

PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Loris Situmorang¹, Refina Arthevia Pasha², Christofel Situmorang³,
Sunaryo, SE, MM⁴

Universitas Harapan Medan, Medan

e-mail: ¹lorissitumorang@gmail.com, ²revinaarthevia@gmail.com,
³randysitumorang9@gmail.com, ⁴sunaryodosen@gmail.com,

Abstract: *This study aims to analyze the role of work motivation in mediating the influence of human resource training and development on employee performance. This study used a quantitative approach with descriptive and verification methods. Data were obtained through questionnaires distributed to respondents and analyzed using regression and mediation tests. The results showed that human resource training and development had a positive and significant effect on employee performance and work motivation. Furthermore, work motivation also positively influenced employee performance and mediated the relationship between human resource training and development and employee performance. The findings of this study indicate that improved employee performance is not only influenced by increased competency through training but also by employee work motivation. Therefore, organizations need to implement human resource management strategies that simultaneously improve competency and work motivation to achieve optimal performance.*

Keywords: *training and development, work motivation, employee performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan dianalisis menggunakan uji regresi serta uji mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan mampu memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh peningkatan kompetensi melalui pelatihan, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasi kerja yang dimiliki karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja secara bersamaan guna mencapai kinerja yang optimal.

Kata kunci: pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam era persaingan global dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, organisasi dituntut untuk

mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau besarnya modal yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung

jawabnya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta sikap kerja karyawan agar mampu bekerja secara optimal. Menurut Gary Dessler, pelatihan merupakan proses mengajarkan keterampilan dasar yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Melalui pelatihan yang terencana dan berkelanjutan, organisasi dapat membantu karyawan meningkatkan kompetensinya sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap organisasi.

Namun demikian, peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan tidak selalu secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Dalam praktiknya, masih terdapat organisasi yang telah melaksanakan berbagai program pelatihan, tetapi hasil kinerja karyawan belum menunjukkan perubahan yang signifikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat faktor lain yang memengaruhi hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dianggap memiliki peran penting adalah motivasi kerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja untuk mencapai tujuan tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih semangat, produktif, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan karyawan kurang optimal dalam menerapkan kemampuan yang dimiliki, termasuk kemampuan yang diperoleh melalui pelatihan. Menurut

Abraham Maslow, motivasi muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh individu. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja menjadi faktor penting yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pelatihan dan pengembangan pada dasarnya tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi kerja. Karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan cenderung merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Perasaan tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, semangat kerja, dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Namun, hasil penelitian mengenai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi masih menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian (research gap). Oleh karena itu, penelitian mengenai hubungan antara pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan masih relevan untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel secara objektif melalui analisis statistik. Metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan kondisi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, serta kinerja karyawan, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel dalam penelitian. Penelitian ini berfokus pada peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan yang menjadi objek penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden penelitian. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel independen (X), kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y), dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi (Z). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan studi literatur yang bersumber dari buku, jurnal ilmiah, serta penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear, dan uji mediasi. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan. Selanjutnya, analisis

regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel, sedangkan uji mediasi dilakukan untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Pengolahan data dilakukan menggunakan bantuan software statistik SPSS atau SmartPLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada responden, diperoleh gambaran bahwa sebagian besar karyawan memberikan penilaian positif terhadap pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh organisasi. Program pelatihan dinilai mampu membantu karyawan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, responden juga menunjukkan tingkat motivasi kerja yang cukup tinggi, yang ditandai dengan adanya semangat kerja, tanggung jawab, dan keinginan untuk mencapai target pekerjaan secara optimal.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrumen penelitian memiliki nilai korelasi lebih besar daripada nilai r tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada setiap variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian. Hasil uji asumsi klasik juga menunjukkan bahwa data berdistribusi normal serta tidak ditemukan gejala multikolinearitas maupun heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik

pelatihan yang diberikan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Selain itu, pelatihan dan pengembangan juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Karyawan yang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan cenderung memiliki semangat kerja dan rasa percaya diri yang lebih tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

Selanjutnya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mampu bekerja lebih produktif, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi. Melalui pelatihan, karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat membantu mereka bekerja secara lebih efektif dan efisien. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Gary Dessler yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan agar mampu mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya memberikan

dampak pada peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga memberikan dampak psikologis bagi karyawan. Karyawan yang diberikan kesempatan mengikuti pelatihan akan merasa lebih dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, sehingga dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja mereka. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan lebih terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Motivasi kerja dalam penelitian ini juga terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen yang lebih baik terhadap pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk bekerja lebih baik apabila kebutuhan dan dorongan internalnya terpenuhi.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan kinerja karyawan. Artinya, keberhasilan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh peningkatan kompetensi, tetapi juga oleh meningkatnya motivasi kerja karyawan setelah mengikuti pelatihan. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan aspek motivasional dalam pelaksanaan program pelatihan agar tujuan peningkatan kinerja dapat tercapai secara maksimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif harus dilakukan secara menyeluruh dengan mengintegrasikan aspek peningkatan kompetensi dan motivasi kerja. Organisasi tidak cukup hanya memberikan pelatihan kepada karyawan, tetapi juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilaksanakan organisasi mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Pelatihan dan pengembangan juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, yang berarti bahwa karyawan yang memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan cenderung memiliki semangat dan dorongan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih produktif, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis yang diperoleh melalui pelatihan, tetapi juga dipengaruhi oleh meningkatnya motivasi kerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif harus dilakukan secara integratif dengan memperhatikan aspek kompetensi dan motivasi kerja secara bersamaan. Organisasi perlu memahami bahwa

keberhasilan program pelatihan tidak hanya diukur dari peningkatan kemampuan kerja, tetapi juga dari sejauh mana program tersebut mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Fudla, A. R., Winarno, W., & Wisnalmawati, W. (2021). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening. *Sains: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(1).
- Hamdani, H., Komalasari, R., Muna, N., & Anatan, L. (2022). Pengaruh pelatihan, motivasi dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(8).
- Husain, A., Sepang, J. L., & Uhing, Y. (2021). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(2).
- Perdana, J. H., Abduh, T., & Mardjuni, S. (2025). Analisis pelatihan dan profesionalisme terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bone. *Indonesian Journal of Business and Management*, 8(1).