

## PENGARUH PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA DI PRAMA SANUR BEACH-BALI

Yuyun Yuniar Darmawan<sup>1</sup>  
Wayan Gede Supartha<sup>2</sup>  
Agoes Ganesha Rahyuda<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

Email: [yunidarmawan@yahoo.com](mailto:yunidarmawan@yahoo.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menjelaskan dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di Prama Sanur Beach Bali. Populasi penelitian ini adalah karyawan Prama Sanur Beach Bali sebanyak 59 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah yang berkerja di departemen *FB Product*, *FB Services*, *Front Office*, dan *Housekeeping*. Pengumpulan sampel menggunakan simple random sampling. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (2) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (4) Motivasi kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci** : pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan

### ABSTRACT

An important objective of the research here is to highlight the impact of staff training on the motivation and performance of the workforce of Hotel Prama Sanur Beach Bali. The number of trainees at the Prama Sanur Beach Bali stands at 59 persons. The sample used in this study is taken from staff working in the Food and Beverage Products, Food and Beverage Service, the Front Office and Housekeeping. A random sample was used to derive the total number of workers surveyed. A partial least squares approach was used for technical analysis used in this research. The result of the research carried out here showed that training has a positive and significant impact not only on worker motivation but also on performance. Training proved to be crucial factor linking motivation and performance of the workers in the sample.

**Keyword**: training, work motivation, employee performance

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan hal penting bagi bisnis pariwisata seperti Hotel Prama Sanur *Beach* Bali dalam rangka mencapai tujuan. Setiap organisasi tidak dapat meningkatkan kinerja hanya dari upaya satu atau dua orang saja, melainkan harus ada upaya dari keseluruhan anggota organisasi. Seperti diketahui terdapat permasalahan krusial yang terjadi di Hotel Prama Sanur *Beach* Bali, yakni berdasarkan dengan kinerja karyawan terlihat pada departemen *Front Office*, *Housekeeping*, *Engineering*, tidak adanya peningkatan selama dalam kurun 3 tahun, adapun pada departemen *FB Service*, *FB Product*, *Security*, dan *Accounting* terlihat ada peningkatan akan tetapi belum begitu maksimal. Hal ini menimbulkan pertanyaan terkait mengapa terjadi peningkatan kinerja yang sangat lambat atau belum begitu maksimal selama 3 tahun terakhir di Hotel Prama Sanur *Beach* Bali.

Leonardo dan Eddy (2013), menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Firsia (2013), menyatakan pelatihan mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Mursidi (2009), mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fuad (2014), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ivonne (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Luhglatno (2006) menunjukkan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Menurut Primajaya (2012) ada pengaruh positif dari pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Ismenia (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa program pelatihan dan motivasi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja. Lia (2015) menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fathindra (2014) mengemukakan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

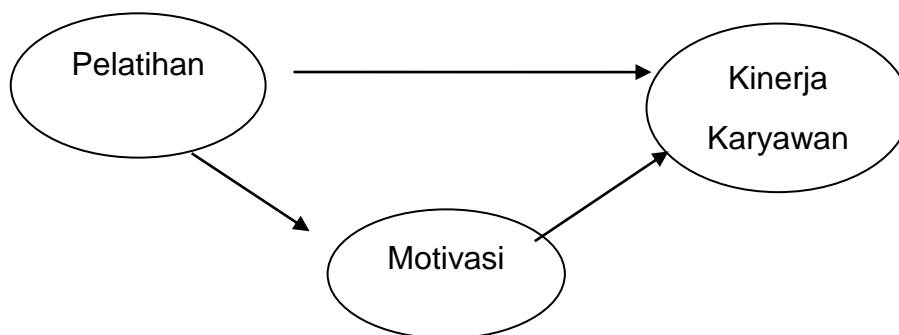
Penelitian ini bertujuan untuk (1) untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan, (2) untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, (3) untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, (4) untuk menganalisis peran motivasi sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja.

## **KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Menurut Rae dalam Sofyandi (2008) pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Rivai (2009) menyatakan pelatihan kerja memiliki beberapa pengaruh terhadap karyawan, salah satunya adalah peningkatan dan pengembangan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Anoraga (2005) mengungkapkan motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau

dorongan kerja. Studi yang dilakukan Leonardo dan Eddy (2013) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Dewanta (2010) mengungkapkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Rahmayani (2013) menjelaskan bahwa ada pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja.

Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Pelatihan adalah sebagai variabel bebas (*independent variable*). Sedangkan motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah variabel terikat (*dependent variable*), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Model Struktural**

### 1) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Mathis dan Jackson (2006:378) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Hasibuan (2011) pengertian kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Peningkatan kinerja dapat disebabkan oleh sistem pelatihan yang diterapkan oleh perusahaan. Dessler (2009) mengemukakan pelatihan adalah “proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. *Training* atau pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan (Nitisemito, 2001:80).

Firsa dan Reni (2013) menjelaskan bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan

Leonardo dan Eddy (2013) mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mursidi (2009), mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Benedicta (2010) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Afshan (2012) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Wehnam (2014) menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 1 sebagai berikut.

**H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

## **2) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

George dan Jones (2005), mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)". Anoraga (2005) mengungkapkan bahwa motivasi secara umum dapat dijelaskan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan untuk suatu tujuan tertentu. Jadi motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Motivasi kerja merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja. Leonardo dan Eddy (2013), mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Musfirotun (2013), menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikansi yang positif. Gilang (2014) mengungkapkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Rahmayani (2013) menjelaskan bahwa ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 2 sebagai berikut.

**H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

**3) Peran motivasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja**

Saleh (2013) mengungkapkan bahwa, terdapat pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan. Fuad (2014) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi Chen (2014) mengungkapkan bahwa pelatihan dapat memotivasi pekerja terhadap komitmen dan motivasi tersebut akan menyebabkan retensi yang lebih tinggi. Cheema, Shujaat and Alam (2014) mengemukakan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Farhan et al (2011) menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap motivasi. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 3 sebagai berikut.

**H3: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.**

**4) Pelatihan terhadap Motivasi kerja dan Kinerja**

Ismenia (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa program pelatihan dan motivasi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kinerja.

Raharjo (2014) menyatakan bahwa metode pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Materi pelatihan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja. Metode pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Materi pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Instruktur pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Lia (2015) menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fathindra (2014) mengemukakan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 4 sebagai berikut.

**H4: Motivasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara signifikan.**

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Penelitian dan Pengukurannya**

Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Prama Sanur *Beach* Bali. Variabel bebas (*independent variable*) adalah pelatihan (X), kemudian yang menjadi variabel terikat (*dependent variabel*) adalah motivasi kerja (Y<sub>1</sub>), serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y<sub>2</sub>) yang terdiri dari kualitas kerja, produktivitas, pengetahuan pekerjaan, tepat waktu dalam kehadiran dan kebebasan.



### **Populasi dan Responden Penelitian**

Jumlah karyawan dalam penelitian ini adalah sebanyak 59 orang yang terdiri dari 49 orang pria dan 10 orang wanita, dengan beberapa tingkatan umur yang di dominasi oleh umur 47-51 sebanyak 20 orang, umur 41-46 sebanyak 12 orang, umur 31-40 sebanyak 10 orang, umur 24-30 sebanyak 9 orang dan 52-54 sebanyak 8 orang. Menurut tingkat pendidikan yaitu di dominasi oleh tamatan SLTA sebanyak 24 orang, tamatan SLTP sebanyak 8 orang, tamatan perhotelan sebanyak 7 orang, tamatan S1, DII, dan DIII masing-masing sebanyak 4 orang, tamatan DI dan pariwisata masing-masing sebanyak 3 orang, dan tamatan STM dan SMTKN masing-masing sebanyak 1 orang. Responden dalam penelitian ini difokuskan pada karyawan di departemen *FB Product*, *FB Service*, *Front Office*, dan *Housekeeping*.

### **Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, jenis penelitiannya adalah survei sedangkan metodenya, yaitu deskriptif analitis, data dikumpulkan yaitu melalui pengisian kuesioner. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah lokasi penelitian, gambaran umum perusahaan, karakteristik responden yang meliputi nama, jenis kelamin, dan pendidikan. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan

data seperti observasi, kuesioner, studi kepustakaan dan wawancara. Instrumen penelitian sebelum digunakan untuk pengumpulan data terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian validitas instrumen terbukti valid karena nilai koefisien korelasi tiap-tiap variabel menunjukkan nilai di atas 0,30 ( $r > 0,3$ ). Demikian pula hasil pengujian reliabilitas instrumen menunjukkan hasil reliabel karena nilai *Alpha Cronbach* setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60 ( $\alpha \geq 0,60$ )

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yaitu untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada kuisisioner dan analisis inferensial dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (Solimun, 2008), Di dalam *PLS* model struktural hubungan antar variabel laten disebut dengan *inner model*, sedangkan model pengukuran (bersifat refleksif atau formatif) disebut *outer model*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

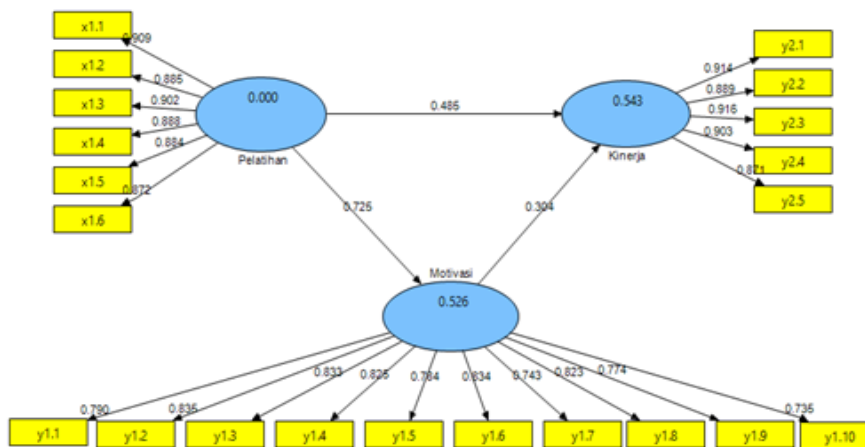
### **Karakteristik Responden**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 49 orang (83,05 persen), dan perempuan sebanyak 10 orang (16,95 persen). karena dalam pelaksanaan tugas dan fungsi membutuhkan karyawan laki-laki yang lebih kuat dalam fisik dibandingkan dengan karyawan perempuan,

seperti halnya *Housekeeping*, karyawan harus mampu merapihkan tempat tidur, membersihkan lantai, karpet, toilet, balkon, dan mengisi persediaan makanan dan minuman serta alat-alat mandi, dilakukan dengan waktu yang singkat. Karakteristik responden berdasarkan umur responden didominasi oleh umur 47-51 tahun (33,90 persen), umur 41-46 tahun (20,34 persen), umur 31-40 tahun (16,95 persen), umur 24-30 tahun (15,25 persen), dan paling sedikit responden berumur 52-54 tahun (13,56 persen). Pada usia sekitar 47-51, umumnya telah mempunyai banyak pengalaman dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi dalam bekerja. Dengan begitu, pengalaman mereka dalam memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi telah begitu banyak, sehingga bila dilihat dari segi kemampuan mereka relatif baik. Tingkat pendidikan responden didominasi oleh responden tamatan SLTA sebanyak 24 orang (40,68 persen), tamatan SLTP sebanyak 8 orang (13,56 persen), tamatan perhotelan sebanyak 7 orang (11,86 persen), tamatan S1, DII, dan DIII sama banyak yaitu sebanyak 4 orang (6,78 persen), tamatan DI dan pariwisata masing-masing sebanyak 3 orang (5,08 persen) dan tamatan STM dan SMTKN masing-masing sebanyak 1 orang (1,70 persen). Pendidikan merupakan salah satu penentu kualitas sumber daya manusia. Meskipun karyawan yang mempunyai level pendidikan SLTA cukup banyak, akan tetapi mereka mampu bekerja dengan sangat baik dan profesional sesuai dengan pekerjaannya masing-masing.

## Hasil Analisis Data

Terdapat tiga kriteria didalam penggunaan teknik analisis data dengan *Smart PLS* untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* (Ghozali, 2008). Penggunaan teknik analisis data dengan menggunakan *Smart PLS*, *outer model* dinilai dengan cara melihat *convergent validity* (besarnya *loading factor* untuk masing– masing variabel). Penelitian ini menggunakan batas minimal *loading factor* yaitu sebesar 0,5.



Gambar 2. Hasil Analisis PLS

### 1) Hasil Model Pengukuran (*outer model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *composite reliability* untuk blok indikator. Hasilnya dapat diuraikan sebagai berikut.

(1) *Convergent validity*

Hasil nilai *outer model* telah memenuhi kriteria *convergent validity* di mana semua indikator memiliki *loading factor* di atas 0,50. Hal ini dapat dinyatakan bahwa konstruk mempunyai *convergent validity* yang baik.

(2) *Discriminant validity*

Validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading*. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
***Discriminant Validity***

|                       | <b>AVE</b>   |              | <b><i>Cross Loadings</i></b> |                      |                       |
|-----------------------|--------------|--------------|------------------------------|----------------------|-----------------------|
| <b>Variabel</b>       | <b>AVE</b>   | <b>√</b>     | <b>Kinerja (Y2)</b>          | <b>Motivasi (Y1)</b> | <b>Pelatihan (X1)</b> |
| <b>Kinerja (Y2)</b>   | <b>0.808</b> | <b>0.899</b> | <b>0.899</b>                 |                      |                       |
| <b>Motivasi (Y1)</b>  | <b>0.637</b> | <b>0.798</b> | <b>0.656</b>                 | <b>0.798</b>         |                       |
| <b>Pelatihan (X1)</b> | <b>0.792</b> | <b>0.890</b> | <b>0.706</b>                 | <b>0.725</b>         | <b>0.890</b>          |

Sumber: Data Diolah

Hasil pengujian pada Tabel 1 menjelaskan bahwa nilai AVE diatas 0.50 sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik.

(3) *Composite Reliability*

Reliabilitas suatu konstruk dapat dinilai dari *composite reliability* yang berfungsi untuk mengukur *internal consistency* yang nilainya harus diatas 0,60 dan

membandingkan akar AVE dengan korelasi antar konstruk dengan nilai harus diatas 0,50. (Ghozali, 2008:40).

**Tabel 2**  
***Composite Reliability***

| Variabel  | <i>Composite Reliability</i> |
|-----------|------------------------------|
| Kinerja   | 0.955                        |
| Motivasi  | 0.946                        |
| Pelatihan | 0.958                        |

*Composite reliability* dikatakan baik jika nilainya diatas 0,60. (Ghozali, 2011). Berdasarkan Tabel 5.9 di atas, diperoleh nilai *composite reliability* untuk semua instrumen variabel dengan nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,60 dan sudah memenuhi kriteria reliabel.

Berdasarkan hasil evaluasi secara keseluruhan, baik *convergent*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

## **2) Hasil Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen dan uji *t* serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Ghozali, 2006).

**Tabel 3**  
**Nilai *R Square***

| Konstruk  | <i>R Square</i> |
|-----------|-----------------|
| Kinerja   | 0.543           |
| Motivasi  | 0.526           |
| Pelatihan |                 |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan Tabel 5.12 di atas, diperoleh nilai sebesar 0,543 untuk konstruk kinerja, dapat diinterpretasikan bahwa 54,30 persen konstruk kinerja dipengaruhi oleh konstruk pelatihan, dan motivasi, sedangkan 45,70 persen konstruk kinerja dipengaruhi oleh konstruk di luar model. Demikian juga dengan konstruk motivasi diperoleh sebesar 0,526 dan diinterpretasikan bahwa, 52,60 persen variabilitasnya dijelaskan oleh pelatihan dan kinerja sedangkan 47,40 persen konstruk motivasi organisasi dipengaruhi oleh konstruk di luar model. Selain dengan menggunakan *R-square*, *goodness of fit model* juga diukur dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance*. Nilai perhitungan *Q-Square* diperoleh dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_{x1}^2) (1 - R_2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,543) (1 - 0,526) \\
 &= 1 - (0,46) (0,48) \\
 &= 1 - 0,23 \\
 &= 0,77
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, 77 persen menghubungkan variabel motivasi yang dijelaskan oleh variabel pelatihan dan kinerja, sedangkan sisanya 23 persen dijelaskan oleh variabel yang tidak masuk kedalam model.

### 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini telah ditentukan sebelumnya nilai t-tabel dengan signifikansi 5 persen, adalah sebesar 1,96. Semua koefisien jalur (*path coefficients*) pada Tabel 4 memiliki nilai t-statistik di atas 1,96 sehingga dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan.

**Tabel 4**  
*Path Coefficients (Mean, STERR, T-Values)*

| Variabel                | <i>Original<br/>Sampel (O)</i> | <i>Sampel<br/>Mean (M)</i> | <i>Standard<br/>Error<br/>(STERR)</i> | <i>T<br/>Statistics</i> | Keterangan |
|-------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|-------------------------|------------|
| Motivasi > Kinerja      | 0.304                          | 0.311                      | 0.110                                 | 2.777                   | Signifikan |
| Pelatihan > Kinerja     | 0.485                          | 0.478                      | 0.068                                 | 4.399                   | Signifikan |
| Pelatihan ><br>Motivasi | 0.725                          | 0.725                      | 0.068                                 | 10.699                  | Signifikan |

Sumber: Data Diolah

### Hasil Pengujian Variabel dengan Mediasi

Dalam uji Sobel, *standar error* koefisien a dan b disebut Sa dan Sb, di mana

Sa = 0,068 dan Sb = 0,110, sehingga :

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2} \\
 &= \sqrt{(0,304)^2 (0,068)^2 + (0,725)^2 (0,110)^2 + (0,068)^2 (0,110)^2} \\
 &= 0,083
 \end{aligned}$$



Uji z dapat dihitung sebagai berikut :

$$\frac{z}{Sab} = \frac{ab}{0,083} = \frac{(0,725)(0,304)}{0,083} = 2,655$$

Nilai z yaitu 2,655 lebih besar dari z-tabel 1,96, berarti bahwa variabel mediasi tersebut positif dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa peran motivasi kerja sebagai mediator pada pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Berdasarkan Tabel 5, bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, peran motivasi kerja sebagai mediator pada pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

### **1) Pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan**

Hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel pelatihan terhadap motivasi kerja. Ini artinya pelatihan yang diukur melalui enam indikator yaitu: instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, dan sasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis terkonfirmasi. Pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen bermanfaat langsung bagi karyawan sehingga berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi. Semakin baik pelatihan yang diberikan oleh manajemen terhadap karyawan maka semakin tinggi juga motivasi yang ada pada karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa teori yang menyatakan bahwa ada beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi motivasi kerja dalam sebuah organisasi. Salah satu penyebab dari berbagai pengaruh yang ada adalah pelatihan dalam organisasi. Kajian menurut Saleh (2013), Fuad (2014), Rohimat (2013), Dewanta (2010), Sumerta (2012), mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa pelatihan sangat diperlukan bagi seorang karyawan agar dapat menjalankan fungsi atau tugas nya dengan baik sesuai dengan standar kerja yang ada pada organisasi. Sehingga apabila pelatihan itu dapat diterima dengan baik oleh karyawan, maka motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan akan meningkat dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan.

## **2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan**

Hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang signifikan antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Ini artinya pelatihan yang diukur melalui enam indikator yaitu: instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, dan sasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis terkonfirmasi. Pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen bermanfaat langsung bagi karyawan sehingga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik

pelatihan yang diberikan oleh manajemen terhadap karyawan maka semakin baik juga kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa teori yang menyatakan bahwa ada beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Kajian Tall dan Hall (dalam Usmara, 2002), Firda dan Reni (2013), Leonardo dan Eddy (2013), Raharjo (2014), Benedicta (2010), Afshan (2012), Wehnam (2014), Uzma (2015), Nadeem (2014), mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa pelatihan sangat diperlukan bagi seorang karyawan agar dapat menjalankan fungsi atau tugasnya dengan baik sesuai dengan standar kerja yang ada pada organisasi. Sehingga apabila pelatihan itu dapat diterima dengan baik oleh karyawan, maka kinerja pada karyawan akan meningkat dan menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan organisasi.

### **3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Ini artinya motivasi kerja yang diukur melalui sepuluh indikator yaitu: gaji, insentif, harga diri, kebutuhan rohani, partisipasi, penempatan kerja pegawai, rasa aman, lingkungan tempat kerja, kesempatan untuk maju, dan persaingan yang sehat, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis

terkonfirmasi. Motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka semakin baik juga kinerja karyawan.

Kajian menurut Leonardo dan Eddy (2013), Musfirotun (2013), Sungkono (2011), Gilang (2014), Rahmayani (2013), Kiruja (2013), Irum (2014), Chintallo (2013) menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Partisipasi dan memiliki lingkungan tempat kerja yang nyaman mampu membuat karyawan menjalankan pekerjaannya dengan maksimal hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Walaupun demikian insentif perlu diperhatikan lagi. Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa teori yang menyatakan bahwa ada beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Salah satu penyebab dari berbagai pengaruh yang ada adalah motivasi kerja dalam organisasi.

#### **4) Peran mediasi motivasi kerja sebagai mediator pada pelatihan terhadap kinerja**

Hasil menunjukkan bahwa adanya peran motivasi kerja sebagai mediator pada pelatihan terhadap kinerja karyawan yaitu berpengaruh positif dan signifikan.

Ini artinya motivasi kerja yang diukur melalui sepuluh indikator yaitu: gaji, insentif, harga diri, kebutuhan rohani, partisipasi, penempatan kerja pegawai, rasa aman, lingkungan tempat kerja, kesempatan untuk maju, dan persaingan yang sehat, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat memediasi pada pelatihan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis terkonfirmasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh Primajaya (2012), Turkijan dan Harnoto (2012), Ismenia (2014), Lia (2015), Fathindra (2014), dari beberapa hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara positif dan signifikan. Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa teori yang menyatakan bahwa ada beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi peran mediasi terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Salah satu penyebab dari berbagai peran yang ada adalah peran mediator motivasi kerja dalam organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan sesuai dengan identifikasi masalah yaitu sebagai berikut: Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Prama Sanur Beach Bali. Makin sering pelatihan dilaksanakan maka motivasi

karyawan juga diharapkan semakin meningkat. Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Prama Sanur *Beach* Bali. Makin berkualitas pelatihan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Prama Sanur *Beach* Bali. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara positif dan signifikan pada karyawan Prama Sanur *Beach* Bali.

Dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Prama Sanur *Beach* Bali. Hal ini berarti pelatihan yang diterima karyawan selama ini mampu meningkatkan kinerja, demikian pula dengan motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi berperan penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat penulis kemukakan untuk organisasi adalah sebagai berikut : Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan tentang pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan di Prama Sanur *Beach* Bali, bahwa yang perlu ditingkatkan adalah meningkatkan pelatihan dengan memperhatikan metode dan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan. Hal lain yang sangat penting untuk

diperhatikan dalam merancang suatu pelatihan adalah materi itu sendiri. Materi pokok yang akan disajikan dalam suatu pelatihan sangat bergantung pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. Organisasi atau pimpinan mampu memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, yaitu dengan cara memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, adapun bentuk-bentuk penghargaan itu sesuai dengan kinerja karyawan seperti pemberian insentif atau upah gaji yang sesuai. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan dapat sesuai dengan tujuan organisasi. Hendaknya organisasi harus lebih memaksimalkan peningkatan dan perbaikan kuantitas kerja karyawan. Dalam variabel kinerja karyawan, indikator kuantitas kerja berada pada kategori terendah. Rendahnya indikator pada kuantitas kerja, perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan departemen, sehingga kinerja karyawan dapat ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan indikator kuantitas kerja. Upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan jumlah hasil kerja dalam periode tertentu, misalnya dengan meningkatkan kuantitas kerja dari karyawan itu sendiri, dengan diadakannya pelatihan. Pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperhatikan variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan diluar pelatihan dan motivasi kerja seperti lingkungan kerja, komunikasi dan balas jasa terhadap pekerjaan itu sendiri. Selain itu juga disarankan untuk penelitian

selanjutnya dapat diperdalam dan dilengkapi dengan kuesioner terbuka sehingga semakin banyak informasi yang mampu dikumpulkan oleh kuesioner itu sendiri. Dengan demikian keterbatasan dalam penelitian dapat diperbaiki oleh peneliti selanjutnya.

## REFERENSI

- Anoraga. 2005. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Afshan Sultana, Sobla Irum, Kamran Ahmed, Nasir Mehmood. (2012). Impact of training on employee performance: A study of telecommunication sector in Pakistan. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. Vol. 4, No. 6. Halaman 646-661
- Benedicta Appiah. (2010). The impact of training on employee performance: A Case Study of HFC Bank (GHANA) Ltd. Pp. 15-17
- Firsa Hadi Rispati, Rodhiyah dan Reni Shinta Dewi. 2013. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Hotel Grasia Semarang). Diponegoro: *Journal of Social and Politic*. Vol.14. No1.Halaman 1-8.
- Fuad Nazar, Endang Siti Astuti, Muhammad Faisal Riza. 2014. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. BTPN Cabang Pakis Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol 13. No.1. Halaman 1-9
- George, J.M. & Jones, G.R. 2005. *Understanding And Managing organizational behavior (4<sup>th</sup> ed.)*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ismenia Boe. 2014. Pengaruh Program Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dikantor Kepresidenan Republik Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 3. No.10. Halaman 559-580.



- Ivonne A.S. Sajangbati. 2013. Motivasi, Disiplin dan Kepuasan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA*. Vol. 1, No. 4. Halaman 667-678. Leonando Agusta dan Eddy Madiono Sutanto. 2013. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *Agora*. Vol. 1, No. 3. Halaman 1-9
- Lia Riantika Tanujaya. 2015. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown Surabaya. *Jurnal AGORA* Vol. 3. No.1. Halaman 1-7
- Luhglatno. 2006. Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja. *Fokus Ekonomi*. Vol.1, No.1. Halaman 1-12.
- Mathis, R dan Jackson, W.2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka
- Musfirotnun Yusuf. 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Pekalongan. *Jurnal Penelitian*. Vol.5, No.1. Halaman 1-9
- Muhammad Yusuf Fathindra, Marzolina dan Taufiqurrahman. 2014. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Cabang Pekanbaru. *Jom Fekon* Vol.1. No.2. Halaman 1-15
- Nadeem Iqbal, Naveed Ahmad, Komal Javaid. 2014. Impact of training on employee performance in the context of telecommunication sector of D. G. Khan, (Pakistan). *International letters of social and humanistic sciences*. ISSN: 2300-2697. Vol. 17. Halaman 60-73.
- Rahmayani. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Petugas Kesehatan Jiwa CMHN (Community Mental Health Nurse) dalam Pelayanan Kesehatan Jiwa Komunitas di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Ilmiah STIKes U'Budiyah*. Vo.2. No.01. Halaman 1-15
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saleh Aksa. 2013. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Koperasi ASD Cooperative Micro Finance Kabupaten Bireuen. *Variasi*, ISSN: 2085-6172. Vol.4, No.01. Halaman 77-94

- Sumerta Putu Ari. 2012. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja (Studi pada karyawan hotel pelangi malang). *Skripsi (Sarjana)*. Universitas Negeri Malang).
- Usmara. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*.Jogjakarta: Asmara Books
- Uzma Hafeez, Waqar Akbar. 2015. Impact of training on employees performance. *Business management and strategy*. ISSN 2157-6068. Vol. 6. No. 1. Halaman 49-64.
- Wehnam Peter Dabale, Prof. Nelson Jagero (PhD), Mentline Nyauchi. 2014. The relationship between training and employee performance: The case of Mutare city council, Zimbabwe. *International journal of human resource studies*. ISSN 2162-3058. Vol. 4. No. 4. Halaman 61-72.