), yang memiliki usia 36-45 sebanyak 20 orang (23,5%) dan untuk usia >45 tahun sebanyak 25 orang (29,4%).

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	18	21,2%
2	Diploma	29	34,1%
4	Sarjana	38	44,7%
Jumlah		85	100%

Sumber : PT PLN (Persero) UPHK Medan (2023)

Dari data di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu Pendidikan SLTA sebanyak 18 orang (21,2%), Diploma sebanyak 29 orang (34,1%), pendidikan sarjana sebanyak 38 orang (44,7%) Dari data tersebut dapat diketahui bahwa berdasarkan pendidikan terakhir responden didominasi oleh pendidikan sarjana sebanyak 38 orang atau 44,7%.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.2.1 Kinerja Karyawan

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel kinerja karyawan yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 4 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	64	75,3	20	23,5	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
2	69	81,2	16	18,8	0	0	0	0	0	0	85	100%
3	72	84,7	10	11,8	2	2,4	1	1,2	0	0	85	100%
4	65	76,5	20	23,5	0	0	0	0	0	0	85	100%
5	63	74,1	22	25,9	0	0	0	0	0	0	85	100%
6	64	75,3	21	24,7	0	0	0	0	0	0	85	100%
7	65	76,5	18	21,2	1	1,2	1	1,2	0	0	85	100%
8	67	78,8	15	17,6	3	3,5	0	0	0	0	85	100%
9	68	80,0	17	20,0	0	0	0	0	0	0	85	100%
10	70	82,4	15	17,6	0	0	0	0	0	0	85	100%
11	28	32,9	48	56,5	9	10,6	0	0	0	0	85	100%
12	36	42,4	41	48,2	6	7,1	2	2,4	0	0	85	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun (2023)

Dari tabel diatas dapat dianalisis bahwa mayoritas responden menjawab sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Saya selalu mengutamakan kualitas dalam mengerjakan pekerjaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 64 orang sebesar 75,3%.
2. Jawaban responden tentang Saya memiliki kecepatan yang baik dalam mengerjakan pekerjaan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang sebesar 81,2%.

3. Jawaban responden tentang Dalam bekerja saya selalu memberikan hasil kerja yang baik, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang sebesar 84,7%.
4. Jawaban responden tentang Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
5. Jawaban responden tentang Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 74,1%.
6. Jawaban responden tentang Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
7. Jawaban responden tentang Atasan saya mempercayai bahwa informasi yang terkait dengan target anggaran harus dilengkapi untuk menilai kinerja saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
8. Jawaban responden tentang Atasan saya lebih peduli dengan Tindakan yang menghasilkan hasil yang baik dalam jangka pendek dari pada efektifitas jangka Panjang, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 67 orang sebesar 78,8%.
9. Jawaban responden tentang Standar yang ditetapkan perusahaan disesuaikan dengan SOP, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang sebesar 80%.

10. Jawaban responden tentang Standar yang ditetapkan oleh perusahaan mampu dicapai, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang sebesar 82,4%.
11. Jawaban responden tentang Saya dapat bekerja sama dengan semua karyawan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 48 orang sebesar 56,5%.
12. Jawaban responden tentang Dalam bekerja saya selalu menghargai semua karyawan, sebagian besar menjawab setuju sebanyak 41 orang sebesar 48,2%.

Berdasarkan hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab sangat setuju terhadap kinerja karyawan, hal ini ditandai dengan jawaban responden terhadap indikator kinerja baik itu kualitas, kuantitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, hubungan antar karyawan.

4.1.2.2 Pelatihan

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Pelatihan yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pelatihan (X1)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	67	78,8	16	18,8	2	2,4	0	0	0	0	85	100%
2	67	78,8	16	18,8	2	2,4	0	0	0	0	85	100%
3	70	82,4	15	17,6	0	0	0	0	0	0	85	100%
4	73	85,9	11	12,9	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
5	75	88,2	10	11,8	0	0	0	0	0	0	85	100%
6	69	81,2	13	15,3	3	3,5	0	0	0	0	85	100%
7	72	84,7	11	12,9	2	2,4	0	0	0	0	85	100%
8	73	85,9	12	14,1	0	0	0	0	0	0	85	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun (2023)

Dari tabel diatas dapat dianalisis bahwa mayoritas responden menjawab sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan agar kemampuan saya dalam bekerja dapat meningkat, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang sebesar 78,8%.
2. Jawaban responden tentang Program pelatihan membantu meningkatkan kemampuan dalam bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang sebesar 78,8%.
3. Jawaban responden tentang Pelatih ahli dalam menyampaikan materi pada saat pelatihan berlangsung, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang sebesar 82,4%.
4. Jawaban responden tentang Pelatih menguasai materi pelatihan sehingga materi tersebut mudah dipahami, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 73 orang sebesar 85,9%.
5. Jawaban responden tentang Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 75 orang sebesar 88,2%.
6. Jawaban responden tentang Materi pelatihan yang diberikan lengkap dan mudah dipahami, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang sebesar 81,2%.
7. Jawaban responden Saya selalu bersemangat untuk mengikuti pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 72 orang sebesar 84,7%.

8. Jawaban responden tentang Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 73 orang sebesar 85,9%.

Berdasarkan hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap pelatihan bahwa responden mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dalam menunjang pekerja, disamping itu materi pelatihan yang diberikan lengkap dan mudah dipahami dan responden selalu bersemangat untuk mengikuti pelaksanaan program pelatihan.

4.1.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Pengembangan SDM (X2)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	69	81,2	16	18,8	0	0	0	0	0	0	85	100%
2	70	82,4	14	16,5	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
3	65	76,5	19	22,4	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
4	60	70,6	25	29,4	0	0	0	0	0	0	85	100%
5	63	74,1	21	24,7	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
6	63	74,1	21	24,7	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
7	61	71,8	24	28,2	0	0	0	0	0	0	85	100%
8	66	77,6	19	22,4	0	0	0	0	0	0	85	100%
9	66	77,6	18	21,2	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
10	70	82,4	15	17,6	0	0	0	0	0	0	85	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun (2023)

Dari tabel diatas dapat dianalisis bahwa mayoritas responden menjawab sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan agar kemampuan saya dalam

- bekerja dapat meningkat, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang sebesar 81,2%.
2. Jawaban responden tentang Program pelatihan membantu meningkatkan kemampuan dalam bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang sebesar 82,4%.
 3. Jawaban responden tentang Pelatih ahli dalam menyampaikan materi pada saat pelatihan berlangsung, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
 4. Jawaban responden tentang Pelatih menguasai materi pelatihan sehingga materi tersebut mudah dipahami, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 60 orang sebesar 70,6%.
 5. Jawaban responden tentang Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 74,1%.
 6. Jawaban responden tentang Materi pelatihan yang diberikan lengkap dan mudah dipahami, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 63 orang sebesar 74,1%.
 7. Jawaban responden Saya selalu bersemangat untuk mengikuti pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 61 orang sebesar 71,8%.
 8. Jawaban responden tentang Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang sebesar 77,6%.

9. Jawaban responden tentang Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang sebesar 77,6%.

10. Jawaban responden tentang Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pelatihan, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang sebesar 82,4%.

Berdasarkan hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap pengembangan SDM bahwa responden mengetahui tujuan dan manfaat dalam pengembangan SDM, serta pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan keterampilan karyawan.

4.1.2.4 Motivasi Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Motivasi Kerja yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4. 7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)

No Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	70	82,4	15	17,6	0	0	0	0	0	0	85	100%
2	65	76,5	18	21,2	2	2,4	0	0	0	0	85	100%
3	65	76,5	20	23,5	0	0	0	0	0	0	85	100%
4	66	77,6	3	3,5	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
5	66	77,6	18	21,2	1	1,2	0	0	0	0	85	100%
6	66	77,6	18	21,2	1	1,2	0	0	0	0	85	100%

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun (2023)

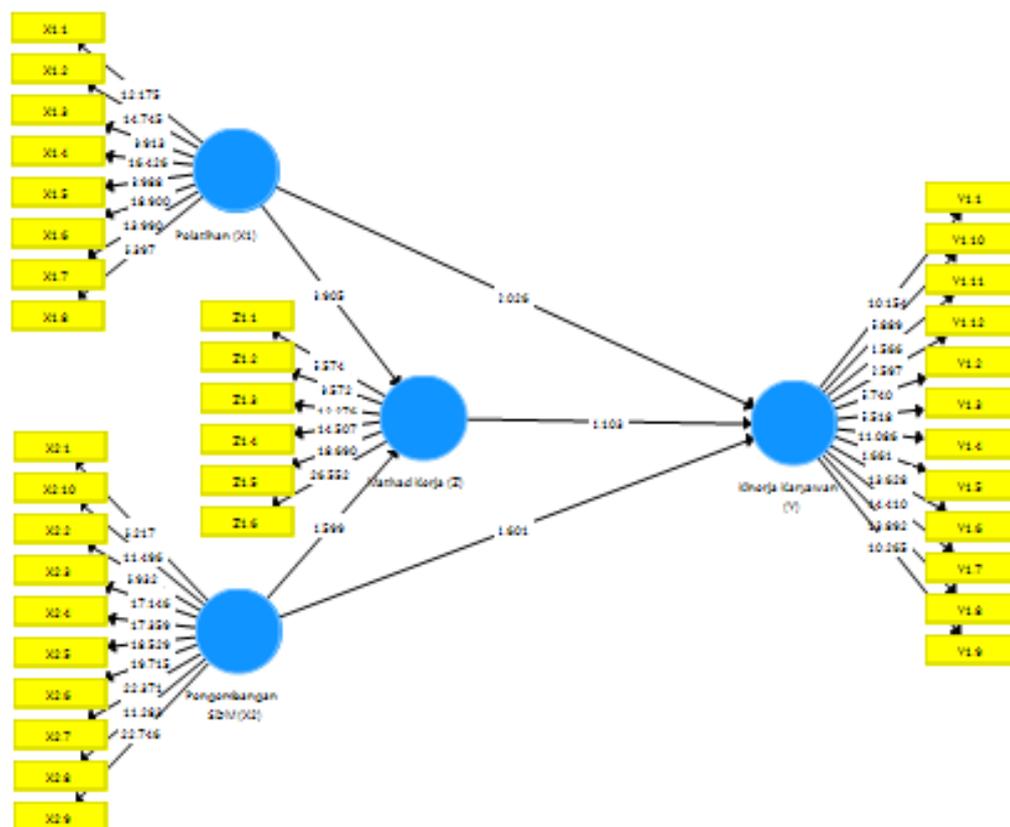
Dari tabel diatas dapat dianalisis bahwa mayoritas responden menjawab sebagai berikut

1. Jawaban responden tentang Tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 70 orang sebesar 82,4%.
2. Jawaban responden tentang Saya ingin memiliki prestasi yang baik dalam pekerjaan saya, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
3. Jawaban responden tentang Perusahaan sangat menargetkan prestasi pencapaian dalam bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 65 orang sebesar 76,5%.
4. Jawaban responden tentang Potensi pengembangan diri yang menarik dalam pekerjaan saya adalah hal yang memotivasi saya dalam bekerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang sebesar 77,6%.
5. Jawaban responden tentang Saya mampu mengatasi pekerjaan yang dihadapi tanpa melibatkan rekan kerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang sebesar 77,6%.
6. Jawaban responden tentang Saya akan berinisiatif dalam mempercepat target kerja, sebagian besar menjawab sangat setuju sebanyak 66 orang sebesar 77,6%.

Berdasarkan hasil angket di atas sebagian besar responden menjawab setuju terhadap motivasi bahwa responden mampu melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan saya dan mampu mengatasi pekerjaan yang dihadapi tanpa melibatkan rekan kerja.

4.1.3 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis. Berikut adalah hasil model structural yang dibentuk perumusan masalah:



Gambar 4. 1 Hasil Model Struktural PLS

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.1.3.1 Analisis Model Pengukuran / Measurement Model Analysis (Outer Model)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (outer model) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto, 2015) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity) dan validitas diskriminan (discriminant validity).

4.1.3.1.1 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32). Indikator

dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai *loading* > 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas.

Tabel 4. 8 *Outer Loading*

No	Pelatihan	Pengembangan SDM	Motivasi	Kinerja Karyawan
X1.1	0,813			
X1.2	0,859			
X1.3	0,791			
X1.4	0,790			
X1.5	0,790			
X1.6	0,872			
X1.7	0,874			
X1.8	0,710			
X2.1		0,673		
X2.2		0,767		
X2.3		0,698		
X2.4		0,851		
X2.5		0,823		
X2.6		0,884		
X2.7		0,884		
X2.8		0,863		
X2.9		0,802		
X2.10		0,892		
Z1.1			0,630	
Z1.2			0,733	
Z1.3			0,762	
Z1.4			0,849	
Z1.5			0,851	
Z1.6			0,871	
Y1.1				0,760
Y1.2				0,613
Y1.3				-0,189
Y1.4				-0,256
Y1.5				0,664
Y1.6				0,714
Y1.7				0,755
Y1.8				0,686
Y1.9				0,762
Y1.10				0,829

Y1.11				0,816
Y1.12				0,705

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa dari pengujian item penelitian yang dilakukan kepada 85 orang responden diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan memenuhi standar validitas dengan nilai di atas 0,6 untuk setiap item pertanyaan dalam penelitian.

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $>0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4. 9 Hasil Cronbach's Alpha

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>
Pelatihan (X1)	0,927
Pengembangan SDM (X2)	0,944
Motivasi (Z)	0,874
Kinerja Karyawan (Y)	0,818

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Pelatihan, Pengembangan SDM, Motivasi dan Kinerja Karyawan memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4. 10 Hasil Composite Reliability

Variabel Penelitian	<i>Composite Reliability</i>
Pelatihan (X1)	0,940

Pengembangan SDM (X2)	0,950
Motivasi (Z)	0,886
Kinerja Karyawan (Y)	0,902

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel Pelatihan, Pengembangan SDM, Motivasi dan Kinerja Karyawan memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.1.3.1.2 *Discriminant Validity*

(Ghozali 2013) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4. 11 Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i>
Pelatihan (X1)	0,663
Pengembangan SDM (X2)	0,668
Motivasi (Z)	0,620
Kinerja Karyawan (Y)	0,536

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,5. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel Pelatihan, Pengembangan SDM, Motivasi dan Kinerja Karyawan telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

4.1.3.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.1.3.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0,75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0,50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0,25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 12 Hasil Uji *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Motivasi (Z)	0,692	0,684
Kinerja Karyawan (Y)	0,701	0,690

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,692 dan 0,684. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam menjelaskan variabel Z yaitu Motivasi adalah sebesar 68,4% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam menjelaskan variabel Y yaitu Kinerja Karyawan adalah sebesar 69% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.1.3.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria *F-Square* yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0,02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0,15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0,35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4. 13 Hasil *F-Square*

Variabel	Pelatihan (X1)	Motivasi (Z)	Pengembangan SDM (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Pelatihan (X1)		0,241		0,073
Motivasi (Z)				0,192
Kinerja Karyawann (Y)				
Pengembangan SDM (X2)		0,283		0,050

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai 0,073, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Pelatihan (X1) terhadap Motivasi (Z) memiliki nilai

0,241, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

3. Variabel Pengembangan SDM (X2) terhadap Motivasi (Z) memiliki nilai 0,283, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Pengembangan SDM (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai 0,050, maka efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai 0,192, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect*.

4.1.4.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat atau naik.

2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun atau rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values $< 0,05$, maka signifikan dan jika nilai P- Values $> 0,05$, maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4. 14 Hasil Koefisien Jalur (Hipotesis)

Hipotesis	T-Statistics	P-Values
Pelatihan (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	2,026	0,043
Pengembangan SDM (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	1,601	0,110
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	4,103	0,000
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	3,905	0,000
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi (Z)	4,599	0,000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 2,026. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin meningkat Pelatihan seorang terhadap seorang karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,043 < 0,05$, dengan demikian Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 1,601. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah Pengembangan Sumber Daya Manusia, maka semakin rendah pula Kinerja Karyawan. Pengaruh tersebut

mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,110 > 0,05$, dengan demikian Pengembangan Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 4,103. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik Motivasi yang dimiliki seorang karyawan, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan tersebut. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 3,905. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Pelatihan seorang maka semakin tinggi pula Motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
5. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 4,559. Hasil ini menunjukkan bahwa Pengembangan SDM memberi pengaruh pada Motivasi. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.

4.1.4.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai atau dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel *intervening* (Motivasi), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Pelatihan) atau (X2/Pengembangan SDM) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
2. Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel *intervening* (Motivasi), memberi pengaruh pada variabel eksogen (X1/Pelatihan) atau (X2/Pengembangan SDM) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4. 15 Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	2,348	0,019
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	3,295	0,001

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel Motivasi sebagai variabel *intervening* diperoleh hasil sebesar 2,348 dan *p-values* sebesar 0,019 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi sebagai variabel *intervening* mampu memediasi pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel Motivasi sebagai variabel *intervening* diperoleh hasil sebesar 3,295 dan *p-values* sebesar 0,001 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi sebagai variabel *intervening* mampu memediasi pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan.

4.1.4.3 Pengaruh Total (Total Effect)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 16 Hasil Pengaruh Total

Hipotesis	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	3,455	0,001
Pengembangan SDM (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	3,061	0,002
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	4,103	0,000
Pelatihan (X1) -> Motivasi (Z)	3,905	0,000
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi (Z)	4,599	0,000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. *Total effect* untuk pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 3,455 dengan nilai *P-Values* $0,001 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
2. *Total effect* untuk pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 3,061 dengan nilai *P-Values* $0,002 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
3. *Total effect* untuk pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 4,103 dengan nilai *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
4. *Total effect* untuk pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi diperoleh hasil sebesar 3,905 dengan nilai *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
5. *Total effect* untuk pengaruh Pengembangan SDM terhadap Motivasi diperoleh hasil sebesar 4,559 dengan nilai *P-Values* $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 2,026 dengan angka signifikan 0,043. Hal ini menunjukkan semakin baik Pelatihan seseorang maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan seseorang.

Pelatihan merupakan pemberian pembelajaran kepada seluruh karyawan yang ada di instansi atau organisasi tersebut agar kedepannya dapat bekerja dengan baik bahkan lebih baik lagi bekerja, sehingga tujuan yang diharapkan oleh instansi tersebut dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan hasil penelitian (Hendra, 2020), hal ini dinyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Efendy & Lesmana, 2018) pelatihan kerja secara parsial berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, (Lesmana & Farisi, 2022) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian (Siswadi & Fahmi, 2023) pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (Elizar & Tanjung, 2018) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. (Prayogi & Nursidin, 2018) Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 1,601 dengan angka signifikan 0,110. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin rendah Pengembangan Sumber Daya Manusia, maka semakin rendah pula Kinerja Karyawan. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,110 > 0,05$, dengan demikian Pengembangan Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan sumber daya yang sesuai dengan tujuan dan tata cara organisasi dalam melakukan proses pencapaian target yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja masing-masing individu dalam organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Rusdi, 2020) menunjukkan pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Sari Pascariati Kasman, 2021) bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian (Adam et al., 2021) menunjukkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menurut (Ramadhani & Abdurrahman, 2018) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian (Yahya et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 4,103 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin baik motivasi seseorang maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Karyawan yang termotivasi, maka ia akan meningkatkan kemampuannya dalam bekerja, memperbaiki segala kelemahan yang dimilikinya dengan cara mengevaluasi semua pekerjaan yang telah dilakukannya. Berdasarkan hasil penelitian (Prayogi & Lesmana, 2021) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut (Siswadi & Fahmi, 2023) mengatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dalam penelitian (Ainanur & Tirtayasa, 2018) variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (Harahap & Tirtayasa, 2020) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (M. Sembiring et al., 2021) menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (Farisi et al., 2020) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (Rosmaini & Tanjung, 2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 3,905 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin baik Pelatihan seseorang maka akan semakin tinggi Motivasi seseorang.

Pelatihan memiliki beberapa pengaruh terhadap karyawan, salah satunya adalah peningkatan dan pengembangan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Program pelatihan yang insentif perlu dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Dengan adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru sehingga dengan pengetahuan baru tersebut karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Mutiya et al., 2022) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap motivasi. Menurut (Nur Ash Shidiq & Azizah, 2019) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hasil analisis (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (Novizar, 2019) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. (Deccasari, 2021) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (Neza & Rivai, 2020) Pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, (Herlina et al., 2022) pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. Hal ini memberikan indikasi penting adanya pemberian pelatihan yang mempengaruhi motivasi karyawan karena setelah mengikuti pelatihan karyawan mempunyai keterampilan (skill) dan terampil

sehingga sikap karyawan lebih baik dalam menerima tugas dan bersemangat dalam mengerjakan tugas.

4.2.5 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi, hal ini dibuktikan dengan hasil uji t sebesar 4,599 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin baik Pengembangan Sumber Daya Manusia seseorang maka akan semakin tinggi Motivasi .

Pengembangan sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap motivasi kerja apabila pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan secara sistematis, artinya adanya upaya untuk memaksimalkan potensi karyawan di dalam organisasi, mencurahkan waktu, biaya, dan pemikiran untuk meningkatkan kompetensi penting yang dimiliki oleh para karyawan. Hal tersebut dapat memotivasi karyawan, meningkatkan keahliannya serta memperlihatkan bahwa karyawan tersebut berharga bagi organisasi. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Fauzi & Anam, 2019) bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikansi variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap variabel motivasi kerja, dalam penelitian (Syukron et al., 2022) memperlihatkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, hasil penelitian (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (I. M. M. Putra et al., 2022) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (Gandamana, 2023)

variabel pengembangan sumber daya manusia secara simultan mempunyai pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja.

4.2.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 2,348 dengan angka signifikan 0,019. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening.

Pelatihan yang baik selalu memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan karena karyawan merasa diberi pedoman kerja yang dapat membantu mereka dalam bekerja secara konsisten dan profesional. Oleh karena itu suatu perusahaan harus menyiapkan sistem pelatihan yang memadai untuk karyawan supaya karyawan termotivasi lebih baik dalam pekerjaannya. Apabila kinerja yang ditunjukkan karyawan baik maka prestasi karyawan dapat meningkat dan secara tidak langsung tujuan suatu perusahaan dapat tercapai. Pada penelitian (Sigalingging M Hasiholan. & Pakpahan, 2021) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening. (Arta I Nyoman Pulih, Sudja I Nengah, Anak Agung Putu Agung, 2022) menyebutkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi. Menurut (Deccasari, 2021) bahwa pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam motivasi. (Gunawan Erik, Brasit Nurdin, 2022) menunjukkan bahwa pengaruh

pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja adalah positif dan signifikan. (Saefulloh & Ekowati, 2021) menyatakan bahwa variabel pelatihan yang diintervening oleh motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

4.2.7 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 3,295 dengan angka signifikan 0,001. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening.

Salah satu cara dalam meningkatkan pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memberikan pelatihan dan pendidikan, kesempatan berkarir kepada karyawan serta memberikan apresiasi penghargaan kepada karyawan. Dalam hal ini karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hasil penelitian (Azis et al., 2021) pengembangan sumber daya manusia berdampak positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai intervening. (Syukron et al., 2022) Posisi motivasi kerja sebagai variabel intervening untuk pengembangan sumber daya manusia dan kinerja karyawan memperkuat pengaruh yang sudah ada. Menurut (I. M. M. Putra et al., 2022) Motivasi sebagai variabel

intervening pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Dalam penelitian (M. Siagian, 2018) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. (Yusuf Iis et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi memediasi secara positif pada variabel pengembangan sumber daya manusia dan variabel kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 dan *sobel test* pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.
2. Tidak ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.
4. Ada pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.
5. Ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.
6. Ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.

7. Ada pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Diharapkan pihak manajemen selalu berupaya untuk memberikan dukungan secara maksimal atas kegiatan pelatihan yang dilakukan selama ini. Upaya nyata yang dapat dilakukan yaitu dengan melaksanakan kegiatan pelatihan secara kontinu dengan harapan dapat memberikan manfaat secara maksimal dalam upaya meningkatkan kualitas kerja para karyawan
2. Pengembangan sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan Pembangkitan Medan perlu ditingkatkan dan direncanakan kembali secara matang agar pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dapat berpengaruh pada kinerja karyawan di kantor tersebut.
3. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja pada karyawan agar karyawan lebih terdorong dalam meningkatkan kerja mereka. Perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan dengan memberikan penghargaan kepada karyawan secara adil terhadap prestasinya dalam bekerja yaitu dengan adanya pemberian bonus, bingkisan dan piagam bagi karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi yaitu dengan meningkatnya kemandirian karyawan dalam

melaksanakan tugas, kepercayaan diri karyawan semakin tinggi, apabila diberi tugas oleh atasan maka karyawan mampu melaksanakan tugas tersebut, rasa tanggung jawab karyawan dalam penyelesaian pekerjaan atau pelaksanaan tugas optimal, dengan tidak menunda-nunda menyiapkan tugasnya. Hal ini dapat membuat karyawan menjadi termotivasi dalam bekerja sehingga mereka akan bekerja dengan giat dan baik dan adanya perasaan dihargai oleh perusahaan. Selain itu perusahaan juga disarankan untuk dapat meningkatkan terjalinnya interaksi yang baik antar karyawan yaitu dengan acara pertemuan yang dapat dilakukan secara rutin.

4. Penelitian lanjutan yang masih menggunakan variabel kinerja karyawan agar lebih banyak mencari sumber referensi dari buku yang membahas tentang variabel tersebut.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel terikat, yaitu Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, variabel intervening terdiri dari 1 variabel yaitu Motivasi sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti pengawasan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.

3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI.
- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT . Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82–94.
- Adam, W. N., Suryani, W., & Tarigan, E. S. D. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Niagara Parapat Toba Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(1), 41–50.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Mitra Wacana Media.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arianty, N., Bhagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (4th ed.). Perdana Publishing..
- Arta I Nyoman Pulih, Sudja I Nengah, Anak Agung Putu Agung, A. B. J. V. (2022). The Effect Of Training And Work Environment On performance Mediated By The Work Motivation Of Teachers And Employees At SMK Negeri 2 Bangli. 5(2), 73–87.
- Azis, I. N., Widodo, D. S., & Subagja, I. K. (2021). Effect of Training and HR Development on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable in PT. Rekasis Gigatama. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 2(6), 169–181.
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Studi Manajemen Bisnis*, 5(2).
- Bismala, L. (2017). Perilaku Organisasi. Penerbit: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. h

- Deccasari, D. D. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 7(4), 405–414.
- Efendy, A., & Lesmana, M. T. (2018). Peranan Kinerja Dalam Mempengaruhi Pelatihan Dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 124–134.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Fauzi, M., & Anam, K. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kabupaten Kendal. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 6(2), 34–42.
- Gandamana, M. I. (2023). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Tasikmalaya. *Ilmiah Koordinasi*, 1(2), 1–8.
- Garaika. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, E., Nurdin, B., & Gusti, D. H. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kepulauan Selayar. *Nobel Management Review*, 3(1), 353-368.
- Hamali, Yusuf, Arif; Budihastuti, Sari, E. (2019). *Pemahaman praktis administrasi, organisasi, dan manajemen: strategi mengelola kelangsungan hidup organisasi* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.

- Herlina, T., Dewi, R., & Anisa, M. (2022). *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Penempatan Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pendahuluan Persaingan dunia usaha saat ini yang semakin*. 12(1), 57–66.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., Manurung, S., & Sastriawan, B. (2016). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. UMSU Press.
- Juliandi, Irfan, & Manurung. (2014b). *Metode Penelitian, Konsep & Aplikasi* (UMSU Press (ed.)).
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers.
- Khasanah, N., & Lumentah, S. (2018). Analisis Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Unit Cicu Yanmasum Paviliun RSPAD Gatot Soebroto. *JMBA-Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 04(01), 2721–5199.
- Kurnia Sari, N., & Manafe, L. A. (2021). Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Kayu Mas Surabaya. *Jurnal Trisna Riset Vol.*, 2(2), 48–56.
- La'ia, A., Hidayat, C., Tarigan, S. B., Sari, D. K., & Sianturi, R. D. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Trikarya Cemerlang Medan. *Stimsukmamedan*, 396–402.
- Lesmana, M. T., & Farisi, S. (2022). Peran Kinerja Karyawan : Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi pada PT . Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan. *Prosiding Seminar Nasional Universitas Serambi Mekkah*, 3(1), 717–727.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237.
- Mutiya, M., Machasin, M., & Chairilisyah, D. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Telkom Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 432–442.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). *Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Hermes Realty Indonesia*. 3(1), 1–16.

- Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 1–25.
- Novizar, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Sucofindo Cabang Semarang). *Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(4), 1–9.
- Nurhaliza, I., Mayvita, P. A., Islam, U., Muhammad, K., & Banjarmasin, B. (2021). Meningkatkan Kinerja Karyawan Id Express Kota Banjarmasin. *Uniska*, 1(4), 1–15.
- Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Tenaga Alih Daya Kantor Perwakilan SMK Migas Sumbagut. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 3(2), 121–130.
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on the Performance of Employees. *Proceedings of the Conference on International Issues in Business and Economics Research (CIIBER 2019)*, 161, 122–127.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222.
- Putra, I. M. M., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Lpd Di Kecamatan Mengwi Badung. *Jurnal Emas*, 3(6).
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (The development of human resources as a factor affecting work productivity). *Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(1), 127–133.
- Ramadhani, F. P., & Abdurrahman, D. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung. *Prosiding Manajemen*, 4(2), 1021–1027.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rusdi. (2020). Pengaruh Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Adminsitasi & Kebijakan*, 1(1), 31–40.

- Saefulloh, A., & Ekowati, S. (2021). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada usaha konveksi adiguna kota bengkulu. *Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*, 2(1), 87–98.
- Sari Pascariati Kasman, P. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (Bsi) Di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 714–728.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Sembiring, V. B., Harefa, H. F., & Zega, I. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Perindustrian dan Perdagangan Pasar Kota Binjai. *Global Manajemen*, 11(1), 169–179.
- Shidiq, M. R. N. A., & Azizah, S. N. (2019). Pengaruh pelatihan dan Ketepatan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PKP-PK PT. Angkasa Pura II Persero). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 9–24.
- Siagian, M. (2018). Effect Of Leadership, Training and Human Resources Development To Employee Perfomance Through Motivation As Intervening Variables. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(2), 92–102.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sigalingging M Hasiholan., & Pakpahan, E. (2021). The Effect Of Training and Work Environment On Employee Perfomance With Motivation As An Intervening Variable At PT. Intraco Agroindustry. *Bisnis Kontemporer, Ekonomi Dan Hukum Asia Tenggara*, 24(6), 130–139.
- Siswadi, Y., & Fahmi, M. (2023). The Role of Employee Performance : The Influence of Training and Employee Motivation. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1(January), 2367–2379.
- Sugiyono, P. D. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (19th ed.). Alfabeta.
- Sutari, I. A., Laia, F., & Rostina, C. F. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Socfin Indonesia (SOCFINDO) Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 215–227.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Erlangga.

- Syahputra, Dedi, M., & Hasrudy, T. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 283–295.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- 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.
- Tjong Fei Lie, H. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.
- Uno, H. B. (2012). *Teori motivasi dan pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Usman, B. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Media Lintas Indonesia Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(1), 18.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibowo. (2019). *Perilaku dalam Organisasi*. Rajawali Pers.
- Wibowo, A. S. (2021). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Kinerja*, 18(3), 330–335.
- Yahya, M. N., Wahono, B., & Mustaspita, A. F. (2018). Pelatihan, Pengaruh Pengembangan, Dan Daya, Sumber Terhadap, Manusia Karyawan, Kinerja. *Jurnal EMBA*, 2(1), 96–105.
- Yosepa, H., Samsudin, A., & Ramdan, A. M. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 742.
- Yusuf Iis, E., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Nur Ilham, R., & Sinta, I. (2022). the Effect of Career Development and Work Environment on Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variable At the Office of Agriculture and Livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 2(2), 227–236.
- Zhou, D. (2021). Role of green data center in human resources development model. *Sustainable Computing: Informatics and Systems*, 30, 100–192.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

Responden Karyawan PT.PLN (Persero) Unit Pelaksana Pemeliharaan
Pembangkitan Medan

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Saya yang bernama Rifa Khaalishah memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri sejenak meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui “PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN PERSERO UNIT PELAKSANA PEMELIHARAAN PEMBANGKITAN MEDAN”. Besar harapan saya bahwa Bapak/Ibu/Sdr/Sdri bersedia untuk memberikan tanggapan pernyataan dalam kuesioner dengan sebenar-benarnya. Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk keseluruhan (bukan individual). Jawaban yang diberikan tidak akan dinilai benar salahnya, melainkan sebagai informasi yang sangat bermanfaat untuk menentukan hasil penelitian yang saya lakukan. Sesuai dengan etika penelitian bahwa jawaban yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya dan tidak akan dipublikasikan.

Akhir kata saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerja sama dan bantuan yang Bapak/Ibu/Sdr/Sdri berikan untuk mengisi kuesioner ini.

A. Identitas Responden

Nama Responden :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

B. Petunjuk Pengisian

Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai keadaan dan pendapat menurut Bapak/Ibu/Sdr/Sdri.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- SS : Sangat Setuju (Skor 5)
- S : Setuju (Skor 4)
- KS : Kurang Setuju (Skor 3)
- TS : Tidak Setuju (Skor 2)
- STS : Sangat Tidak Setuju (Skor 1)

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya selalu mengutamakan kualitas dalam mengerjakan pekerjaan.					
2	Saya memiliki kecepatan yang baik dalam mengerjakan pekerjaan					
Kuantitas						
3	Dalam bekerja saya selalu memberikan hasil kerja yang baik					
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
Waktu						
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan					
6	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
Penekanan Biaya						
7	Atasan saya memervayai bahwa informasi yang terkait dengan target anggaran harus dilengkapi untuk menilai kinerja saya					
8	Atasan saya lebih peduli dengan Tindakan yang menghasilkan hasil yang baik dalam jangka pendek dari pada efektifitas jangka Panjang					
Pengawasan						
9	Standar yang ditetapkan perusahaan disesuaikan dengan SOP					
10	Standar yang ditetapkan oleh perusahaan mampu dicapai					
Hubungan Antar Karyawan						
11	Saya dapat bekerja sama dengan semua karyawan					
12	Dalam bekerja saya selalu menghargai semua karyawan					

Pelatihan (X1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Tujuan dan Sasaran						
1	Saya mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan agar kemampuan saya dalam bekerja dapat meningkat					
2	Program pelatihan membantu meningkatkan kemampuan dalam bekerja					
Pelatih						
3	Pelatih ahli dalam menyampaikan materi pada saat pelatihan berlangsung					
4	Pelatih menguasai materi pelatihan sehingga materi tersebut mudah dipahami					
Materi						
5	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan saya					
6	Materi pelatihan yang diberikan lengkap dan mudah dipahami					
Peserta						
7	Saya selalu bersemangat untuk mengikuti pelaksanaan program pelatihan					
8	Saya berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pelatihan					

Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Rotasi Unit Kerja						
1	Pembentukan rotasi kerja membuka kesempatan untuk pengembangan karir					
2	Penetapan rotasi dapat menambah pengalaman dan memperluas pengetahuan karyawan					
Latihan Instruksi Pekerjaan						
3	Proses rekrutmen perusahaan sesuai dengan job description yang ditetapkan					

4	Persyaratan prosedur rekrutmen perusahaan sudah cukup jelas					
Magang						
5	Saya memahami tujuan dari Pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan					
6	Saya merasa nyaman saat Pendidikan dan pelatihan diberikan oleh perusahaan					
Pengarahan						
7	Tingkat pendidikan karyawan tidak menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan					
8	Kualitas dan mutu karyawan dalam bekerja akan menjadi pertimbangan dalam promosi jabatan					
Penugasan Sementara						
9	Perusahaan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir bagi semua karyawan					
10	Pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan keterampilan karyawan					

Motivasi Kerja (Z)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan						
1	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan saya					
Prestasi yang dicapai						
2	Saya ingin memiliki prestasi yang baik dalam pekerjaan saya					
3	Perusahaan sangat menargetkan prestasi pencapaian dalam bekerja					
Pengembangan diri						
4	Potensi pengembangan diri yang menarik dalam pekerjaan saya adalah hal yang memotivasi saya dalam bekerja					
Kemandirian dalam bertindak						

5	Saya mampu mengatasi pekerjaan yang dihadapi tanpa melibatkan rekan kerja					
6	Saya akan berinisiatif dalam mempercepat target kerja					

73	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
74	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
76	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43
77	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43
78	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	47
79	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
80	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
85	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	46

Motivasi Kerja (Z)							
No.	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Total
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	5	5	5	5	30
3	5	4	5	5	5	4	28
4	5	5	4	5	5	5	29
5	5	5	5	4	4	4	27
6	4	4	4	5	4	4	25
7	5	5	5	4	4	5	28
8	5	5	4	5	5	5	29
9	4	5	5	5	5	5	29
10	5	4	5	4	5	5	28
11	5	5	4	5	5	4	28
12	5	4	4	2	3	3	21
13	4	5	5	5	5	4	28
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	5	5	5	5	5	30
16	4	4	5	5	4	4	26
17	5	5	5	5	5	5	30
18	5	5	5	5	5	5	30
19	5	5	5	5	5	5	30
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	3	4	3	4	4	22
22	5	5	5	5	5	5	30
23	5	5	5	5	5	5	30
24	4	5	4	4	4	4	25
25	5	5	5	5	5	5	30
26	5	5	5	5	5	5	30

27	5	5	5	5	5	5	30
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	5	5	5	5	4	5	29
32	5	4	4	4	4	4	25
33	4	4	4	4	4	4	24
34	5	5	5	5	5	5	30
35	4	3	4	3	4	4	22
36	5	4	5	5	5	5	29
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	4	5	5	29
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	5	5	5	5	5	30
41	5	5	5	5	5	5	30
42	5	5	5	5	5	5	30
43	5	5	5	5	5	5	30
44	5	5	5	5	5	5	30
45	5	5	5	5	5	5	30
46	5	5	4	5	5	5	29
47	5	5	5	5	5	5	30
48	5	5	5	5	5	5	30
49	5	5	5	5	5	5	30
50	5	5	5	5	5	5	30
51	5	5	5	5	5	5	30
52	4	4	5	5	5	5	28
53	5	5	5	5	5	5	30
54	5	5	5	5	5	5	30
55	5	5	5	5	5	5	30
56	5	5	5	5	5	5	30
57	5	4	5	5	4	5	28
58	4	4	5	5	5	5	28
59	5	5	5	5	5	5	30
60	5	5	5	5	5	5	30
61	5	5	5	5	5	5	30
62	5	5	5	5	5	5	30
63	5	5	5	5	5	5	30
64	5	5	5	5	5	5	30
65	4	5	5	5	5	5	29
66	5	4	5	5	5	5	29
67	5	5	5	4	4	4	27
68	5	5	4	4	4	4	26
69	4	4	4	4	4	4	24

70	5	5	5	5	5	5	30
71	5	5	4	4	4	5	27
72	5	5	5	5	5	5	30
73	5	5	5	5	5	5	30
74	5	5	5	5	5	5	30
75	5	5	5	5	5	5	30
76	4	4	5	5	5	5	28
77	5	5	5	5	5	5	30
78	5	4	4	5	5	5	28
79	5	5	4	4	5	4	27
80	5	4	4	4	5	5	27
81	5	5	5	5	5	5	30
82	5	5	5	5	5	5	30
83	5	5	5	5	5	5	30
84	5	5	4	4	4	4	26
85	4	4	4	3	4	4	23

Lampiran 3 Hasil Pengolahan Data SPSS (Persentase Jawaban Responden)

Pelatihan (X1)

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Total
N Valid	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	2,4	2,4	2,4
	4,00	16	18,8	18,8	21,2
	5,00	67	78,8	78,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	2,4	2,4	2,4
	4,00	16	18,8	18,8	21,2
	5,00	67	78,8	78,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	15	17,6	17,6	17,6
	5,00	70	82,4	82,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	11	12,9	12,9	14,1
	5,00	73	85,9	85,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	10	11,8	11,8	11,8
	5,00	75	88,2	88,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	3,5	3,5	3,5
	4,00	13	15,3	15,3	18,8
	5,00	69	81,2	81,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	2,4	2,4	2,4
	4,00	11	12,9	12,9	15,3
	5,00	72	84,7	84,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	12	14,1	14,1	14,1
	5,00	73	85,9	85,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Pengembangan SDM (X2)

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Total
N	Valid	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	16	18,8	18,8	18,8
	5,00	69	81,2	81,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	14	16,5	16,5	17,6
	5,00	70	82,4	82,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	19	22,4	22,4	23,5
	5,00	65	76,5	76,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	25	29,4	29,4	29,4
	5,00	60	70,6	70,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	21	24,7	24,7	25,9
	5,00	63	74,1	74,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	21	24,7	24,7	25,9
	5,00	63	74,1	74,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	24	28,2	28,2	28,2
	5,00	61	71,8	71,8	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	19	22,4	22,4	22,4
	5,00	66	77,6	77,6	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	18	21,2	21,2	22,4
	5,00	66	77,6	77,6	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	15	17,6	17,6	17,6
	5,00	70	82,4	82,4	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Kinerja Karyawan (Y)

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Total
N Valid	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	4,00	20	23,5	23,5	24,7
	5,00	64	75,3	75,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	16	18,8	18,8	18,8
	5,00	69	81,2	81,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,2	1,2	1,2
	3,00	2	2,4	2,4	3,5
	4,00	10	11,8	11,8	15,3
	5,00	72	84,7	84,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	20	23,5	23,5	23,5
	5,00	65	76,5	76,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	22	25,9	25,9	25,9
	5,00	63	74,1	74,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	21	24,7	24,7	24,7
	5,00	64	75,3	75,3	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,2	1,2	1,2
	3,00	1	1,2	1,2	2,4
	4,00	18	21,2	21,2	23,5
	5,00	65	76,5	76,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	3,5	3,5	3,5
	4,00	15	17,6	17,6	21,2
	5,00	67	78,8	78,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

X9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	17	20,0	20,0	20,0
	5,00	68	80,0	80,0	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	15	17,6	17,6	17,6
	5,00	70	82,4	82,4	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	9	10,6	10,6	10,6
	4,00	48	56,5	56,5	67,1
	5,00	28	32,9	32,9	100,0
Total		85	100,0	100,0	

X12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,4	2,4	2,4
	3,00	6	7,1	7,1	9,4
	4,00	41	48,2	48,2	57,6
	5,00	36	42,4	42,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Lampiran 4 Hasil Teknik Analisis Data (PLS)

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0,818	0,907	0,867	0,436
Motivasi Kerja (Z)	0,874	0,880	0,906	0,620
Pelatihan (X1)	0,927	0,936	0,940	0,663
Pengembangan SDM (X2)	0,944	0,950	0,952	0,668

Discriminant Validity

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)	Pelatihan (X1)	Pengembangan SDM (X2)
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (Z)	0,882			
Pelatihan (X1)	0,797	0,851		
Pengembangan SDM (X2)	0,799	0,858	0,818	

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,701	0,690
Motivasi Kerja (Z)	0,692	0,684

f Square

	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)	Pelatihan (X1)	Pengembangan SDM (X2)
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (Z)	0,192			
Pelatihan (X1)	0,073	0,241		
Pengembangan SDM (X2)	0,050	0,283		

Path Coefficients

Pengaruh Langsung

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,432	0,449	0,105	4,103	0,000
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan(Y)	0,256	0,257	0,126	2,026	0,043
Pelatihan (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,425	0,425	0,109	3,905	0,000
Pengembangan SDM (X2) -> Kinerja Karyawan(Y)	0,215	0,202	0,135	1,601	0,110
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,460	0,459	0,100	4,599	0,000

Specific Indirect Effects
Pengaruh tidak langsung
Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan (X1) -> Motivasi Kerja (Z) ->Kinerja Karyawan(Y)	0,183	0,194	0,078	2,348	0,019
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi Kerja (Z) ->Kinerja Karyawan(Y)	0,199	0,204	0,060	3,295	0,001

Total Effects
Pengaruh Total

	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan (X1) -> Kinerja Karyawan(Y)	3,455	0,001
Pengembangan SDM (X2) ->Kinerja Karyawan(Y)	3,061	0,002
Motivasi Kerja (Z) ->Kinerja Karyawan(Y)	4,103	0,000
Pelatihan (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	3,905	0,000
Pengembangan SDM (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	4,599	0,000

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Rifa Khaalishah
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 01 April 2001
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Suka Teguh II, No. 5 Medan
Anak Ke : 4 dari 4 bersaudara

Nama Orang Tua

Nama Ayah : Eddy Syahputra
Nama Ibu : Saidah Lubis
Alamat : Jl. Suka Teguh II, No. 5 Medan

Pendidikan Formal

1. SD Harapan 2 Medan
2. SMP Harapan 1 Medan
3. SMA Negeri 1 Medan
4. Kuliah Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 12 Juli 2023

Rifa Khaalishah