

Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Yageo TMSS Indonesia

Ajiza Marbun^{*}, Daris Purba²

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Batam, Kepulauan Riau, Indonesia, 29454

² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo, Batam, Kepulauan Riau, Indonesia, 29454

Email Address: azizahmarbun4@gmail.com^{*}, darispurba26@gmail.com²

ABSTRAK : Di era industrialisasi yang kompetitif, kinerja karyawan merupakan aset penentu keberhasilan perusahaan manufaktur. Namun, pada lingkungan kerja dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ketat dan dominansi pekerja kontrak tingkat menengah, efektivitas dorongan motivasi konvensional terhadap produktivitas menjadi permasalahan yang patut dikaji. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan operasional di PT Yageo TMSS Indonesia, baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatori dengan teknik purposive sampling yang melibatkan 104 responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan pendekatan Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, mengindikasikan bahwa pada sistem kerja mekanis, dorongan psikologis tidak otomatis terkonversi menjadi output fisik. Sebaliknya, pelatihan kerja memberikan pengaruh positif dan sangat dominan terhadap peningkatan kinerja. Secara simultan, kombinasi motivasi dan pelatihan kerja terbukti memberikan kontribusi sebesar 60,5% terhadap varians kinerja karyawan. Kesimpulannya, stabilitas performa pekerja kontrak di sektor manufaktur padat karya lebih ditentukan oleh kemahiran teknis yang diperoleh dari pelatihan dibandingkan aspek afektif.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja, Kinerja Karyawan, PLS-SEM, Manufaktur.

ABSTRACT : In the competitive industrialization era, employee performance is a crucial asset determining the success of manufacturing companies. However, in work environments with strict Standard Operating Procedures (SOP) and a dominance of middle-level contract workers, the effectiveness of conventional motivation on productivity becomes a questionable issue. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of work motivation and job training on the performance of operational employees at PT Yageo TMSS Indonesia. The research utilized a quantitative explanatory method, employing purposive sampling involving 104 respondents. Primary data were collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) approach via SmartPLS 4. The results reveal that, partially, work motivation has no significant effect on employee performance, indicating that in a mechanical work system, psychological impulses do not automatically convert into physical output. Conversely, job training exerts a highly dominant and positive effect on performance improvement. Simultaneously, the combination of motivation and training contributes to 60.5% of the employee performance variance. In conclusion, the performance stability of contract workers in the labor-intensive manufacturing sector is determined more by the technical skills acquired from training than affective aspects.



Keywords: Work Motivation, Job Training, Employee Performance, PLS-SEM, Manufacturing.

1. Pendahuluan

Di era industrialisasi yang berkembang pesat, khususnya di kawasan strategis seperti Batam, sumber daya manusia (SDM) telah bertransformasi dari sekadar faktor produksi menjadi aset strategis yang menentukan keberlangsungan organisasi. PT Yageo TMSS Indonesia, sebagai entitas yang bergerak di sektor manufaktur dan operasional, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan di tengah dinamika target produksi yang ketat. Merujuk pada definisi kinerja dari Mangkunegara (2017), kinerja karyawan merupakan perwujudan dari hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Konsep ini diturunkan menjadi empat indikator utama pengukuran kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dalam bertugas, dan tingkat kemandirian karyawan. Pentingnya pencapaian kinerja yang optimal ini didorong oleh tuntutan pasar global yang mengharuskan efisiensi tinggi, terutama pada tenaga kerja yang didominasi oleh karyawan kontrak (94,2%) dengan latar belakang pendidikan menengah (97,1%).

Permasalahan utama yang muncul di lapangan sering kali berkaitan dengan fluktuasi produktivitas yang dipengaruhi oleh faktor internal karyawan, salah satunya adalah motivasi kerja. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan dan motivasi dari Robbins & Judge (2018) yang berakar pada pemikiran McClelland, motivasi dipandang sebagai dorongan internal yang menggerakkan individu untuk memberikan usaha terbaiknya bagi organisasi. Konsep motivasi dalam penelitian ini diekstraksi menjadi tiga indikator operasional, yaitu kebutuhan akan pencapaian, kebutuhan akan pengakuan, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Secara empiris, pengaruh positif motivasi terhadap peningkatan

kinerja telah banyak dibuktikan dalam berbagai konteks oleh peneliti seperti Agnes et al. (2023), Ahmad (2022), Akhmad Darmawan et al. (2022), Eius & Wenny (2024), Euis Lisnawati et al. (2023), I Komang Angga et al. (2023), Indah Rahma et al. (2024), Nissa Mu'iz et al. (2022), Regina (2023), Mirhamida Rahmah et al. (2023), Mohamad Abdul Aziz (2024), serta Nurhandika Sepvia Putri et al. (2025).

Namun, efektivitas motivasi dalam mendorong kinerja tidak selalu menunjukkan hasil yang seragam, sehingga memunculkan sebuah celah penelitian (research gap). Dalam lingkungan kerja operasional yang memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang kaku dan rutinitas mekanis, motivasi psikologis sering kali tidak mampu secara langsung meningkatkan output kerja. Hal ini diperkuat oleh temuan anomali dari Farozji (2022) dan Triskanto (2024) yang menyatakan bahwa pada industri manufaktur tertentu, motivasi tidak memberikan pengaruh signifikan jika tidak dibarengi dengan faktor teknis lainnya. Argumentasi ini juga didukung oleh riset dari Sisca Elizabeth (2025) dan Ajijah Jumani (2023) yang memberikan wawasan bahwa dorongan motivasi konvensional sering kali gagal berinteraksi secara linier terhadap performa pekerja *entry-level* yang berfokus pada target instruksional harian.

Selain faktor psikologis, pelatihan kerja menjadi elemen fundamental dalam pengembangan kompetensi SDM di sektor industri. Merujuk pada teori kompetensi dari Dessler (2020), pelatihan merupakan upaya sistematis perusahaan untuk mengalihkan pengetahuan atau keterampilan kepada karyawan guna meningkatkan kemampuan teknis penyelesaian tugas. Variabel pelatihan ini diturunkan menjadi enam indikator utama: kesesuaian materi pelatihan, metode yang digunakan, kompetensi instruktur, ketersediaan sarana, ketepatan sasaran, serta relevansi

pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan. Peran vital pelatihan dalam mendongkrak kinerja telah divalidasi oleh banyak peneliti, di antaranya Ayu & Hikmah (2024), Diva & Agus (2025), Elsy Azkiyathul et al. (2023), Febri Ana Parhusip et al. (2023), Indah Rahma (2024), Mochammad Ammin et al. (2025), Muhamad Abid (2023), Muhamad Ridwan et al. (2023), Purnamasari et al. (2024), Sisca Elizabeth (2025), Tiya Eka (2024), Triskamto (2024), Waskito (2023), serta Dwi Sulistio Wati (2024). Bagi karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia, pelatihan teknis operasional merupakan kebutuhan mutlak untuk memahami mekanisme mesin dan efisiensi kerja yang terukur.

Integrasi antara motivasi dan pelatihan menjadi sebuah rencana pemecahan masalah yang strategis. Sebagaimana dikaji dalam publikasi di *Jurnal Bahtera Inovasi* oleh Dedy Novrizal et al. (2024) dan Fanny Hidayati (2020), sinergi antara pengembangan kapasitas teknis dan dorongan moral merupakan kunci utama keberhasilan organisasi. Penelitian ini bermaksud melakukan pendalaman terhadap anomali data di PT Yageo, di mana status kontrak dominan dan pendidikan menengah responden diduga mengubah struktur pengaruh variabel tersebut. Dengan menggunakan pendekatan *Variance-Based Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) melalui SmartPLS 4, penelitian ini berupaya memberikan kebaruan (*novelty*) melalui pembuktian empiris mengenai dominansi pelatihan teknis dibandingkan motivasi pada ekosistem manufaktur di Kepulauan Riau.

Berdasarkan tinjauan teoritis dan fenomena di lapangan, penelitian ini memiliki tujuan utama untuk menganalisis dan membuktikan: (1) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial; (2) pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial; serta (3) pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan. Adapun

hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.

H2: Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial.

H3: Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Melalui pengujian ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan manfaat praktis bagi manajemen perusahaan dalam menentukan prioritas investasi SDM, apakah lebih efektif berfokus pada program penguatan mental-motivasional ataukah pada intensitas pengembangan keterampilan teknis operasional. Secara teoritis, riset ini diharapkan mampu memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait keterbatasan penerapan teori motivasi pada struktur pekerja kontrak di industri padat karya.

2. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain riset eksplanatori (*explanatory research*), yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta menguji kekuatan hubungan kausalitas antara variabel independen (motivasi kerja dan pelatihan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penyelesaian masalah dalam penelitian ini menuntut pembuktian statistik yang terukur dan objektif terkait anomali fenomena kinerja operasional di PT Yageo TMSS Indonesia. Penjabaran lebih lanjut mengenai struktur metodologis riset ini diklasifikasikan secara sistematis ke dalam empat aspek utama, yakni penetapan waktu dan tempat, penjabaran prosedur penelitian, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

2.1 Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di PT Yageo TMSS Indonesia yang berlokasi di Kota Batam, Provinsi Kepulauan Riau. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena memiliki karakteristik populasi karyawan operasional manufaktur yang sangat relevan untuk menguji fenomena pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja di kawasan industri. Secara kronologis, rangkaian kegiatan penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan September 2025. Fase awal tersebut difokuskan pada tahap perancangan penelitian, yang meliputi identifikasi masalah, studi pendahuluan, eksplorasi literatur, hingga penyusunan dan validasi instrumen kuesioner. Selanjutnya, tahap pelaksanaan lapangan yang merupakan fase pengumpulan data primer melalui penyebaran kuesioner kepada responden, dilaksanakan secara intensif pada periode bulan April hingga Mei 2026. Seluruh proses pengumpulan data dilakukan secara langsung di lingkungan perusahaan dengan tetap mematuhi regulasi operasional dan etika penelitian yang berlaku.

2.2 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian ini dirancang mengikuti alur penelitian kuantitatif jenis eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Rangkaian prosedur dilaksanakan secara sistematis yang dibagi ke dalam tiga tahap utama, yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, dan tahap analisis data.

Tahap pertama adalah perencanaan yang dimulai pada bulan September 2025. Pada fase ini, dilakukan observasi awal di PT Yageo TMSS Indonesia untuk mengidentifikasi fenomena terkait kinerja, motivasi, dan pelatihan kerja. Selanjutnya, dilakukan pengembangan instrumen penelitian yang berakar pada grand theory untuk menjamin

validitas isi. Variabel kinerja karyawan diturunkan dari teori Mangkunegara (2017), motivasi kerja berdasarkan teori kebutuhan Robbins & Judge (2018), dan pelatihan kerja merujuk pada teori kompetensi Dessler (2020). Butir-butir pernyataan disusun ke dalam kuesioner berskala Likert untuk menangkap persepsi responden secara akurat.

Tahap kedua adalah pelaksanaan lapangan yang berlangsung pada bulan April hingga Mei 2026. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner kepada karyawan operasional. Dari total 134 data yang terkumpul, dilakukan prosedur verifikasi dan pembersihan data (*data cleaning*) untuk mendeteksi adanya jawaban yang tidak konsisten atau pola jawaban yang seragam (*straight-lining*). Sebagaimana ditegaskan dalam prosedur operasional analisis statistik, tahap ini menghasilkan 104 data responden yang dinyatakan valid dan memenuhi syarat untuk diolah lebih lanjut.

Tahap ketiga adalah analisis data menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4. Prosedur analisis dilakukan melalui dua tahapan evaluasi struktural. Pertama, evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Kedua, evaluasi model struktural (*inner model*) melalui proses *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel untuk menguji signifikansi pengaruh secara parsial (H1 dan H2). Selain itu, dilakukan evaluasi nilai R-Square untuk menguji pengaruh secara simultan (H3) sesuai dengan tujuan penelitian. Seluruh prosedur ini dilakukan secara linier guna memastikan integritas hasil penelitian dan keterkaitannya dengan struktur pengetahuan yang telah mapan.

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari subjek

penelitian, yakni karyawan operasional PT Yageo TMSS Indonesia, melalui penyebaran instrumen kuesioner tertutup. Setiap butir pernyataan dalam kuesioner dievaluasi menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari nilai 1 untuk respons "Sangat Tidak Setuju" hingga nilai 5 untuk respons "Sangat Setuju". Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap profil ketenagakerjaan internal perusahaan dan tinjauan literatur dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja operasional di area manufaktur perusahaan. Teknik penentuan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan menetapkan kriteria spesifik bagi karyawan yang terlibat langsung dalam proses produksi dan telah mengikuti program pelatihan. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan pedoman *rule of thumb* untuk pemodelan PLS-SEM sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2021), yang mensyaratkan jumlah sampel rasional berada pada rentang 5 hingga 10 kali dari total indikator penelitian.

Instrumen penelitian ini secara keseluruhan dikembangkan dari 13 indikator operasional yang berakar pada *grand theory*. Secara rinci, variabel Motivasi Kerja (X1) diukur menggunakan tiga indikator berdasarkan teori Robbins & Judge (2018). Variabel Pelatihan Kerja (X2) menggunakan enam indikator operasional yang diadaptasi dari teori kompetensi Dessler (2020). Sementara itu, variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) dievaluasi melalui empat indikator utama yang merujuk pada pemikiran Mangkunegara (2017). Dengan total 13 indikator, batas minimal kelayakan sampel telah terpenuhi dengan baik.

Secara teknis, proses pengumpulan data dilaksanakan pada periode April hingga Mei 2026. Kuesioner didistribusikan secara langsung di area kerja guna memastikan tingkat

pengembalian (*response rate*) yang tinggi serta menjaga objektivitas pengisian, sebuah pendekatan lapangan yang juga diaplikasikan dalam riset empiris Putri et al. (2025) dan Safitri (2024). Dari total 134 kuesioner yang berhasil dikumpulkan pada tahap awal, dilakukan tahapan verifikasi dan pembersihan data (*data cleaning*) secara ketat untuk mengeliminasi kuesioner dengan jawaban yang tidak lengkap atau memiliki pola pengisian seragam (*straight-lining*). Proses penyaringan ini pada akhirnya menghasilkan 104 data responden final yang memiliki variansi sehat, valid, dan representatif untuk dilanjutkan ke tahap pengolahan data statistik.

2.4 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Variance-Based Structural Equation Modeling* (VB-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Pemilihan metode ini didasarkan pada keunggulannya dalam mengolah model penelitian yang bersifat laten serta kemampuannya dalam melakukan analisis tanpa mensyaratkan asumsi distribusi normalitas pada data sampel. Sesuai dengan prosedur operasional yang dikemukakan oleh Hair et al. (2021), tahapan analisis data dibagi menjadi dua bagian utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*).

Evaluasi model pengukuran dilaksanakan untuk menjamin bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang ketat. Tahapan ini mencakup pengujian:

1. Validitas Konvergen: Dinilai berdasarkan nilai outer loadings yang harus lebih besar dari 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus melampaui ambang batas 0,50.
2. Reliabilitas Konstruk: Diukur melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite*

Reliability dengan standar nilai minimal sebesar 0,70 untuk memastikan konsistensi internal instrumen.

3. Validitas Diskriminan: Dievaluasi menggunakan kriteria *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dengan nilai di bawah 0,90 guna memastikan bahwa setiap variabel laten secara empiris berbeda satu sama lain.

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, langkah selanjutnya adalah evaluasi model struktural untuk menjawab hipotesis penelitian. Proses ini bertujuan untuk memaknakan hubungan kausalitas antara motivasi kerja (X1) dan pelatihan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Signifikansi pengaruh secara parsial (H1 dan H2) diuji melalui prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel untuk memperoleh nilai T-statistik (kriteria > 1,96) dan P-values (kriteria < 0,05) pada tingkat signifikansi 5%.

Selain pengujian parsial, penelitian ini mengevaluasi nilai *Coefficient of Determination* (R^2) untuk menguji pengaruh secara simultan (H3) serta mengukur sejauh mana varians kinerja karyawan dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel motivasi dan pelatihan. Tahapan sistematis ini, yang juga diterapkan dalam studi Novrizal et al. (2024) dan Putri et al. (2025), memastikan bahwa interpretasi hasil penelitian didasarkan pada landasan statistik yang kokoh dan akurat.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Karakteristik Responden

Data demografi responden dikumpulkan untuk memberikan gambaran mengenai profil karyawan operasional yang menjadi subjek dalam penelitian ini. Karakteristik responden diklasifikasikan berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, dan status pekerjaan. Rangkuman hasil tabulasi data dari 104 responden di PT Yageo TMSS Indonesia

disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

No	Karakteristik / Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Usia		
	< 25 Tahun	66	63,5%
	25 - 35 Tahun	38	36,5%
2	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	14	13,5%
	Perempuan	90	86,5%
3	Pendidikan Terakhir		
	SMA/SMK	101	97,1%
	Diploma (D3)	1	1,0%
	Sarjana (S1)	2	1,9%
4	Status Pekerjaan		
	Karyawan Tetap	6	5,8%
	Karyawan Kontrak	98	94,2%

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, dapat dideskripsikan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini didominasi oleh kelompok usia muda di bawah 25 tahun, yaitu sebanyak 66 orang (63,5%), dan sebagian besar berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 90 orang (86,5%). Dilihat dari latar belakang pendidikan terakhir, struktur tenaga kerja operasional perusahaan sangat terpusat pada lulusan pendidikan menengah (SMA/SMK) yang mencapai 101 orang (97,1%).

Selanjutnya, dari segi status kepegawaian, terdapat ketimpangan proporsi yang sangat signifikan di mana 98 orang responden (94,2%) berstatus sebagai karyawan kontrak, berbanding terbalik dengan karyawan tetap yang hanya berjumlah 6 orang (5,8%). Profil karakteristik ini secara kumulatif mengindikasikan bahwa populasi penelitian didominasi oleh pekerja usia muda pada tingkat *entry-level* yang melaksanakan tugas-tugas teknis, di mana

kesinambungan masa kerja mereka sangat bergantung pada pemenuhan target operasional harian perusahaan.

3.2. Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memverifikasi kualitas dan kelayakan instrumen penelitian melalui tiga tahap pengujian utama, yaitu validitas konvergen, reliabilitas konstruk, dan validitas diskriminan. Analisis ini merujuk pada standar evaluasi PLS-SEM yang ditetapkan oleh Hair et al. (2021).

Tahap pertama adalah pengujian validitas konvergen yang dinilai berdasarkan nilai muatan faktor (*outer loading*) pada setiap indikator dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Sebuah instrumen dinyatakan valid secara konvergen apabila nilai *outer loading* lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE melampaui ambang batas 0,50. Tahap kedua adalah pengujian reliabilitas atau tingkat konsistensi internal instrumen yang diukur menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR), dengan syarat nilai batas minimal sebesar 0,70. Rangkuman hasil pengujian validitas konvergen disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loadings*)

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,791	Valid
	X1.2	0,906	Valid
	X1.3	0,912	Valid
Pelatihan Kerja (X2)	X2.1	0,943	Valid
	X2.2	0,965	Valid
	X2.3	0,960	Valid
	X2.4	0,950	Valid
	X2.5	0,946	Valid
	X2.6	0,939	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,938	Valid
	Y.2	0,950	Valid
	Y.3	0,852	Valid

	Y.4	0,908	Valid
--	-----	-------	-------

Sumber: Data primer diolah (2026)

Selain validitas, tingkat konsistensi internal instrumen menunjukkan performa yang sangat tinggi. Hal ini dibuktikan melalui nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) yang seluruhnya berada di atas 0,80. Nilai-nilai tersebut menandakan bahwa instrumen memiliki keandalan yang sangat baik dan konsisten jika digunakan dalam pengukuran berulang. Rangkuman hasil uji reliabilitas dan AVE disajikan pada Tabel 3:

Tabel 3. Reliabilitas Konstruk dan Validitas Konvergen (AVE)

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_c)	AVE
Motivasi Kerja (X1)	0,843	0,904	0,759
Pelatihan Kerja (X2)	0,979	0,983	0,904
Kinerja Karyawan (Y)	0,933	0,952	0,833

Sumber: Data primer diolah (2026)

Setelah persyaratan validitas konvergen dan konsistensi internal terpenuhi, kualitas data diuji lebih lanjut melalui evaluasi validitas diskriminan. Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap variabel laten (konstruk) dalam model benar-benar unik, secara empiris dapat dibedakan satu sama lain, dan tidak terjadi tumpang tindih (*overlapping*) persepsi di mata responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan modern yang dinilai lebih sensitif dan akurat dalam mendeteksi masalah validitas diskriminan pada PLS-SEM, yaitu kriteria Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Hasil matriks korelasi HTMT disajikan pada Tabel 4:

Standar evaluasi untuk pendekatan HTMT mensyaratkan bahwa nilai korelasi antar variabel laten tidak boleh melebihi ambang

batas kritis 0,90. Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa nilai korelasi tertinggi terjadi antara variabel Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja dengan nilai sebesar 0,828. Selain itu, korelasi dengan Kinerja Karyawan juga menunjukkan angka 0,806 dan 0,574. Keseluruhan rasio HTMT tersebut secara konsisten berada di bawah batas maksimal 0,90.

Tabel 4. Validitas Diskriminan (*Heterotrait-Monotrait Ratio / HTMT*)

Variabel	Motivasi Kerja (X1)	Pelatihan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
Motivasi Kerja (X1)			
Pelatihan Kerja (X2)	0,828		
Kinerja Karyawan (Y)	0,574	0,806	

Sumber: Data primer diolah (2026)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran yang dibangun telah sepenuhnya terbebas dari masalah kolinearitas semu. Data yang dikumpulkan memiliki kualitas validitas diskriminan yang sangat baik, sehingga pengujian kausalitas antar variabel dapat dilanjutkan ke tahap evaluasi model struktural (*inner model*).

3.3. Evaluasi Model Struktural

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural (*inner model*). Tahapan ini bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dan menguji signifikansi statistik dari hipotesis penelitian. Evaluasi model struktural dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai *Coefficient of Determination* (R^2) serta nilai koefisien jalur melalui prosedur *bootstrapping*.

Langkah pertama adalah menilai nilai R^2

untuk mengukur seberapa besar varians variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Hasil uji determinasi disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel Dependen	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,605	0,597

Sumber: Data primer diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 5 dan Gambar 1, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,605. Angka ini menunjukkan bahwa secara simultan, variabel Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja mampu menjelaskan varians dari Kinerja Karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia sebesar 60,5%. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kekuatan prediksi yang moderat menuju kuat. Sementara itu, sisa varians sebesar 39,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Temuan ini sekaligus memberikan dukungan statistik untuk menerima Hipotesis Ketiga (H_3), bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara motivasi dan pelatihan terhadap kinerja.

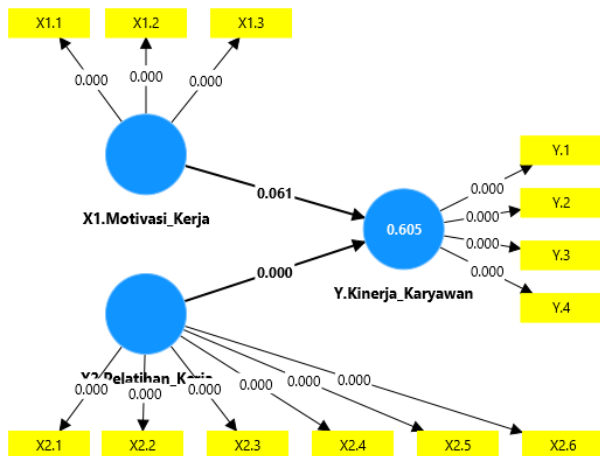
Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis (*Path Coefficients*)

Hipotesis	Jalur Pengaruh	Original Sample (O)	T-Statistik	P-Values	Keterangan
H1	Motivasi Kerja (X1) → Kinerja (Y)	-0,139	1,875	0,061	Ditolak
H2	Pelatihan Kerja (X2) → Kinerja (Y)	0,878	10,086	0,000	Diterima

Sumber: Data primer diolah (2026)

Langkah kedua adalah pengujian hipotesis secara parsial (H_1 dan H_2) dengan melihat nilai *path coefficients*, T-statistik, dan *P-values*. Pengujian ini dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel. Kriteria pengujian yang digunakan adalah nilai

T-statistik $> 1,96$ dan *P-values* $< 0,05$ untuk tingkat signifikansi 5%. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 6:



Gambar 1. Skema Inner Model

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, dapat dideskripsikan hasil pembuktian hipotesis sebagai berikut::

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H1): Nilai T-statistik sebesar 1,875 ($< 1,96$) dengan P-value 0,061 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Dengan demikian, H1 ditolak. Nilai *original sample* yang negatif (-0,139) mengindikasikan adanya kecenderungan anomali di mana peningkatan motivasi psikologis tidak diikuti oleh peningkatan kinerja pada populasi responden ini.
2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (H2): Nilai T-statistik sebesar 10,086 ($> 1,96$) dengan P-value 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Dengan demikian, H2 diterima. Nilai *original sample* sebesar 0,878 menunjukkan pengaruh yang sangat kuat, di mana setiap peningkatan kualitas pelatihan akan berdampak signifikan pada kenaikan performa kerja karyawan.

Secara keseluruhan, evaluasi model struktural ini menegaskan bahwa dalam ekosistem operasional PT Yageo TMSS Indonesia, faktor pelatihan teknis memiliki peran yang jauh lebih krusial dan absolut dibandingkan faktor motivasi dalam menentukan capaian kinerja karyawan.

3.4. Pembahasan H1: Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia secara parsial. Keputusan penolakan H1 ini didasarkan pada nilai T-statistik sebesar 1,875 yang berada di bawah ambang batas kritis 1,96, serta nilai *P-value* sebesar 0,061 yang melebihi standar signifikansi 0,05. Lebih jauh, nilai *original sample* yang menunjukkan angka negatif (-0,139) mengindikasikan adanya kecenderungan anomali, di mana fluktuasi dorongan motivasi psikologis tidak diikuti oleh peningkatan capaian kinerja secara selaras.

Penolakan hipotesis ini memberikan temuan saintifik yang sangat menarik apabila dikontekstualisasikan kembali dengan latar belakang permasalahan dan karakteristik responden penelitian. Mayoritas responden pada perusahaan ini adalah tenaga kerja muda berusia di bawah 25 tahun (63,5%) dengan tingkat pendidikan menengah SMA/SMK (97,1%) yang memegang status sebagai karyawan kontrak (94,2%). Dalam ekosistem manufaktur operasional di Batam yang pergerakannya diatur secara ketat oleh Standar Operasional Prosedur (SOP) dan irama mesin ban berjalan (*conveyor*), kebebasan pekerja untuk bermanuver sangatlah terbatas. Karyawan dituntut untuk bekerja secara mekanis guna memenuhi kuota produksi

harian. Dalam kondisi *situational strength* (kekuatan situasi) yang sangat kaku ini, dorongan internal karyawan cenderung terfokus pada kepatuhan instruksional demi mengamankan status perpanjangan kontrak, alih-alih mengejar aktualisasi diri.

Kenyataan di lapangan ini memberikan modifikasi terhadap cara pandang kita pada *grand theory* motivasi yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2018). Berdasarkan teori kebutuhan McClelland, motivasi didorong oleh kebutuhan akan pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Namun, pada struktur pekerja *entry-level* yang bersifat kontrak murni, ruang untuk mendapatkan pengakuan atau tanggung jawab manajerial hampir tidak tersedia. Akibatnya, setinggi apa pun motivasi internal yang dimiliki oleh seorang operator pabrik, hasil akhir (*output*) kerjanya telah dipatok oleh kapasitas maksimal sistem produksi perusahaan. Hal inilah yang menjelaskan mengapa variabel motivasi gagal menjelaskan varians peningkatan kinerja.

Secara literatur, temuan ini memang membantah arus utama penelitian terdahulu yang mayoritas dilakukan pada sektor jasa atau instansi pemerintahan, seperti penelitian dari Agnes et al. (2023), Ahmad (2022), Darmawan et al. (2022), Eius & Wenny (2024), serta Safitri et al. (2024), yang selalu menyimpulkan bahwa motivasi berbanding lurus dengan kinerja. Akan tetapi, anomali pada PT Yageo TMSS Indonesia ini justru memvalidasi dan memperkuat diskursus penelitian lain yang mengkaji ekosistem kerja teknis. Temuan ini sangat sejalan dengan hasil riset Farozji (2022) dan Triskamto (2024) yang menemukan bahwa pada lingkungan kerja yang sangat terstandarisasi, motivasi kerap kali kehilangan daya unguhnya.

Lebih lanjut, hasil ini mempertegas argumentasi Jumani (2023) bahwa dalam kondisi tertentu, motivasi tidak relevan jika

tidak disesuaikan dengan profil dan beban kerja spesifik pekerja. Kegagalan motivasi dalam memicu kinerja pada penelitian ini secara sempurna mengonfirmasi temuan Irawan et al. (2025) serta Sisca et al. (2025) pada industri alat berat dan manufaktur, di mana intervensi perusahaan yang bersifat afektif-motivasi terbukti gagal berinteraksi secara linier dengan kinerja mekanis.

Dengan demikian, melalui sintesis antara hasil statistik, karakteristik responden kontrak, dan rujukan teori, penelitian ini memunculkan kebaruan (*novelty*) berupa batasan kondisi (*boundary condition*). Kesimpulan yang dapat ditarik adalah: pada struktur populasi tenaga kerja kontrak tingkat dasar (*blue-collar*) di industri manufaktur teknis yang padat karya, kepatuhan prosedural (*compliance*) dan tuntutan mekanis mengesampingkan teori motivasi internal sebagai prediktor utama penentu kinerja.

3.5. Pembahasan H2: Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berbeda secara signifikan dengan hasil pengujian variabel motivasi, pengujian hipotesis kedua (H2) membuktikan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia. Hipotesis ini diterima secara mutlak berdasarkan perolehan nilai T-statistik yang mencapai 10,086 (jauh melampaui batas kritis 1,96) serta nilai *P-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Lebih lanjut, nilai *original sample* sebesar 0,878 menunjukkan kekuatan pengaruh positif yang sangat dominan. Angka ini merepresentasikan bahwa setiap bentuk peningkatan kualitas, intensitas, dan relevansi program pelatihan akan berdampak langsung dan masif terhadap lonjakan capaian kinerja operasional karyawan di lapangan.

Temuan statistik yang sangat kuat ini sangat selaras dengan realita lapangan yang diuraikan pada latar belakang penelitian, serta sangat logis apabila dikaitkan dengan profil karakteristik responden. Dengan komposisi tenaga kerja yang didominasi oleh kelompok usia muda di bawah 25 tahun (63,5%) dan berlatar belakang pendidikan menengah atau SMA/SMK (97,1%), mayoritas karyawan berada pada tahap *entry-level* yang belum memiliki jam terbang atau pengalaman operasional yang tinggi. Di lingkungan industri manufaktur seperti PT Yageo TMSS Indonesia di Batam, di mana efisiensi ban berjalan (*conveyor*), pengoperasian mesin presisi, dan pemenuhan target produksi fisik menjadi urat nadi perusahaan, penguasaan keterampilan teknis (*hard skills*) adalah prasyarat mutlak. Bagi para pekerja yang 94,2% di antaranya berstatus kontrak, pemahaman instruksi kerja yang jelas, simulasi keselamatan, dan bimbingan teknis dari instruktur adalah "nyawa" yang menentukan apakah mereka mampu menyelesaikan tugas harian atau tidak.

Fakta empiris dari fenomena ini secara sempurna mengonfirmasi *grand theory* manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Dessler (2020). Berdasarkan teori kompetensi tersebut, pelatihan didefinisikan sebagai upaya terstruktur untuk mengalihkan pengetahuan teknis dan keterampilan spesifik agar karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai standar. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa indikator-indikator pelatihan; seperti kesesuaian materi, kompetensi instruktur yang andal, dan relevansi metode pelatihan dengan mesin operasional, secara efektif terkonversi menjadi kualitas, kuantitas, keandalan, dan kemandirian karyawan, sebagaimana konsep kinerja yang dipaparkan oleh Mangkunegara (2017).

Secara literatur, temuan empiris ini memperkuat struktur pengetahuan yang telah mapan dan didukung oleh deretan penelitian terdahulu mengenai vitalitas pelatihan di sektor industri. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Abid (2023), Ridwan (2023), dan Safitri (2024) yang menegaskan bahwa program pelatihan kerja memberikan dampak yang paling instan, riil, dan terukur terhadap produktivitas tenaga kerja operasional. Lebih lanjut, keabsolutan peran pelatihan bagi pekerja manufaktur lulusan menengah dalam penelitian ini memvalidasi argumentasi Diva & Agus (2025) serta Parhusip (2023) yang menempatkan pelatihan sebagai instrumen paling esensial dalam mendongkrak *output* fisik perusahaan. Hal ini juga selaras dengan konklusi riset dari Anita (2022) serta Wati (2024) yang menyatakan bahwa pada level pekerjaan teknis yang terstandarisasi, kemahiran instruksional dan peningkatan kapasitas (*capacity building*) memberikan sumbangsih keberhasilan yang jauh lebih besar dan nyata dibandingkan sekadar dorongan-dorongan emosional.

Sebagai sintesis akhir, pembahasan hipotesis kedua ini menegaskan bahwa pelatihan kerja bukanlah sekadar program pelengkap administratif atau formalitas di PT Yageo TMSS Indonesia, melainkan determinan utama (*key driver*) penggerak kinerja. Investasi perusahaan dalam bentuk penguatan keahlian, pembimbingan (*mentoring*), dan *transfer of knowledge* melalui pelatihan teknis terbukti menjadi strategi paling rasional dan efektif untuk mempertahankan stabilitas target produksi yang dijalankan oleh para pekerja muda bersistem kontrak.

3.6. Pembahasan H3: Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Beranjak pada pengujian model secara

keseluruhan, hasil evaluasi determinasi struktural membuktikan bahwa motivasi kerja dan pelatihan kerja secara simultan (bersama-sama) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pembuktian ini didasarkan pada perolehan nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,605. Angka tersebut menginterpretasikan bahwa kombinasi antara dorongan motivasi dan intervensi pelatihan mampu menjelaskan 60,5% varians dari fluktuasi kinerja karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dinyatakan diterima, sementara sisa varians sebesar 39,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar ruang lingkup model penelitian ini, seperti kompensasi finansial, lingkungan kerja fisik, maupun kepemimpinan.

Diterimanya hipotesis simultan ini menghadirkan diskursus manajerial yang sangat esensial. Meskipun pada pengujian parsial (H1) motivasi terbukti tidak berdaya dalam mendongkrak kinerja, namun ketika dorongan psikologis tersebut diintegrasikan ke dalam ekosistem pelatihan yang tepat sasaran, keduanya menciptakan sinergi yang luar biasa. Pada konteks pekerja operasional manufaktur di Batam yang 97,1% berpendidikan menengah dan didominasi pekerja kontrak, formula kinerja tidak bisa berdiri sendiri. Karyawan kontrak yang hanya memiliki motivasi tinggi (kemauan) tanpa dibekali pelatihan teknis (kemampuan) tidak akan mampu memenuhi standar operasional mesin yang kaku. Sebaliknya, karyawan yang sangat terlatih namun sama sekali kehilangan moral kerja juga berpotensi memicu tingkat absensi atau kecerobohan. Oleh karena itu, penggabungan instrumen *hard skills* dari pelatihan dan *soft skills* dari motivasi menjadi sebuah paket komprehensif yang mengunci produktivitas pekerja *entry-level* pada titik optimal.

Secara teoretis, temuan ini menjembatani

integrasi antara teori kebutuhan dari Robbins & Judge (2018) dengan teori kompetensi teknis dari Dessler (2020) guna mencapai standar kinerja Mangkunegara (2017). Sinergi ini mengonfirmasi bahwa aktualisasi diri dan tanggung jawab (dimensi motivasi) hanya dapat terekspresi dalam wujud kualitas dan kuantitas kerja apabila organisasi telah menyediakan jalan (fasilitas) berupa materi, metode, dan instruktur pelatihan yang memadai. Dengan kata lain, pelatihan berfungsi sebagai "katalisator" yang menerjemahkan niat atau motivasi internal pekerja menjadi keandalan fisik yang terukur di jalur produksi.

Konsistensi kekuatan pengaruh secara simultan ini mendapatkan legitimasi yang sangat solid dari berbagai literatur terdahulu. Hasil penelitian ini secara langsung mengonfirmasi dan memperkuat diskursus pada riset-riset yang dipublikasikan dalam *Jurnal Bahtera Inovasi*, seperti temuan Novrizal et al. (2024), Putri et al. (2025), serta Fanny Hidayati & Fatahurrazak (2020), yang senantiasa menempatkan kombinasi pelatihan dan dukungan mental sebagai pilar penentu stabilitas performa. Lebih luas lagi, kebenaran hipotesis ini sejalan dengan simpulan komprehensif dari Akbar (2024), Darmawan et al. (2022), Lestari et al. (2022), dan Utami (2022), yang membuktikan bahwa performa SDM operasional akan mencapai level tertinggi apabila pendekatan manajerial dilakukan secara holistik, tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan instruksional, tetapi juga merawat aspek afektif karyawan.

Sebagai kesimpulan akhir dari bagian pembahasan ini, penelitian di PT Yageo TMSS Indonesia membuktikan sebuah postulat penting di ranah industri manufaktur padat karya: pelatihan teknis adalah mesin penggerak utamanya, sementara motivasi

adalah pelumasnya. Keduanya harus dijalankan secara bersamaan dan sistemik oleh pihak manajemen untuk memastikan roda operasional perusahaan berjalan dengan presisi dan efisien di tengah ketatnya persaingan target industri.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Yageo TMSS Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial (H1 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa pada ekosistem manufaktur yang didominasi oleh karyawan kontrak dengan sistem kerja prosedural yang kaku (SOP), dorongan psikologis internal bukan merupakan faktor utama yang mampu meningkatkan *output* kerja. Karakteristik pekerjaan yang mekanis menyebabkan motivasi individu tidak dapat terekspresi secara bebas dalam peningkatan hasil kerja fisik.
2. Pelatihan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial (H2 diterima). Kekuatan pengaruh yang dominan ini mengindikasikan bahwa bagi karyawan operasional, penguasaan keterampilan teknis melalui pelatihan merupakan instrumen paling esensial. Kejelasan instruksi, kemahiran mengoperasikan mesin, dan pemahaman metode kerja yang didapat dari pelatihan secara langsung menentukan tingkat kualitas dan kuantitas hasil kerja.
3. Secara simultan, motivasi kerja dan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (H3 diterima). Kedua variabel ini secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 60,5% terhadap varians kinerja. Temuan ini

menegaskan bahwa meskipun motivasi tidak dominan secara mandiri, namun jika disinergikan dengan pengembangan kapasitas melalui pelatihan, maka akan tercipta daya ungkit yang kuat dalam menjaga stabilitas produktivitas perusahaan.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, maka diajukan beberapa saran strategis sebagai berikut:

1. Bagi Manajemen PT Yageo TMSS Indonesia: Mengingat pelatihan kerja merupakan prediktor kinerja yang paling absolut, perusahaan disarankan untuk terus memprioritaskan alokasi sumber daya pada program pelatihan teknis operasional yang berkelanjutan. Pelatihan harus dirancang secara spesifik sesuai dengan kebutuhan di lini produksi agar karyawan kontrak yang baru bergabung dapat mencapai standar kompetensi dalam waktu singkat. Selain itu, perusahaan perlu mengevaluasi kembali bentuk program motivasi yang diberikan; alih-alih hanya berfokus pada motivasi afektif, manajemen dapat mempertimbangkan skema insentif atau kejelasan jenjang kontrak yang lebih berkorelasi dengan hasil kerja nyata.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya: Penelitian ini menemukan adanya anomali pada pengaruh motivasi di industri manufaktur. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang mungkin lebih relevan bagi pekerja kontrak, seperti sistem kompensasi, lingkungan kerja fisik, atau disiplin kerja. Selain itu, penggunaan variabel moderasi seperti kepemimpinan atau budaya organisasi juga dapat dipertimbangkan untuk melihat apakah faktor tersebut dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja pada populasi pekerja industri di wilayah Kepulauan Riau.

Daftar Pustaka

- Abid, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dana Purna Investama di Bank BCA. *Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen*, 3(2), 409-417.
- Agnes, M. S., et al. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti Jaya Lestari. *JEAMI*, 1(1).
- Ahmad, A. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepribadian dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai LPMP Banten. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(2), 343-366.
- Akbar, M. A. A. (2024). The Influence of Training, Competency, and Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 2(1).
- Ammin, M., et al. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Motivasi Kerja. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(7), 127-137.
- Angga, I. K., et al. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 5(2), 112-125.
- Anita, S. Y. (2022). Analisis Peran Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja. *E-QIEN: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2).
- Ayu, A., & Hikmah, H. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Volex Indonesia. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(2), 119-133.
- Darmawan, A., et al. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 47-56.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Diva, N., & Agus, A. (2025). Analisis Pelatihan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Gema Abhipraya. *Jurnal Maneksi*, 14(1).
- Eius, L. N., & Wenny, D. F. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 6(1), 46-64.
- Fangiziah, E. A., et al. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Business Corporate*, 1(3), 144-154.
- Farozi, M. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KSPPS TAM Kediri. *SIMANIS*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hidayati, F. E. P., & Fatahurrazak. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Bintan. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 4(1).
- Irawan, S. E., et al. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *PT PAL Indonesia*.
- Jumani, A. (2023). Literatur Review: Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO)*, 4(1), 39-50.
- Lestari, D. E., et al. (2022). Achievement Motivasi Training, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(1), 61-72.
- Lisnawati, E., et al. (2023). Efektivitas Pelatihan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mu'iz, N., et al. (2022). Pengaruh Motivasi dan

- Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(1).
- Novrizal, D., Hendriani, S., & Syapsan. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Motivasi Pada PT. Telkom Witel Ridar. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 8(1).
- Parhusip, F. A., et al. (2023). Kinerja Karyawan Departemen Housekeeping Di Swiss-Belhotel Harbor Bay Batam Hasil Pelatihan Kerja. *Jurnal Mekar*, 2(1).
- Purnamasari, A. L., et al. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja. *Jurnal Promosi*, 12(1), 84-93.
- Putri, N. S., Ramli, & Sajyo. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Dan Disiplin Sebagai Variabel Moderator di PT. Vetco Gray Indonesia. *Jurnal Bahtera Inovasi*, 9(2).
- Rahma, I., et al. (2024). Dampak Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2).
- Rahmah, M., et al. (2023). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan*, 11(2), 1-7.
- Regina, R. (2023). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 5(2), 392-401.
- Ridwan, M., et al. (2023). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toko MR Market. *Jurnal ASIK*, 1(3), 1-8.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Safitri, I. R., et al. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. *Lensa Ilmiah - Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 3(3), 108-113.
- Sisca, E. I., et al. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Kajian Bisnis*, 9(1), 12-28.
- Tiya, E. S. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(1), 306-323.
- Triskamto. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital (JMPD)*, 2(3).
- Utami, N. M. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Emotional Intelligence Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(6).
- Waskito, L. L. (2023). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 6(2).
- Wati, D. S. (2024). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kementerian PUPR. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(7).