

**PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN
TUNJANGAN KINERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. BANK PEMBANGUNAN
DAERAH NTT/BPD NTT)**

Adrian Daniel Ramon Siswanto¹, Sri Handini²

²Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia

Email: adrian.siswanto31@gmail.com¹, Email: sri.handini@unitomo.ac.id²

Phone: 08114331894

*English Title: THE EFFECT OF TRAINING, MOTIVATION AND PERFORMANCE
ALLOWANCES ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB
SATISFACTION AS AN INTERVENTION VARIABLE (CASE STUDY AT PT. BANK
PEMBANGUNAN DAERAH NTT/BPD NTT)*

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pelatihan, motivasi, dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Melalui pendekatan ini, penelitian berusaha memahami bagaimana faktor-faktor tersebut saling berhubungan dan mempengaruhi kinerja pegawai di suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan dan metode kuantitatif. Data dikumpulkan dari responden yang terdiri dari pegawai di berbagai tingkatan di berbagai departemen dalam perusahaan yang dipilih sebagai subjek penelitian dengan menggunakan kuesioner. Analisa data dilakukan dengan menggunakan teknik Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS) dengan menggunakan software SmartPLS v.3

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi, dan tunjangan kinerja secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya, ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pelatihan, motivasi, dan tunjangan kinerja dengan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai faktor penghubung antara faktor-faktor tersebut dan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Pelatihan, Motivasi, Tunjangan Kinerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja

Abstract This study aims to analyze the impact of training, motivation, and performance incentives on employee performance, considering job satisfaction as an intervening variable. Through this approach, the research seeks to understand how these factors are interconnected and influence employee performance within an organization. This study employs a quantitative approach and methodology. Data were collected from respondents comprising employees at various levels in different departments of the selected company as research subjects, using a questionnaire. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS) technique with SmartPLS v.3 software.

The results of the data analysis indicate that training, motivation, and performance incentives significantly influence employee job satisfaction. Furthermore, it was found that job satisfaction plays a significant mediating role in the relationship between training, motivation, performance incentives, and employee performance. This suggests that job satisfaction acts as a connecting factor between these factors and employee performance.

Keywords: Training, Motivation, Performance Benefits, Employee Performance, Job Satisfaction

LATAR BELAKANG

Seperti yang kita ketahui, setiap organisasi atau perusahaan dimulai dengan sumber daya manusia (SDM). Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang memulainya. SDM ini akan memiliki kualitas dan kinerja yang baik jika dikelola dan dipimpin dengan efektif. Agar dapat mengelola SDM dengan baik, setiap pemimpin, manajer, dan mereka yang menangani urusan SDM harus memahami dan merasakan masalah manajemen SDM dengan mendalam.

Perencanaan sumber daya manusia melibatkan kemampuan terpadu dari pikiran dan fisik individu, dengan perilaku dan sifat ditentukan oleh faktor keturunan dan lingkungan. Sementara itu, prestasi kerja dipengaruhi oleh keinginan untuk meraih kepuasan. Perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi yang dilakukan oleh organisasi terhadap kebutuhan akan tenaga kerja, sehingga organisasi dapat menentukan langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Selain itu, perencanaan ini juga mampu mengantisipasi kekurangan dalam kualitas tenaga kerja.

Isu-isu terkait sumber daya manusia tetap menjadi fokus dan perhatian bagi perusahaan agar dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peran kunci dalam setiap aktivitas perusahaan. Hal ini terkait dengan produktivitas kerja yang kompeten yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia berkualitas guna mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

Pada setiap perusahaan, SDM merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan atau organisasi perlu melakukan program training (pelatihan) untuk dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki karyawan agar dapat mewujudkan tujuan organisasi, memberikan pelatihan kepada karyawan adalah salah satu elemen signifikan yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan mereka. Pelatihan karyawan mencakup suatu proses di mana karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku mereka (Kasmir, 2018). Aktivitas pelatihan ini memberikan manfaat berlipat baik bagi karyawan maupun perusahaan, karena membekali mereka dengan kemampuan dan keterampilan yang kemudian akan menjadi aset berharga bagi perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Dalam rangka pelatihan, upaya dilakukan untuk memperbaiki kinerja yang kurang optimal sehingga menjadi lebih baik. Dengan demikian, tugas-tugas yang telah menanti dapat dijalankan dengan kompeten oleh para pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Rachmawati (2018) menguraikan bahwa pelatihan merupakan lingkungan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh atau memperoleh pemahaman serta pembelajaran mengenai sikap, pengetahuan, dan keterampilan tertentu. Hal ini bertujuan agar karyawan menjadi lebih terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik, sesuai dengan standar yang ditetapkan. Proses pelatihan seringkali diberikan setelah karyawan ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing.

Wahyuningsih (2019:6) mengidentifikasi lima indikator dalam pelatihan, yaitu: *Tujuan Pelatihan*, mengarahkan agar tujuan pelatihan realistis dan dapat dijelaskan dengan jelas, sehingga pelatihan dapat meningkatkan keterampilan kerja dan kesadaran peserta terhadap tanggung jawab pekerjaan yang mereka hadapi. *Materi*, dalam bentuk manajemen kerja, esai, komunikasi kerja, psikologi kerja, kedisiplinan kerja dan etika, serta pelaporan kerja, dapat digunakan sebagai materi ajar. *Metode yang Digunakan*, pada pelatihan, pendekatan partisipatif digunakan sebagai metode pengajaran. Ini melibatkan diskusi kelompok, seminar, latihan, praktik (demonstrasi), permainan, kegiatan pendidikan, tes, kunjungan kerja kelompok, dan studi (studi banding). *Kualifikasi Peserta*, peserta adalah karyawan yang memenuhi persyaratan kualifikasi, seperti karyawan tetap atau karyawan yang direkomendasikan oleh atasan. *Kualifikasi Pelatih*, pelatih harus memenuhi persyaratan kualifikasi, termasuk memiliki keterampilan yang relevan dengan materi pelatihan, kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi peserta, serta menggunakan metode partisipatif.

Motivasi

Secara keseluruhan, motivasi dapat dijelaskan sebagai sarana dan metode untuk merangsang minat atau keinginan untuk melakukan tindakan yang dianggap memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun orang lain (Mohtar, 2019:19). Lebih rinci, The Liang Gie (Mohtar, 2019:20) mengungkapkan bahwa motif atau dorongan batin adalah pendorong dasar yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan atau pekerjaan.

Faktor-faktor yang memotivasi seseorang adalah seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2018:162-163): *Kebutuhan Akan Prestasi (n Ach)*, merupakan faktor pendorong yang mendorong individu untuk mengembangkan ide-ide kreatif dan mengeluarkan upaya serta energi yang optimal guna mencapai pencapaian kerja yang puncak. *Kebutuhan Akan Afiliasi (n Af)*, merupakan elemen yang mendorong semangat kerja seseorang. Kebutuhan n Af akan menjadi motivasi untuk mengembangkan diri dan menggunakan semua sumber daya yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi. Oleh karena itu, n Af menjadi pendorong motivasi bagi individu. *Kebutuhan Akan Kekuasaan (n Pow)*, merupakan faktor pendorong yang menginspirasi semangat kerja para karyawan. n Pow akan mendorong dan memotivasi semangat kerja yang tinggi di antara karyawan, serta mengarahkan mereka untuk memanfaatkan seluruh kemampuan mereka guna meraih kekuasaan atau posisi yang terbaik.

Tunjangan Kinerja

Menurut Irma (sebagaimana dikutip dalam Yudha, 2018), tunjangan merupakan sebuah inisiatif untuk meningkatkan kesejahteraan anggota masyarakat. Pemberian tunjangan ini tidak didasarkan pada kinerja individu pegawai, melainkan terkait dengan status keanggotaan mereka dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk mendukung pegawai yang memiliki berbagai kebutuhan agar dapat menjalani kehidupan normal dan melaksanakan pekerjaan mereka dengan efektif.

Menurut Maruli (sebagaimana dikutip dalam Yudha, 2018), indikator dalam tunjangan adalah sebagai berikut: *Mendorong Motivasi Kerja Karyawan*, kompensasi bertujuan untuk mendorong karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka, dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan mereka. *Menjamin Prinsip Keadilan*, penghargaan yang diberikan tidak akan efektif dalam memotivasi karyawan apabila pemberian kompensasi tidak dilakukan secara adil. Menerapkan prinsip keadilan dalam memberikan kompensasi sangat penting untuk meningkatkan loyalitas karyawan. *Bentuk Tunjangan*, tunjangan bisa diberikan dalam bentuk nilai uang atau barang. Namun, perlu dipahami bagaimana cara pemberian tunjangan yang dapat lebih efektif dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Penghargaan tidak akan memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja apabila pemberian kompensasi tidak berlangsung secara adil. Menegakkan prinsip keadilan bagi karyawan menjadi faktor penting dalam meningkatkan tingkat loyalitas mereka.

Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:83), kinerja merujuk pada hasil kerja yang dapat diperoleh oleh individu atau kelompok individu dalam suatu perusahaan. Hal ini sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang masing-masing diemban, dengan tujuan mencapai target organisasi secara sah, sesuai hukum, dan selaras dengan standar moral serta etika.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut: *Kuantitas Hasil Kerja*, berbagai jenis unit pengukuran yang terkait dengan jumlah produksi yang dapat diungkapkan dalam bentuk angka atau ekuivalen angka lainnya. *Kualitas Hasil Kerja*, berbagai jenis unit pengukuran yang terkait dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat diukur dalam bentuk angka atau representasi angka lainnya. *Efisiensi dalam Melaksanakan Tugas*, memanfaatkan berbagai sumber daya dengan cerdas dan efisien secara ekonomis.

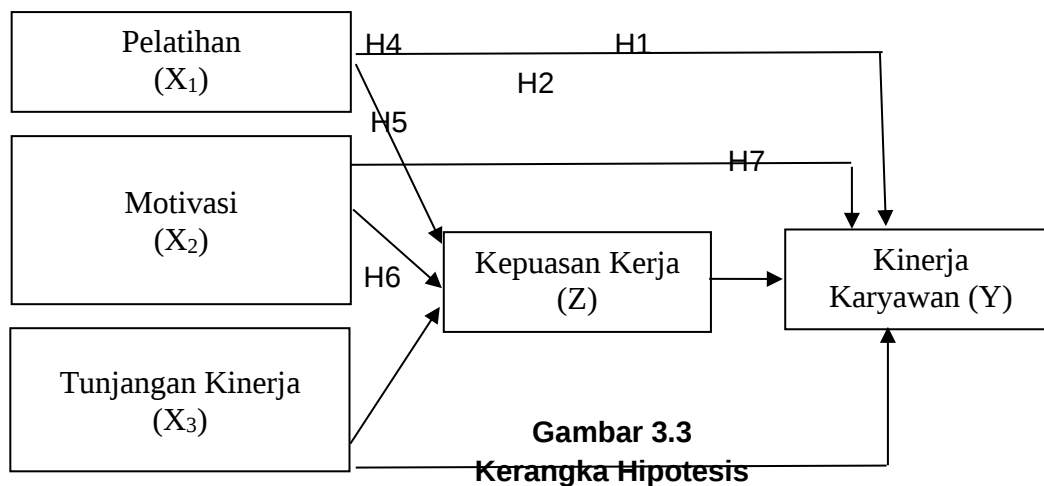
Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Seperti yang diungkapkan oleh Afandi (2018, 82), tanda-tanda kepuasan kerja termasuk: *Pekerjaan*, apakah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang memiliki unsur yang memberikan kepuasan. *Upah*, apakah kompensasi yang diterima oleh seseorang akibat pekerjaannya sesuai dengan persepsi keadilan kebutuhan. *Promosi*, peluang seseorang untuk mengalami perkembangan melalui promosi posisi. Ini terkait dengan apakah ada kesempatan untuk mengembangkan karir selama masa kerja. *Pengawas*, seseorang yang secara terus-menerus memberikan instruksi atau arahan dalam menjalankan tugas. *Rekan kerja*, seseorang selalu terlibat dalam interaksi selama menjalankan tugas. Seseorang dapat merasakan apakah rekan kerjanya menjadi sumber kesenangan atau ketidaknyamanan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah kaitan atau hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti (Setiadi, 2013). Berikut kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga terdapat pengaruh antara tunjangan kinerja terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Diduga terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kepuasan kerja.
- H5 : Diduga terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja.
- H6 : Diduga terdapat pengaruh antara tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja.
- H7 : Diduga terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini menggunakan tiga jenis yang terdiri dari variabel independen yakni pelatihan (X₁), motivasi (X₂), dan tunjangan kinerja (X₃). Sementara itu, pada variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y) sedangkan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah NTT/BPD NTT sejumlah 565 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik angket atau kuesioner. Penyebaran kuesioner disebarkan secara langsung kepada 50 responden dalam waktu satu bulan. Sumber data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan program SmartPLS v.3.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a) Uji Validitas Indikator

Untuk menguji validitas indikator digunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi kriteria atau dalam kategori baik apabila nilai outer loading > 0,7.

Tabel 5.4
Uji Validitas Indikator

Item	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja karyawan (Y)	Motivasi (X3)	Pelatihan (X1)	Tunjangan Kinerja (X4)	Keterangan
KK1		0,788				Valid
KK10		0,847				Valid
KK2		0,888				Valid
KK3		0,809				Valid
KK4		0,751				Valid
KK5		0,892				Valid
KK6		0,824				Valid
KK7		0,928				Valid
KK8		0,918				Valid
KK9		0,916				Valid
KP1	0,865					Valid
KP10	0,884					Valid
KP11	0,938					Valid
KP12	0,917					Valid
KP13	0,905					Valid
KP14	0,800					Valid
KP15	0,807					Valid
KP16	0,754					Valid
KP17	0,906					Valid
KP18	0,905					Valid
KP2	0,924					Valid
KP3	0,824					Valid
KP4	0,925					Valid
KP5	0,888					Valid
KP6	0,896					Valid
KP7	0,905					Valid
KP8	0,726					Valid
KP9	0,834					Valid
MV1			0,821			Valid
MV10			0,841			Valid
MV11			0,827			Valid
MV12			0,851			Valid

MV2			0,742			Valid
MV3			0,837			Valid
MV4			0,864			Valid
MV5			0,923			Valid
MV6			0,822			Valid
MV7			0,797			Valid
MV8			0,751			Valid
MV9			0,796			Valid
PL1				0,837		Valid
PL10				0,865		Valid
PL2				0,888		Valid
PL3				0,804		Valid
PL4				0,810		Valid
PL5				0,861		Valid
PL6				0,887		Valid
PL7				0,765		Valid
PL8				0,712		Valid
PL9				0,769		Valid
TK1					0,903	Valid
TK2					0,894	Valid
TK3					0,860	Valid
TK4					0,885	Valid
TK5					0,859	Valid
TK6					0,909	Valid

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa dari total 56 indikator dalam penelitian ini seluruhnya memiliki nilai outer loading $> 0,7$ dengan nilai berkisar 0,712 sampai 0,928 maka dapat diartikan 56 indikator tersebut memiliki korelasi yang baik dengan konstruksinya atau seluruh indikator dapat dikatakan valid karena telah memenuhi syarat validitas indikator.

b) Uji Reliabilitas Internal

Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai Composite Reliability dimana menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Selain itu, uji reliabilitas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai cronbach alpha. Menurut Ghozali, suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi composite reliability apabila nilai composite reliability $> 0,6$ dan memenuhi cronbach's alpha apabila nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

Tabel 5.5
Uji Reliabilitas Internal

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0,981	0,982	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,959	0,965	Reliabel
Motivasi (X3)	0,957	0,962	Reliabel
Pelatihan (X1)	0,946	0,954	Reliabel
Tunjangan Kinerja (X4)	0,945	0,956	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability untuk seluruh variabel penelitian lebih besar dari 0,6 dengan nilai berkisar 0,954 sampai 0,982 dan nilai cronbach's alpha seluruh variabel lebih besar dari 0,7 dengan nilai berkisar 0,945 sampai 0,981. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian telah memenuhi kriteria, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang baik. Selain itu, digunakan pula nilai average variance extracted (AVE) untuk masing-masing variabel dimana nilai AVE harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Tabel 5.6
Nilai AVE

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0,755	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,736	Reliabel
Motivasi (X3)	0,679	Reliabel
Pelatihan (X1)	0,675	Reliabel
Tunjangan Kinerja (X4)	0,784	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai AVE pada seluruh variabel lebih besar dari 0,5 dengan nilai berkisar 0,675 sampai 0,784. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki convergent validity yang baik.

c) Uji Validitas Diskriminan

Dari nilai AVE yang telah didapatkan, dilakukan uji validitas diskriminan yang menjelaskan suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila akar kuadrat AVE pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan korelasi variabel tersebut dengan variabel lainnya atau dengan melihat nilai cross loading antara indikator dengan variabel latennya lebih besar dibandingkan dengan variabel lainnya.

Tabel 5.7
Uji Validitas Diskriminan

Item	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja karyawan (Y)	Motivasi (X3)	Pelatihan (X1)	Tunjangan Kinerja (X4)
KK1	0,747	0,788	0,730	0,736	0,671
KK10	0,821	0,847	0,746	0,741	0,715
KK2	0,876	0,888	0,855	0,784	0,876
KK3	0,791	0,809	0,811	0,756	0,826
KK4	0,786	0,751	0,764	0,717	0,785
KK5	0,822	0,892	0,848	0,788	0,802
KK6	0,815	0,824	0,806	0,761	0,766
KK7	0,855	0,928	0,826	0,819	0,782
KK8	0,879	0,918	0,818	0,852	0,807
KK9	0,849	0,916	0,815	0,799	0,774
KP1	0,865	0,788	0,776	0,794	0,801
KP10	0,884	0,846	0,774	0,844	0,820
KP11	0,938	0,882	0,798	0,818	0,780
KP12	0,917	0,872	0,823	0,782	0,791
KP13	0,905	0,896	0,872	0,774	0,793

KP14	0,800	0,741	0,667	0,614	0,636
KP15	0,807	0,750	0,661	0,717	0,725
KP16	0,754	0,733	0,640	0,694	0,705
KP17	0,906	0,917	0,824	0,847	0,803
KP18	0,905	0,895	0,781	0,859	0,798
KP2	0,924	0,877	0,808	0,821	0,826
KP3	0,824	0,759	0,791	0,712	0,768
KP4	0,925	0,920	0,810	0,840	0,813
KP5	0,888	0,866	0,799	0,872	0,742
KP6	0,896	0,899	0,861	0,825	0,799
KP7	0,905	0,880	0,856	0,753	0,777
KP8	0,726	0,687	0,628	0,591	0,681
KP9	0,834	0,778	0,755	0,729	0,838
MV1	0,656	0,726	0,821	0,601	0,760
MV10	0,675	0,726	0,841	0,602	0,789
MV11	0,735	0,746	0,827	0,667	0,799
MV12	0,797	0,780	0,851	0,669	0,828
MV2	0,607	0,653	0,742	0,599	0,700
MV3	0,704	0,731	0,837	0,651	0,757
MV4	0,795	0,840	0,864	0,738	0,839
MV5	0,823	0,881	0,923	0,802	0,867
MV6	0,771	0,831	0,822	0,733	0,779
MV7	0,777	0,818	0,797	0,769	0,708
MV8	0,749	0,761	0,751	0,688	0,615
MV9	0,700	0,717	0,796	0,641	0,828
PL1	0,766	0,826	0,734	0,837	0,741
PL10	0,750	0,767	0,635	0,865	0,608
PL2	0,810	0,848	0,759	0,888	0,754
PL3	0,605	0,673	0,663	0,804	0,639
PL4	0,689	0,682	0,658	0,810	0,618
PL5	0,821	0,785	0,671	0,861	0,741
PL6	0,811	0,808	0,712	0,887	0,717
PL7	0,690	0,708	0,701	0,765	0,664
PL8	0,667	0,624	0,681	0,712	0,668
PL9	0,680	0,673	0,603	0,769	0,604
TK1	0,844	0,869	0,848	0,859	0,903
TK2	0,831	0,862	0,863	0,818	0,894
TK3	0,733	0,773	0,800	0,663	0,860
TK4	0,735	0,752	0,823	0,610	0,885
TK5	0,783	0,786	0,812	0,706	0,859
TK6	0,787	0,785	0,836	0,695	0,909

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat pada nilai cross loading yang dicetak tebal berwarna abu-abu memiliki nilai paling tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai pada variabel lainnya dengan nilai cross loading lebih dari 0,7 yaitu berkisar 0,712

sampai 0,928. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria dan dapat dikatakan baik untuk dilakukan analisa selanjutnya.

d) Pengujian Hipotesis

Tabel Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0,494	0,455	0,120	4,103	0,000	H1 Diterima
Motivasi (X3) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,281	0,286	0,221	1,271	0,207	H2 Ditolak
Motivasi (X3) -> Kinerja karyawan (Y)	0,355	0,389	0,171	2,072	0,041	H3 Diterima
Pelatihan (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,446	0,427	0,148	3,020	0,003	H4 Diterima
Pelatihan (X1) -> Kinerja karyawan (Y)	0,174	0,178	0,100	1,743	0,084	H5 Ditolak
Tunjangan Kinerja (X4) -> Kepuasan Kerja (Z)	0,258	0,266	0,255	1,011	0,314	H6 Ditolak
Tunjangan Kinerja (X4) -> Kinerja karyawan (Y)	-0,004	-0,006	0,140	0,032	0,975	H7 Ditolak

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Disimpulkan dalam penelitian ini hipotesis Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,174. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,743) < nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,084) > 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan hipotesis Motivasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,355. Diketahui pula, nilai T-Statistics (2,072) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,041) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Motivasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai Motivasi maka Kinerja Karyawan pun akan semakin tinggi

atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai Motivasi semakin rendah atau buruk maka Kinerja Karyawan pun akan semakin rendah atau menurun.

Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan hipotesis Tunjangan Kinerja (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,004. Diketahui pula, nilai T-Statistics (0,032) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,975) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Tunjangan Kinerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Dapat disimpulkan hipotesis Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,446. Diketahui pula, nilai T-Statistics (3,020) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,003) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai Pelatihan maka Kepuasan Kerja pun akan semakin tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai Pelatihan semakin rendah atau buruk maka Kepuasan Kerja pun akan semakin rendah atau menurun.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dapat disimpulkan hipotesis Motivasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,281. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,271) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,207) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dapat disimpulkan hipotesis Tunjangan Kinerja (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,258. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,011) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,314) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Tunjangan Kinerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dapat disimpulkan hipotesis Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,494. Diketahui pula, nilai T-Statistics (4,103) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,000) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai kepuasan yang diterima maka Kinerja Karyawan pun akan semakin tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai kepuasan yang diterima semakin rendah atau buruk maka Kinerja Karyawan pun akan semakin rendah atau menurun.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Disimpulkan dalam penelitian ini hipotesis Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,174. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,743) < nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,084) > 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Dapat disimpulkan hipotesis Motivasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,355. Diketahui pula, nilai T-Statistics (2,072) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,041) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Motivasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai Motivasi maka Kinerja Karyawan pun akan semakin tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai Motivasi semakin rendah atau buruk maka Kinerja Karyawan pun akan semakin rendah atau menurun.
3. Dapat disimpulkan hipotesis Tunjangan Kinerja (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,004. Diketahui pula, nilai T-Statistics (0,032) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,975) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Tunjangan Kinerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Dapat disimpulkan hipotesis Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,446. Diketahui pula, nilai T-Statistics (3,020) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,003) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Pelatihan (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai Pelatihan maka Kepuasan Kerja pun akan semakin tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai Pelatihan semakin rendah atau buruk maka Kepuasan Kerja pun akan semakin rendah atau menurun.
5. Dapat disimpulkan hipotesis hipotesis Motivasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,281. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,271) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,207) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z).
6. Dapat disimpulkan hipotesis Tunjangan Kinerja (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,258. Diketahui pula, nilai T-Statistics (1,011) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,314) < 0,05 maka hipotesis H0 diterima. Artinya tidak ada pengaruh Tunjangan Kinerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z).
7. Dapat disimpulkan hipotesis Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dalam penelitian ini didapatkan nilai koefisien jalur bernilai positif sebesar 0,494. Diketahui pula, nilai T-Statistics (4,103) > nilai T tabel (1,675) dan nilai P-value (0,000) < 0,05 maka hipotesis H0 tolak dan H1 diterima. Artinya ada pengaruh positif (searah) signifikan Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi atau baik nilai kepuasan yang diterima maka Kinerja Karyawan pun akan semakin tinggi atau meningkat. Begitupun sebaliknya jika nilai kepuasan yang diterima semakin rendah atau buruk maka Kinerja Karyawan pun akan semakin rendah atau menurun.

Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Disarankan kepada perusahaan untuk melaksanakan pelatihan kerja yang optimal bagi calon karyawan. Salah satunya adalah dengan mengundang narasumber berpengalaman dan menyajikan materi yang sangat relevan dengan jenis pekerjaan yang akan diemban oleh karyawan tersebut. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut dapat mencapai tingkat optimal. Selain itu, penting bagi pelatihan ini untuk membagi peserta berdasarkan jenis pekerjaan, sehingga materi yang disampaikan dapat lebih terfokus pada area kerja yang spesifik.
2. Disarankan juga kepada perusahaan untuk secara konsisten memberikan dorongan dan motivasi kepada seluruh karyawan dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka. Upaya ini dapat berupa semangat yang diberikan oleh atasan atau pemberian insentif kepada karyawan yang mencapai prestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Aima, H., Adam, R., & Ali, H. (2017). *Model of Employee Performance: Competence Analysis and Motivation (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center)*. *Leadership*, 5, 5.
- Alfandi, A. M. (2020). *Hotel-Related Factors and Employee Performance" The Case of Jordanian Four Star Hotels"*. *International Business Research*, 13(3), 1-68.
- Alim, M.I. & Rachmawati, L. 2018. Pengaruh Gaya Belajar dan Motivasi Belajar terhadap Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Ekonomi di SMA Kemala Bhayangkari 1 Surabaya. *Jurnal Pendidikan*, 6 (2), 62- 68.
- Aljhany, F. Hmdan. 2020. "REVIEWING the implications of training for academic section 1. *Introduction Introduction :*", 26 (118)
- Anwar Prabu Mangkunegara dan Abdul Waris. 2015. *Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida)*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Volume 211.
- Anwar, Sanusi. 2016. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Ardian, Yudha, dkk. 2018. Efektivitas Model Pembelajaran Kooperatif STAD Terhadap Hasil Belajar Siswa Kelas V Sekolah Dasar. *Jurnal Madrasah Ibtidaiyah*. Vol. 4, No 1.
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahri, Syaiful. 2018. *Pengantar Akuntansi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Baten. 2016. "How training and skills development improve employee's performance, moral, and motivation. A Study Performed in Nippon Garments Industries Ltd. (A Abedin Group of Industries) Abdul,"
- Çakır, A., & Gözoğlu, Ö.F. 2019. *The Effect of Perceived Institutional Reputation on Job Performance and Intention to Leave: A Study on Hospitality Businesses in Şanlıurfa*. *Harran Üniversitesi İİBF Dergisi*, 3(4), 46-71.
- Çalışkan, A., Turunç, Ö., & Mert, İ.S. 2019. *The Mediating Role of Organizational Support in the Effect of Employee Empowerment on Job Performance*. *Toros University Journal of Social Sciences*, 6(10), 1-21.
- Dagnew Gebrehiwot Giday, Elantheraiyan P. 2023. *A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia*. *Social Sciences & Humanities Open*. Volume 8, Issue 1.

- Dan, I. Sule, N. Chibuzor Ayodele, O.M. Abiodun. 2020. "Recruitment, training and employee productivity in Nigerian customs service." *Jurnal Studi Pemerintahan*, 11 (2).
- Daniel Cassa Augustinus dan Cindy Febiola Halim (2021) *THE EFFECT OF MOTIVATION TOWARDS EMPLOYEE PERFORMANCE FOR CAFE WORKERS IN MEDAN. Journal of Accounting & Management Innovation*, Vol.5 No.1.
- Danvila-del-Valle, I., Estévez-Mendoza, C., & Lara, F.J. 2019. *Human Resources Training: A Bibliometric Analysis. Journal Of Business Research*, 101, 627-636.
- Demiral, ö. (2017). *Effects of Training on Employee Job Satisfaction and Achievement: 'Train to Gain' Evidence from Manufacturing Businesses in Turkey. Business & Management Studies: An International Journal*, 5(3).
- Edwards, G., Chikhouni, A., & Molz, R. (2019). *Job Satisfaction in the Global MNE: Does Distance Matter? Cross Cultural and Strategic Management*, 26(3).
- Edy, Sutrisno. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Prenada Media Group
- Efendi. 2021. "Implementation of talent management as an effort to improve employee performance." *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020)*,
- Fahrenbach, F. (2021). *How the Validation of Prior Learning Can be Used to Assess Entrepreneurial Human Capital Investments and Outcomes. European Journal of Training and Development*.
- Ole Kinisa, Raphael. Gipson. 2019. *Impact of Employees' Training and Development on Organizational Performance: A Case of the National Bank of Commerce (NBC) Mwanza City. International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*.
- Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). *Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvanluku Federal College of Education. Sigma*, 1, 1.
- Pawar, B. S. (2019). *Employee Performance and Well-being: Leadership, Justice, Support, and Workplace Spirituality*.
- Praksedes Gustanda (2022) *The Effect of Training on Job Satisfaction of Financial Staff of Indonesian Ursuline Education Foundation Mediated by Performance. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Volume 5, No 3.
- Qureshi, M.A. et.al., 2019. *The Nexus Of Employee's Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance: An analysis of FMCG industries of Pakistan. Cogent Business & Management*, 6, 1-13.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. 2015. *Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725,
- Robbins, P.S., & Judge, T.A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sardjana, E., Sudarmo, S., & Suharto, D. G. (2019). *The effect of remuneration, work discipline, motivation on performance. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 5(6).
- Sartori, R., Costantini, A., Ceschi, A., & Tommasi, F. (2018). *How Do You Manage Change in Organizations? Training, Development, Innovation, and Their Relationships. Frontiers in Psychology*.
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika. Aditama.
- Seema, W. 2019. *Impact Of Flexible Working Arrangements On Employee Satisfaction In Its Sector. Gitarattan International Business School*, 1-15.

- Sheeba, M. J., & Christopher, P. B. (2020). Exploring the Role of Training and Development in Creating Innovative Work Behaviors and Accomplishing NonRoutine Cognitive Jobs for Organizational Effectiveness. *Journal of Critical Reviews*, 7(4).
- Shmailan, A.S.B. 2016. The Relationship Between Job Satisfaction, Job Performance And Employee Engagement: An Explorative Study. *Business Management and Economics Vol.4* (1), pp.1-8.
- Simamora, A. H., Sinulingga, S., Sadalia, I., &Daulay, M. T.(2019). Analysis of the Influence of Job Satisfaction and Work Motivation on Employee Performance at PT PLN (PERSERO).*International Journal of Science and Business*, 3(2).
- Siyani, Bonifasia Elita Bharanti, Agnes Puspitasari Sudarmo. 2021. The Effect of Performance Allowance, Organizational Culture, and Work Discipline on Employee Performance at The Satuan Polisi Pamong Praja/Public Order Agency (SATPOL PP) of Yapen Serui Islands Regency- PAPUA. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Volume 4, No 3.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2019. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenada. Media.
- Tanjung, A., & Wahdiniwaty, R. 2020. The Influence Of Motivation On Employee Satisfaction And The Impact Of Employee Performance In Cooperation. *Advances In Economics, Business And Management Research*, Volume 112.
- Tekingündüz, S., Kurtuldu, A., & Öksüz, S. 2015. Relationships Between Work-Family Conflict, Job Satisfaction and Job Stress. *Journal of Politics, Economics and Management Studies*, 3(4), 27-42.
- Ugheoke, S., Isa, M., & Noor, W. S. (2014). Assessing the Impact of Strategic human resource management on tangible performance: Evidence from Nigerian SMEs. *International Review of Management and Business Research*, 3(2).
- Waiyaki, E. W. (2017). *Effect of Motivation on Employee Performance: A Case of Pam Golding Properties Limited, Nairobi*. Doctoral dissertation, United States International University-Africa.