

# SOETOMO BUSINESS REVIEW

Volume 3

Edition 2

Page 233-250

## PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. SHELTER NUSANTARA DI SURABAYA

Nugrohastono<sup>1</sup> Sukesi<sup>2</sup>

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Dr. Soetomo Surabaya

Email: [n.hastono@gmail.com](mailto:n.hastono@gmail.com)<sup>1</sup> [sukesi@unitomo.ac.id](mailto:sukesi@unitomo.ac.id)<sup>2</sup>

English Title: THE INFLUENCE OF JOB MOTIVATION AND TRAINING ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS A MEDIATION  
VARIABLE AT PT. SHELTER NUSANTARA IN SURABAYA

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di PT. Shelter Nusantara di Surabaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh sampel yang telah ditentukan sebelumnya, dimana dalam kuesioner tersebut sampel atau responden akan memberikan jawabannya melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti. Populasi adalah 50 karyawan tetap dan kontrak, dan data yang valid untuk dijadikan sampel adalah seluruh karyawan PT. Shelter Nusantara yang berjumlah 50 orang karyawan. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian diperoleh bahwa (1) Motivasi Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, (2) Kerja Praktek berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, (3) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (4) Kerja Praktek berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, (6) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara Kerja Praktek terhadap Kinerja Karyawan, (7) Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja melalui Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja; Pelatihan Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan

**Abstract:** *This research aims to determine the influence of work Motivation and Job Training on Employee Performance through Job Satisfaction as a mediation variable in PT. Shelter Nusantara in Surabaya. The research method used is quantitative method. The method of data collection conducted in this study is a way of disseminating questionnaires to all samples that have previously been determined, where in the questionnaire the samples or respondents will give their answers through questions that have been compiled by researchers. The population is 50 permanent employees and contracts, and the valid data to be sampled are all employees of PT. Shelter Nusantara, which is 50 employees. Data analysis techniques using Partial Least Square (PLS). The results of the study were obtained that (1) Work Motivation directly affects positively and significantly on Job Satisfaction, (2) Job Training directly affects job satisfaction, (3) Work Motivation positively and significantly affects Employee Performance, (4) Job Training positively and significantly affects employee performance, (5) Job Satisfaction positively and significantly affects as a mediation variable between Work Motivation to Employee Performance, (6) Job Satisfaction has a positive and significant effect as a mediation variable between Job Training on Employee Performance, (7) Work Motivation and Job Training through Job Satisfaction positively and significantly affect Employee Performance.*

**Keywords :** *Job Motivation; Job Training; Job Satisfaction; Employee Performance*

## I. PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dinilai sebagai aset penting sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Persaingan antar organisasi saat ini sangat ketat sehingga kualitas organisasi penting untuk dikontrol, diawasi serta dikembangkan. Penilaian kualitas sumber daya manusia dinilai berdasarkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dinilai sebagai hal penting sebagai dampak dari kualitas kerja karyawan (Robbins dkk, 2010:396). Faktor yang dinilai mempengaruhi kinerja karyawan yakni pelatihan kerja dan motivasi kerja.

Jumawan dan Mora (2018) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses pemberian pengetahuan dan ketrampilan yang relevan antara karyawan dan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan yang disampaikan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau pada instansi yang bersangkutan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan pada PT. Shelter Nusantara - Surabaya untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang harus dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen karyawan pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya.

Motivasi mendorong individu secara sadar untuk berperilaku agar tergerak melakukan kinerja terbaik dan produktif sehingga mencapai tujuan tertentu (Pramiana, 2017). Melihat pentingnya aspek motivasi kerja, pelatihan kerja dan kepuasan kerja maka ketiga aspek tersebut harus ditingkatkan. PT.Shelter

Nusantara – Surabaya merupakan perusahaan penyedia jasa keamanan dengan cabang-cabangnya yang berada di Tangerang Selatan, Semarang dan Bali akan konsen dengan peningkatan kinerja karyawan tersebut. Karyawan perusahaan memegang peranan penting dalam segala aktifitas yang terjadi dalam PT.Shelter Nusantara - Surabaya, baik aktifitas operasional, marketing, administrasi, keuangan dan accounting, maupun manajerial.

Menurut Manajer HRD, karyawan tidak menunjukkan keinginan untuk datang tepat waktu. Selain itu setelah datang terlambat ke tempat kerja, karyawan juga tidak memberikan kinerja yang maksimal, sehingga target maksimal yang dicanangkan perusahaan tidak dapat diraih.

Tingkat motivasi kerja yang rendah ditunjukkan melalui sikap tidak semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, karyawan juga tidak memiliki hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan kerja dalam perusahaan, sehingga konflik antar karyawan mengganggu aktifitas operasional yang berjalan. Hal ini dapat dilihat dari kepuasan kerja karyawan. Amstrong dalam Muindi & K'Obonyo (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang positif atau menyenangkan dari hasil penilaian seseorang atas dasar pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melihat hubungan antara motivasi kerja, pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT.Shelter Nusantara – Surabaya.

## **Landasan Teori**

### **Kinerja Karyawan**

#### **Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan elemen penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Adanya pencapaian yang maksimal dari tujuan perusahaan merupakan buah dari kinerja suatu tim atau individu, apabila terjadi kegagalan maka hal tersebut juga merupakan akibat dari kinerja karyawan (Husni, 2013). Kinerja merupakan tindakan atau cara yang dilakukan oleh seseorang baik dalam satu tim maupun secara individu dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas (Rai, 2008:41). Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa definisi adalah pencapaian hasil kerja dari tindakan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam periode waktu tertentu yang sesuai dengan tugas masing-masing. Pengukuran kinerja karyawan yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut (Lusri dan Siagian,2017):**Ketepatan** Adapun indikatornya adalah sebagai berikut:

**Menyelesaikan pekerjaan dengan teliti ,Tingkat Inisiatif, Kecekatan Mental, Kedisiplinan waktu dan absensi.**

### **Kepuasan Kerja**

Amstrong dalam Muindi & K'Obonyo (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang positif atau menyenangkan dari hasil penilaian seseorang atas dasar pekerjaan yang dilakukan. Sementara itu, Said et al., (2017) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah *security feeling* atau rasa aman dari karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan baik dari segi sosial ekonomi berupa gaji ataupun jaminan sosial dan segi psikologi yang berupa kesempatan untuk terus berkembang dan maju. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut (Ganapathi, 2016):**Faktor psikologis,Faktor sosial,Faktor fisik,Faktor finansial**

## Motivasi Karyawan

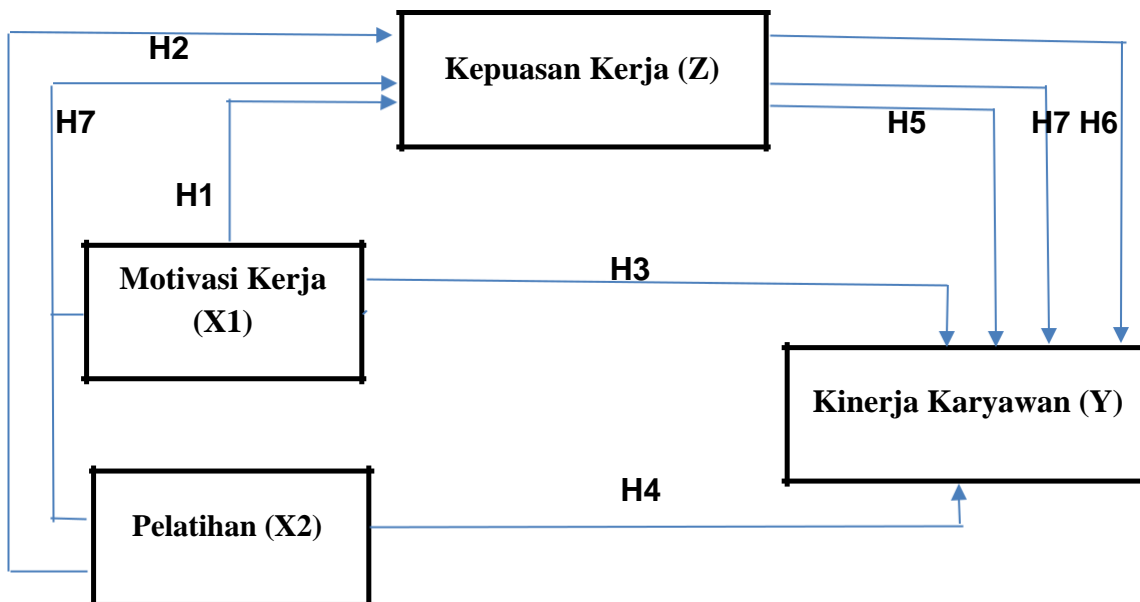
Menurut Mullins dan Walker dalam Nurdin (2018) dijelaskan bahwa empat teori motivasi kebutuhan yakni teori hierarki kebutuhan oleh Abraham Maslow, kedua yakni teori ERG (existence, relatedness, growth terkait keberadaan, relasi dan pertumbuhan) oleh Clayton Alderfer. Dua teori faktor (*two factor theory*) oleh Herzberg dan teori motivasi berprestasi (*Achievement Motivation*) oleh David McClelland. Menurut Lusri dan Siagian (2017) diketahui bahwa indikator pengukuran motivasi diantaranya adalah sebagai berikut: **Arah perilaku, Tingkat usaha, Tingkat kegigihan**

## Pelatihan Karyawan

Jumawan dan Mora (2018) mendefinisikan pelatihan sebagai sebuah proses pemberian pengetahuan dan ketrampilan yang relevan antara karyawan dan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan yang disampaikan. Hal ini sebagai bagian dari proses pendidikan jangka panjang agar karyawan memahami pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan umum. Adapun indikator untuk mengukur pelatihan kerja yaitu sebagai berikut: Semangat Peserta, (Fitriyah, 2017); Partisipan Peserta, (Bolung., et al, 2018); Pemanfaatan Waktu Belajar (Leatemia, 2018).

## Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual bertujuan untuk mengidentifikasi dan menamakan variabel-variabel penting dalam situasi yang relevan dengan rumusan masalah



Gambar 2  
Kerangka Konseptual

## **Hipotesis**

Hipotesis 1 : Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 2 : Pelatihan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 3 : Motivasi Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 4 : Pelatihan (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 5 : Kepuasan Kerja (Z) berperan sebagai variabel mediasi antara Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 6 : Kepuasan Kerja (Z) berperan sebagai variabel mediasi antara Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya

Hipotesis 7 : Motivasi Kerja (X1) dan Pelatihan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) pada PT. Shelter Nusantara – Surabaya.

## **Model Analisis**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel tidak bebas melalui variabel intervening terhadap variabel terikat.

## **II. METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menyajikan tahap lebih lanjut dari observasi. Penelitian ini termasuk kausal karena sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin meneliti hubungan sebab akibat antar beberapa variabel yaitu pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT.Shelter Nusantara – Surabaya.

### **Identifikasi Variabel**

Variabel independen (X) pada penelitian ini adalah motivasi kerja (X1) dan pelatihan kerja (X2). Variabel dependen (Y) pada penelitian ini adalah Kinerja karyawan. Sedangkan variabel mediasi (Z) pada penelitian ini adalah kepuasan karyawan.

### **Populasi dan Prosedur Penentuan sampel**

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Shelter Nusantara – Surabaya sebanyak 50 karyawan.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. (Sugiyono, 2015:81). Menurut Arikunto (2012) apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua dan bila subjeknya lebih besar dari 100 dapat diambil 10%-15% atau lebih besar dari 100 dapat diambil dari jumlah populasinya. Sehingga cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka peneliti mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT.Shelter Nusantara – Surabaya yaitu sebanyak 50 responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Sumber data dibedakan atas sumber data primer dan sumber data sekunder. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh peneliti secara langsung melalui kuesioner yang diadakan oleh peneliti kepada Karyawan PT.Shelter Nusantara – Surabaya. Menurut Sugiyono (2012: 137) data primer merupakan data yang diperoleh dari responden secara langsung yang dikumpulkan dari hasil survei lapangan yang menggunakan instrumen pengumpulan data tertentu yang dibuat secara khusus.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah cara penyebaran kuesioner kepada seluruh sampel yang sebelumnya telah ditentukan, dimana dalam kuesioner tersebut para sampel atau responden akan memberikan jawaban-jawaban mereka lewat pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti.

### **Teknik Analisis Data**

Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM dengan menggunakan *software smart PLS (Partial Least Square)*. Adapun langkah-langkah analisis PLS.

## **III. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN**

### **Gambaran Umum Obyek Penelitian**

PT Shelter Nusantara didirikan pada tahun 2002 fokus terhadap pelayanan jasa untuk keseluruhan proses manajemen satpam, mulai dari proses rekrutmen, pelatihan, penempatan dan jadwal jaga beserta implementasi system operasional untuk pengawasan, pengembangan personel dan kemampuan operasional yang berkelanjutan. Misi dari PT Shelter Nusantara adalah “Menjadi perusahaan pengamanan yang terbaik, terbesar dan terpercaya dalam skala global”. Sedangkan visi dari PT. Shelter Nusantara adalah “Memberi pelayanan yang tertata, terukur dan profesional serta selalu berinovasi guna memberi kepuasan”. Pelayanan yang diberikan berupa; (1) Tenaga security, dengan Supply Tenaga Security, Bantuan Militer, (2) Pendidikan dan pelatihan, Pelatihan Security: Gada Pratama, Gada Madya, Gada Utama, Pelatihan Upgrade Skill: Penyidikan/Penyelidikan TP TPPU, TP Cyber Crime, TP SDA, Case Management; (3) Security devices & system: implementasi teknologi dan sistem security terutama untuk gedung atau pabrik; (4) Security consultancy: konsultasi strategi dan perencanaan sistem security

Shelter Group telah berkembang menjadi perusahaan penyedia tenaga kerja yang besar dengan rata-rata kontrak kerjasama baru diatas 90 customer per tahun. Kami menjamin pelayanan terbaik kepada semua 300 customer regular dan 49 customer baru diseluruh Indonesia. Shelter Group memulai bisnis dengan

mendirikan PT Shelter Nusantara di Surabaya pada tahun 2002, dimana saat ini menjadi kantor pusat dari Shelter Group dan kami mendirikan cabang di 4 kota besar yang ada di Indonesia yaitu, Jakarta, Semarang, Bali dan Makassar.

### Profil Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Shelter Nusantara. Adapun karakteristik responden terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan, lama kerja, dan status pekerjaan. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 1  
Karakteristik Responden berdasarkan usia

Usia	Frequency	Persentase
< 30 tahun	8	16,0%
> 49 tahun	7	14,0%
30 – 39 tahun	20	40,0%
40 – 49 tahun	15	30,0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0%</b>

Sumber: Data primer, diolah

Berdasarkan tabel 1 tersebut, dapat diketahui bahwa dari 50 responden sebanyak 40% (20 orang) berusia 30-39 tahun, sebanyak 30% (15 orang) berusia 40-49 tahun, sebanyak 16% (8 orang) berusia < 30 tahun, dan sebanyak 14% (7 orang) berusia > 49 tahun. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Shelter Nusantara paling banyak berusia 30-39 tahun. Hal tersebut dapat terjadi karena pada usia tersebut merupakan usia produktif. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 2  
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-laki	42	84,0%
Perempuan	8	16,0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah

Berdasarkan tabel 2 tersebut, dapat diketahui bahwa dari 50 responden sebanyak 84% (42 orang) berjenis kelamin laki-laki, dan sebanyak 16% (8 orang) berjenis kelamin perempuan. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Shelter Nusantara paling banyak berjenis kelamin laki-laki. Hal tersebut dapat terjadi karena kebanyakan *jobdesc* pada PT Shelter Nusantara dikerjakan oleh laki-laki, yakni di lapangan.

## Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 3  
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

<b>Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase</b>
Diploma	9	18,0%
Sarjana S1	25	50,0%
Sarjana S2	2	4,0%
SMA	14	28,0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah

Berdasarkan tabel 3 tersebut, dapat diketahui bahwa dari 50 responden sebanyak 50% (25 orang) berpendidikan S1, sebanyak 28% (14 orang) berpendidikan SMA, sebanyak 18% (9 orang) berpendidikan Diploma, dan sebanyak 4% (2 orang) berpendidikan S2. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Shelter Nusantara mayoritas berpendidikan terakhir S1. Hal tersebut dapat terjadi karena persyaratan untuk bekerja di PT Shelter Nusantara pendidikan minimal S1.

## Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 4  
Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja

<b>Status</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Porsentase</b>
< 1 tahun	3	6,0%
> 4 tahun	32	64,0%
1 - 2 tahun	7	14,0%
3 - 4 tahun	8	16,0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah

Berdasarkan tabel 4 tersebut, dapat diketahui bahwa dari 50 responden sebanyak 64% (32 orang) bekerja selama > 4 tahun, sebanyak 16% (8 orang) bekerja selama 3-4 tahun, sebanyak 14% (7 orang) bekerja selama 1-2 tahun dan sebanyak 6% (3 orang) bekerja selama < 1 tahun. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Shelter Nusantara paling banyak bekerja selama > 4 tahun. Hal tersebut dapat terjadi karena banyak karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap.

## Karakteristik responden berdasarkan status bekerja



Tabel 5  
Karakteristik Responden berdasarkan status bekerja

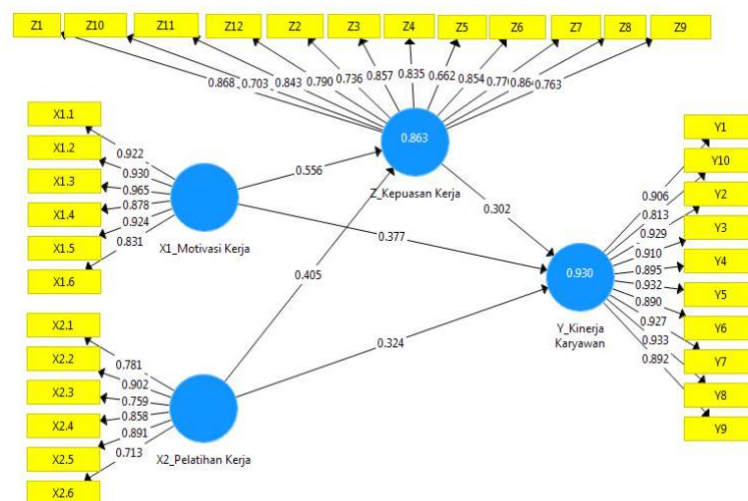
Status	Frekuensi	Porsentase
Tetap	43	86%
Tidak Tetap (Kontrak)	7	14%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer, diolah

Berdasarkan tabel 5 tersebut, dapat diketahui bahwa dari 50 responden sebanyak 86% (43 orang) bekerja sebagai karyawan tetap dan sebanyak 14% (7 orang) bekerja sebagai karyawan tidak tetap. Hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan PT Shelter Nusantara mayoritas karyawan tetap.

### Pengujian Kualitas Data Uji Validitas

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja yang dilakukan dengan menggunakan *partial least square* dengan sampel yang ada jumlahnya 50. Berikut adalah hasil dari analisa *partial least square*:



Gambar 3  
Pengujian PLS algoritma (outer)

### Evaluasi *Goodness of Fit Outer Model*

Sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk memprediksi hubungan relasional dalam model struktural, pengujian model pengukuran harus dilakukan terlebih dahulu untuk verifikasi indikator dan variabel laten yang dapat diuji selanjutnya. pengujian tersebut meliputi pengujian validitas konstruk (Konvergen dan Diskriminan) dan reliabilitas konstruk. Adapun keterangan sebagai berikut:

### Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Suatu indikator konstruk dikatakan memenuhi convergent validity jika mempunyai nilai loading > 0,70, namun nilai 0,6 dalam outer loading masih dapat ditolerir hal ini digunakan untuk mengukur variabel laten. Variabel motivasi kerja terdiri dari 6 indikator konstruk yang digunakan, pelatihan kerja terdiri dari 6 indikator konstruk, kinerja karyawan terdiri dari 10 indikator konstruk dan kepuasan kerja terdiri dari 12 indikator konstruk.

Tabel 14  
*Convergent Validity*

	Motivasi Kerja	Pelatihan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
X1.1	0.922			
X1.2	0.930			
X1.3	0.965			
X1.4	0.878			
X1.5	0.924			
X1.6	0.831			
X2.1		0.781		
X2.2		0.902		
X2.3		0.759		
X2.4		0.858		
X2.5		0.891		
X2.6		0.713		
Y1			0.906	
Y2			0.929	
Y3			0.910	
Y4			0.895	
Y5			0.932	
Y6			0.890	
Y7			0.927	
Y8			0.933	
Y9			0.892	
Y10			0.813	
Z1				0.868
Z2				0.736
Z3				0.857
Z4				0.835
Z5				0.662
Z6				0.854
Z7				0.770
Z8				0.864
Z9				0.763
Z10				0.703

	Motivasi Kerja	Pelatihan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Z11				0.843
Z12				0.790

Sumber: Output PLS

Berdasarkan hasil tabel 14 dapat dijelaskan bahwa *loading faktor* yang dilihat pada original sampling dapat diketahui bahwa semua indikator konstruk masing-masing variabel yaitu variabel Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja memiliki *loading factor* yang lebih besar dari 0,70 namun jika nilainya di atas 0,6 masih dapat ditolerir dengan demikian indikator tersebut dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

*Discriminant validity* setiap variabel dalam mengukur item pertanyaan hal ini ditunjukkan oleh *cross loadings*. Hasil *discriminant validity* dapat ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 15  
Cross Loading Masing-Masing Indikator Dari Variabel

	Motivasi Kerja	Pelatihan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
X1.1	0.922	0.750	0.839	0.805
X1.2	0.930	0.841	0.885	0.843
X1.3	0.965	0.825	0.898	0.851
X1.4	0.878	0.800	0.815	0.805
X1.5	0.924	0.782	0.873	0.817
X1.6	0.831	0.735	0.767	0.828
X2.1	0.548	0.781	0.613	0.599
X2.2	0.829	0.902	0.864	0.804
X2.3	0.684	0.759	0.699	0.685
X2.4	0.802	0.858	0.805	0.836
X2.5	0.810	0.891	0.911	0.815
X2.6	0.521	0.713	0.547	0.565
Y1	0.917	0.816	0.906	0.860
Y2	0.859	0.816	0.929	0.863
Y3	0.813	0.861	0.910	0.842
Y4	0.909	0.813	0.895	0.867
Y5	0.814	0.858	0.932	0.848
Y6	0.744	0.778	0.890	0.825
Y7	0.811	0.882	0.927	0.873
Y8	0.898	0.895	0.933	0.880
Y9	0.863	0.821	0.892	0.818
Y10	0.775	0.750	0.813	0.723
Z1	0.777	0.824	0.821	0.868
Z2	0.599	0.556	0.598	0.736

	Motivasi Kerja	Pelatihan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
Z3	0.896	0.834	0.853	0.857
Z4	0.825	0.738	0.822	0.835
Z5	0.639	0.655	0.766	0.662
Z6	0.675	0.686	0.702	0.854
Z7	0.691	0.642	0.694	0.770
Z8	0.743	0.799	0.768	0.864
Z9	0.655	0.640	0.681	0.763
Z10	0.567	0.575	0.562	0.703
Z11	0.842	0.753	0.835	0.843
Z12	0.674	0.706	0.721	0.790

Sumber: Output PLS

Berdasarkan tabel 15 di atas dapat diartikan bahwa diketahui masing-masing indikator memiliki *cross loading* (terhadap dimensi atau variabel yang diukur) yang lebih besar daripada nilai *cross loading* terdapat dimensi atau variabel lainnya. Dimana jika nilai korelasi indikatornya lebih tinggi ke konstraknya sendiri dibandingkan korelasi indikatornya terhadap konstruk lain maka dapat disimpulkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada indikator masing-masing lebih baik dibandingkan dengan indikator lainnya.

### Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien *alpha* atau *cronbach's alpha* untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal diantara butir-butir pertanyaan dalam suatu instrumen. Berdasarkan hasil pengujian item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien *alpha* lebih besar dari 0,6.

Tabel 16  
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbachs Alpha</i>
Motivasi Kerja	0.958
Pelatihan Kerja	0.902
Kinerja Karyawan	0.975
Kepuasan Kerja	0.947

Sumber : Output PLS

Tabel 16 di atas menunjukkan bahwa nilai reliabilitas konsistensi internal, untuk koefisien *alpha* masing-masing variabel dalam setiap variabel dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,6. Dengan demikian item pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

### **Average Variance Extracted (AVE)**

Diharapkan nilai AVE > 0,5, menunjukkan bahwa telah memenuhi evaluasi validitas konvergen. Berikut hasil uji AVE

Tabel 17  
Hasil Uji AVE

	AVE
Motivasi Kerja	0.827
Pelatihan Kerja	0.673
Kinerja Karyawan	0.816
Kepuasan Kerja	0.637

Sumber:  
Output PLS

Tabel 17 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Dengan demikian item pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan telah memenuhi evaluasi validitas konvergen dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

### **Evaluasi Goodness Of Inner Model**

*Goodness of Inner Model* digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen. Hasil *Goodness of Inner Model* yang ditunjukkan melalui *R-Squares* dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 18  
*R Square*

	<i>R Square</i>
Kinerja Karyawan	0.930
Kepuasan Kerja	0.863

Sumber: Output PLS

Berdasarkan hasil *R-squares* Kepuasan Kerja bernilai 0,863 atau 86,3%. Hal ini menunjukkan keragaman variabel Kinerja Karyawan dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 86,3%. Sisanya 13,7% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian. Hasil *R Square* Kinerja Karyawan sebesar 0,930 atau 93,0% dimana Motivasi kerja, pelatihan kerja dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi Kinerja karyawan sebesar 93,0%. Sisanya sebesar 7% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas. Sedangkan nilai *Q Square predictive relevance* dapat diukur dengan cara berikut :

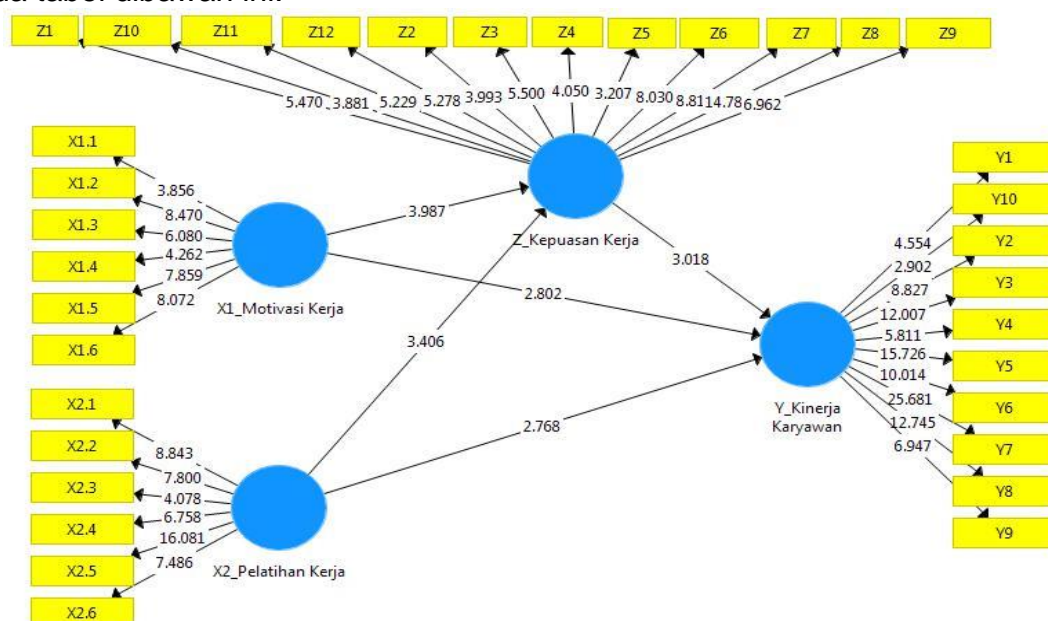
$$\begin{aligned} Q &= 1-(1-R^2 \text{ Kinerja karyawan}) \times (1-R^2 \text{ Kepuasan kerja}) \\ &= 1-(1-0,930) \times (1-0,863) \\ &= 1-(0,000959) \\ &= 0,999 \end{aligned}$$

Nilai *Q Square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* sebaliknya jika *Q Square* < 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilia

Q Square pada penelitian ini sebesar 0,999 atau  $> 0$  sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance* atau menunjukkan bahwa model struktural yang disusun untuk menjelaskan Kinerja karyawan dan Kepuasan kerja pada PT Shelter Nusantara terbukti baik atau relevan.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menentukan kausalitas yang dikembangkan dalam model yaitu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian signifikansi dapat diketahui melalui nilai *p values* lebih kecil dari 0,05 sebagaimana dijelaskan pada tabel dibawah ini:



Gambar 4  
*Boostrapping (Inner)*

Tabel 19  
*Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P Values
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.377	0.329	0.134	2.802	0.005
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.556	0.494	0.139	3.987	0.000
Pelatihan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.324	0.339	0.117	2.768	0.006
Pelatihan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.405	0.445	0.119	3.406	0.001
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.302	0.325	0.100	3.018	0.003

Sumber: Output PLS

Berdasarkan tabel 19 dapat dijelaskan adanya pengaruh variabel eksogen terhadap endogen pada masing-masing hipotesis di bawah ini:

H1 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T-statistik Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja adalah 3.987 dan nilai *p value* sebesar 0,000 dimana  $< 0,05$ . Hal ini dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

H2 : Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T-statistik Pelatihan Kerja terhadap kepuasan kerja adalah 3.406 dan nilai *p value* sebesar 0,001 dimana  $< 0,05$ . Hal ini dapat diartikan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T-statistik Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan adalah 2.802 dan nilai *p value* sebesar 0,005 dimana  $< 0,05$ . Hal ini dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H4 : Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T-statistik Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan adalah 2.768 dan nilai *p value* sebesar 0,006 dimana  $< 0,05$ . Hal ini dapat diartikan bahwa Pelatihan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi antara Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pengujian dapat diketahui bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja diperoleh nilai *p-value* 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Oleh karena itu Kepuasan kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan.

H6 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan sebagai variabel mediasi antara Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pengujian dapat diketahui bahwa pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja diperoleh nilai *p-value* 0,048 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Oleh karena itu Kepuasan kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan.

H7 : Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja melalui Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T-statistik Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan adalah 3.018 dan nilai *p value* sebesar 0,003 dimana  $< 0,05$ . Hal ini dapat diartikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

### **Indirect Effect**

Pada pengujian hipotesis ini dilakukan dengan pengujian *indirect effect*. Pengujian *indirect effect* dilakukan dengan tujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel interveningnya. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan secara tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel interveningnya. Hasil pengujian *indirect effect* dapat dilihat melalui ringkasan dalam tabel berikut

Tabel 20  
*Indirect Effect*

Eksogen	Endogen	Intervening	Indirect Coefficient	T Statistics	P-Value
Motivasi Kerja	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	0.168	2.598	0.010
Pelatihan Kerja	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	0.122	1.985	0.048

Sumber: Output PLS

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja diperoleh nilai *p-value* 0,010 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Oleh karena itu Kepuasan kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan. Selanjutnya, dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh pelatihan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja diperoleh nilai *p-value* 0,048 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja. Oleh karena itu Kepuasan kerja dinyatakan mampu memediasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja karyawan.

## **IV. SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan rumusan masalah beserta analisis data dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Nilai T-statistik Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah 3,987 dan nilai *p value* sebesar 0,000 dimana  $< 0,05$ .
2. Pelatihan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai T-statistik Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah 3,406 dan nilai *p value* sebesar 0,001 dimana  $< 0,05$ .



3. Motivasi Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai T-statistik Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 2,802 dan nilai  $p$  value sebesar 0,005 dimana  $< 0,05$ .
4. Pelatihan Kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai T-statistik Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 2,768 dan nilai  $p$  value sebesar 0,006 dimana  $< 0,05$ .
5. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh. Nilai T-statistik Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 2,598 dan nilai  $p$  value sebesar 0,010 dimana  $< 0,05$ .
6. Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan sebagai variabel mediasi antara Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Nilai T-statistik Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi antara Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah 1,985 dan nilai  $p$  value sebesar 0,048 dimana  $< 0,05$ .
7. Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja melalui Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Nilai T-statistik Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi terhadap Kinerja Karyawan adalah 3,018 dan nilai  $p$  value sebesar 0,003 dimana  $< 0,05$ .

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan maka, antara lain:

1. Saran untuk karyawan  
Karyawan harus secara periodik mengikuti pelatihan kerja untuk meningkatkan kompetensinya, baik yang diadakan internal maupun eksternal perusahaan.  
Semua karyawan harus diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk promosi jabatan agar mereka selalu termotivasi dalam bekerja.
2. Saran untuk perusahaan  
Hendaknya perusahaan senantiasa lebih memperhatikan kebutuhan pelatihan karyawannya, akan lebih baik lagi kalau pelatihan diberikan sejak awal penempatan karyawan agar mereka lebih mudah menyesuaikan dengan lingkungan kerja barunya. Selain itu karyawan lama juga harus diberikan pelatihan secara berkelanjutan untuk mencegah terjadinya penurunan kinerja karyawan. Sebelum pelatihan dilaksanakan, sebaiknya identifikasi dulu antara kebutuhan pelatihan karyawan dengan dengan materi pelatihan yang sesuai dengan ketrampilannya dan pelaksanaan pelatihan harus dijadwalkan secara efektif, agar sesuai dengan rencana, serta tidak mempengaruhi kesiapan peserta pelatihan.
3. Saran untuk peneliti selanjutnya  
Berdasarkan hasil penelitian ini, saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut: Fokus kepada variable-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti komitmen, budaya dan kepemimpinan yang telah dilakukan oleh para ahli dan peneliti terdahulu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ganapathi, I. M. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bio Farma Persero). *Ecodemica, Vol. Iv No.1 April 2016 Issn: 2355-0295*.
- Herzberg, Frederick. (2011). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed.
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah li. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa, 9(1)*, 75.  
<https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Muindi, F., & K'Obonyo, P. (2015). Quality Of Work Life, Personality, Job Satisfaction, Competence, And Job Performance: A Critical Review Of Literature. *European Scientific Journal September 2015 edition vol.11, No.26 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431*.
- Pangarso, A. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Robbins, P., Stephen & Timothy., A, Judge. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Salemba Empat.
- Said, M., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Area Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis Unsrat, 5(4)*, 1689–1699.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Silalahi, Ulber. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.