

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PERUMDA AIR MINUM TIRTA KEUMUNENG KOTA LANGSA

Lizi Khaira Meliza ^{1)*}, Meutia Dewi ²⁾, Muhammad Rizqi Zati ³⁾

¹⁾ Universitas Samudra, lizikhairameliza@gmail.com

²⁾ Universitas Samudra, meutiadewi@unsam.ac.id

³⁾ Universitas Samudra, rizqi_zati@unsam.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received March 16, 2025

Revised April 15, 2025

Accepted April 25, 2025

Available online April 30, 2025

Keywords: *training; employee; motivation.*

*Copyright ©2025 by Author. Published by
Fakultas Teknik dan Informatika
Universitas PGRI Mahadewa Indonesia*

Abstract. This study aims to analyze the effect of training on employee performance, with motivation as a moderating variable, at PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa. The research adopts a quantitative approach and employs Structural Equation Modeling-Partial Least Squares as the analytical method. The population of this study consists of all employees of PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa, totaling 139 individuals. Given the relatively small population size, the study employs a saturated sampling technique, making the entire population the research respondents. Data were collected through questionnaires designed to measure the variables of training, motivation, and employee performance. Data analysis was conducted using SmartPLS 4 software, allowing for the simultaneous examination of relationships between variables. Hypothesis testing results indicate that both training and motivation significantly influence employee performance. Furthermore, the moderation test results reveal that motivation strengthens the relationship between training and employee performance, highlighting motivation as a crucial factor in enhancing the effectiveness of training. The findings of this study are expected to contribute to the development of human resource management strategies, particularly in designing more effective training programs that take into account the role of motivation in improving employee performance.

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja mereka, terutama dalam aspek sumber daya manusia. Kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga perusahaan harus mampu merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Salah satu strategi utama dalam meningkatkan kualitas individu di dalam organisasi adalah melalui program pelatihan. Dengan pelatihan yang efektif, karyawan dapat mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya dengan lebih baik, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.

Salah satu perusahaan yang berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui pelatihan adalah Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa. Perusahaan ini merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang penyediaan air minum dan air bersih. Sejak pemekarannya dari PDAM Tirta Peusada Kabupaten Aceh Timur pada tahun 2003, PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng bertanggung jawab dalam pengelolaan sistem penyediaan air bersih, mulai dari sumber air baku, sistem transmisi, instalasi pengolahan, hingga distribusi ke pelanggan. Sebagai penyedia layanan publik, perusahaan ini harus memastikan kinerja karyawannya tetap optimal demi memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan (Kaswan, 2016). Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu (Larasati, Sri, 2018). Menurut Sunyoto (2015), pelatihan bertujuan untuk mengatasi keterbatasan dalam pendidikan, pengalaman, dan rasa percaya diri karyawan. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, perusahaan dapat memastikan bahwa tenaga kerja mereka memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja organisasi.

Selain pelatihan, faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi menurut Fahmi (2016), adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2016). Sunyoto (2015) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan bagaimana perusahaan dapat membangkitkan semangat kerja karyawan, sehingga mereka bersedia memberikan upaya terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa motivasi yang memadai, kinerja karyawan dapat menurun, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian target perusahaan.

Colquitt, LePine, dan Wesson (2019) kinerja sebagai nilai keseluruhan dari serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017), merupakan sejumlah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam konteks perusahaan, kinerja karyawan merupakan aspek krusial yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan kinerja karyawannya melalui strategi yang tepat, termasuk pelatihan dan peningkatan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian personalia dan beberapa karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa, ditemukan beberapa kendala yang memengaruhi optimalisasi kinerja. Meskipun perusahaan telah rutin mengadakan pelatihan baik secara offline maupun online, sebagian karyawan merasa bahwa materi pelatihan tidak selalu relevan dengan kebutuhan kerja di lapangan. Akibatnya, pelatihan yang diberikan kurang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka.

Selain itu, meskipun kualitas kinerja karyawan secara umum dinilai cukup baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan agar lebih optimal. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan saat ini diperkirakan berada pada 85%, berdasarkan indikator seperti

pencapaian target, kepuasan pelanggan, tingkat kehadiran, produktivitas, serta pengembangan diri karyawan. Selain itu, beberapa karyawan juga mengalami motivasi kerja yang rendah, yang sebagian besar disebabkan oleh faktor lingkungan kerja, seperti fasilitas yang kurang memadai, termasuk kondisi ruang kerja yang kurang nyaman akibat penggabungan beberapa divisi dalam satu ruangan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait hubungan antara pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan. Nugraheni (2022) dalam penelitiannya di kalangan pekerja milenial di Kota Palangka Raya menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai variabel moderasi. Adapun penelitian Maysari, dkk., (2022) pada pegawai BPBD Aceh Tamiang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, penelitian oleh Umairah dan Hamzah (2024) pada karyawan PT ISS Indonesia menunjukkan bahwa meskipun pelatihan tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja, motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, ketika pelatihan dimoderasi oleh motivasi, pengaruhnya terhadap kinerja menjadi lebih signifikan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa masih perlu ditingkatkan. Beberapa kendala utama adalah efektivitas pelatihan yang masih dipertanyakan serta rendahnya motivasi kerja akibat lingkungan kerja yang kurang mendukung. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan pencapaian target perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang bermanfaat bagi perusahaan, terutama dalam merancang program pelatihan yang lebih efektif dan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi manajemen sumber daya manusia dalam merumuskan strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan.

METODE

Populasi dan Sampel

Menurut Sudaryono (2021), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya). Jumlah karyawan pada PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa dengan jumlah 139 orang.

Menurut Sudaryono (2021), sampel adalah suatu bagian elemen dari populasi yang peneliti anggap memenuhi karakteristik untuk dipilih sebagai pemberi tanggapan. Penelitian pada PLS-SEM tidak mengharuskan sampel dalam jumlah yang besar untuk dilakukan running data, bahkan 30-100 sudah bisa diaplikasikan (Zuhdi, dkk., 2016). Dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, dimana seluruh karyawan dijadikan sampel.

Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi lapangan (*field research*) dan studi kepustakaan (*library research*) dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1) Studi Lapangan

- a) Pengamatan (observasi).

Pengamatan adalah melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan (Sudaryono, 2021). Dalam penelitian ini, observasi yang dilakukan dengan mengamati karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

b) Wawancara (*Interview*).

Wawancara merupakan suatu alat pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya (Sudaryono, 2021). Pertanyaan ini diberikan karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

c) Kuesioner (Angket).

Kuesioner merupakan suatu Teknik atau cara pengumpulan data secara tidak langsung (peneliti tidak langsung bertanya-tanya dengan responden) (Sudaryono, 2021). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini, adalah menggunakan survei dengan instrumen penelitian berupa angket yang disebar kepada responden. Skala yang digunakan pada pernyataan yang diajukan melalui angket (kuesioner) adalah skala likert, dimana responden dimohon untuk memberi tanggapan atau jawaban terhadap pernyataan-pernyataan dengan skala kategori yang sudah ditentukan.

2) Studi Kepustakaan

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka berupa jurnal, artikel, buku dan skripsi serta dokumen yang berkaitan dengan judul penelitian ini.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 4. PLS adalah teknik statistik multivariat yang membandingkan beberapa variabel dependen dan beberapa variabel independen. PLS adalah teknik SEM statistik yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi masalah data tertentu, seperti ukuran sampel kecil, kehilangan data, dan tumpang tindih. Tujuan PLS adalah untuk memprediksi pengaruh variabel X terhadap Y dan menjelaskan hubungan teoritis antara kedua variabel tersebut. (Abdillah & Hartono, 2015).

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam analisis *measurement* (outer) model, tujuan adalah untuk mendapatkan variabel manifest atau variabel indikator baik reflektif maupun formatif yang valid dan dapat diandalkan. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut (Abdillah dan Hartono, 2015) pengujian model pengukuran ini menggunakan metode Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) dan Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) untuk uji validitas konstruk *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk uji reliabilitas.

1) Uji Validitas Konstruk

a. *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Convergent validity digunakan untuk mengukur valid tidaknya untuk setiap indikator konstruk dalam penelitian. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat melalui nilai loading faktor untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* untuk loading faktor yang biasa digunakan untuk mengukur *convergent validity* adalah $> 0,5$ tetapi lebih baik lagi apabila *loading factor* $> 0,7$ (Abdillah dan Hartono, 2015). Dalam penelitian ini nilai *loading factor* yang digunakan untuk mengukur *convergent validity* adalah lebih besar dari 0,7.

b. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Discriminant validity digunakan untuk memastikan hasil dari *convergent validity*. *Discriminant validity* terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Metode yang digunakan untuk pengujian *discriminant validity* yakni dengan cross loading dan membandingkan akar AVE. *Rule of thumb* untuk cross loading pada *discriminant validity* $> 0,7$ dalam satu variabel. *Rule of thumb* untuk akar AVE $> 0,5$ tetapi jika *rule of thumb* tidak mencapai $> 0,5$ hasil tetap

dapat digunakan karena pada hasil convergent validity sudah diperoleh hasil yang valid. Akar AVE digunakan untuk membandingkan setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Abdillah dan Hartono, 2015).

2) Uji Reliabilitas

a. *Composite Reliability*

Composite Reliability digunakan untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Composite Reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. *Rule of thumb* untuk composite reliability yakni $> 0,6$.

b. *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dan memastikan nilai dari composite reliability. *Rule of thumb* untuk cronbach's alpha yakni $> 0,7$.

Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural, juga dikenal sebagai *inner model*, dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Ini dilakukan dengan menggunakan persegi *R-square* untuk dimensi dependen, *R-Square* (R^2) adalah ukuran proporsi variasi variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Secara umum nilai *R-square* adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai kuat, moderat, dan lemah. Untuk mengukur variasi perubahan antara variabel independen terhadap dependen dapat menggunakan R^2 (Abdillah dan Hartono, 2015). Selanjutnya pengujian tahap ini melalui software SmartPLS dalam bootstrapping. Bootstrapping merupakan suatu metode yang berbasis resampling data pada sampel yang digunakan untuk diiterasi (Abdillah dan Hartono, 2015).

Pengujian Hipotesis

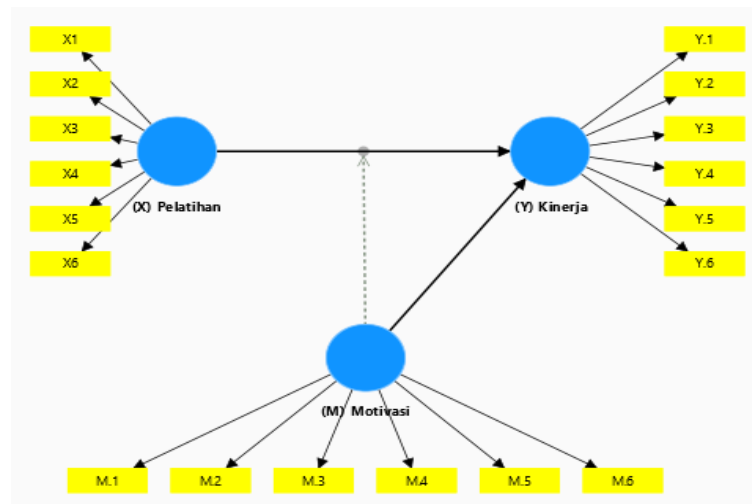
Pengujian hipotesis pada PLS digunakan untuk mengukur probabilitas sebuah data menggunakan menu path coefficients. *Rule of thumbs* terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah: jika koefisien atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai original sample) sejalan dengan yang dihipotesiskan, dan jika nilai *t-statistic* $> 1,64$ (*two tailed*) atau $> 1,96$ (*one tailed*) dapat dikatakan signifikan dan *probability value* (*p-value*) $< 0,05$ dapat dikatakan signifikan. Dalam *p-value* jika diperoleh nilai $> 0,05$ maka dapat dikatakan tidak signifikan (Abdillah dan Hartono, 2015).

Pengujian Moderasi dalam SEM-PLS

Analisis moderasi dalam SEM-PLS adalah alat yang bermanfaat dalam memahami hubungan antara variabel dan konteks di mana hubungan tersebut beroperasi. Dengan mempertimbangkan variabel moderator, kita dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam dan pemahaman yang lebih lengkap tentang fenomena yang diteliti. Analisis moderasi memahami bagaimana hubungan antara dua variabel dipengaruhi oleh variabel ketiga yang disebut moderator.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Inner Model*)



Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Gambar 1.1 Skema Kerangka Berpikir

Uji Validitas Konstruk

Tabel 1.
Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i> ($> 0,7$)	Keterangan
Pelatihan (X)	X2.1	0.721	Valid
	X2.2	0.849	Valid
	X2.3	0.741	Valid
	X2.4	0.849	Valid
	X2.5	0.730	Valid
	X2.6	0.789	Valid
Motivasi (M)	M.1	0.825	Valid
	M.2	0.759	Valid
	M.3	0.849	Valid
	M.4	0.831	Valid
	M.5	0.760	Valid
	M.6	0.737	Valid
Kinerja (Y)	Y.1	0.810	Valid
	Y.2	0.796	Valid
	Y.3	0.780	Valid
	Y.4	0.756	Valid
	Y.5	0.708	Valid
	Y.6	0.736	Valid

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan tabel 1. menunjukkan bahwa tidak terdapat data yang memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,7. Semua indikator yang mengukur setiap variabel yaitu memiliki nilai *loading factor* > 0,7. Maka dapat disimpulkan keseluruhan indikator yang mengukur setiap variabel pada penelitian ini dapat dikatakan valid. Uji validitas konvergen juga dapat dilihat melalui *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai data dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai lebih besar dari 0,5.

Tabel 2.
Hasil Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>AVE</i> (>0,5)
Kinerja (Y)	0.586
Motivasi (M)	0.631
Pelatihan (X)	0.611

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan tabel 2. menunjukkan bahwa nilai AVE dari pelatihan (0.611), motivasi (0.631), kinerja karyawan (0.586). Maka dapat disimpulkan keseluruhan nilai AVE lebih besar dari 0,5 yang menunjukkan *validitas konvergen* valid berdasarkan nilai $AVE > 0,5$.

Tabel 3.
Hasil Nilai Validitas Diskriminan

	Kinerja	Motivasi	Pelatihan (X2)
Kinerja	0.758		
Motivasi	0.557	0.791	
Pelatihan (X2)	0.665	0.586	0.780

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan tabel 3. menunjukkan bahwa pada penelitian secara keseluruhan menunjukkan indikator dari setiap variabel memiliki nilai *loading factor* > *cross correlation* pada variabel yang lain. Hasil pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing- masing dari setiap indikator dapat dinyatakan mampu mengukur variabel laten dengan indikator yang sesuai. Hasil pada tabel diatas adalah menunjukkan bahwa masing-masing dari setiap indikator dapat dinyatakan mampu mengukur variabel laten dengan indikator yang sesuai.

Uji Reliabilitas

Tabel 4.
Hasil Nilai Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i> (>0,6)	<i>Composite reliability</i> (rho_c) (>0.7)	Keterangan
Kinerja	0.858	0.894	Reliabel
Motivasi	0.884	0.911	Reliabel
Pelatihan (X2)	0.872	0.904	Reliabel

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan tabel 4. menunjukkan bahwa hasil nilai *cronbach's alpha* untuk kinerja (0.858), motivasi (0.884), dan pelatihan (0.872). Selanjutnya hasil nilai *composite reliability* yang tertera pada tabel nilai untuk kinerja (0.894), motivasi (0.911), dan pelatihan (0.904).

Hal ini dapat menunjukkan semua konstruk yang telah memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang baik, karena diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari keseluruhan variabel lebih besar dari 0,7, hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Evaluasi Model Pengukuran R-Square (R)²

Tabel 5.
Hasil Nilai R-Square

	R-Square	R-square adjusted
Kinerja	0.510	0.498

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan tabel 5. menunjukkan bahwa nilai *R- Square adjusted* variabel pengelolaan keuangan 0,498 atau 49,8%. Hasil dari *R- Square adjusted* menunjukkan bahwa pada variabel pengelolaan keuangan yang mampu dijelaskan sebesar 49,8%. Sedangkan sisa presentase sebesar 50,2% lainnya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak menjadi bagian dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Tabel 6.
Hasil Nilai Path Coefficients

	Original sample (O)	Sampel mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket
Motivasi-> Kinerja	0.225	0.254	0.077	3.318	0.000	Signifikan
Pelatihan-> Kinerja	0.490	0.501	0.073	6.727	0.000	Signifikan
Motivasi x Pelatihan-> Kinerja	-0.100	-0.099	0.059	1.687	0.045	Signifikan

Sumber: Data Primer (diolah dengan SmartPLS tahun 2024)

Berdasarkan Tabel 5. menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat bahwa hubungan variabel pelatihan terhadap kinerja terdapat pengaruh yang signifikan. Hubungan motivasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan. Hasil pengaruh hipotesis antar setiap variabel dapat dilihat secara detail di bawah ini.

Hipotesis 1: Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai t-statistic sebesar 6.727 lebih besar dari t-tabel (1.96), serta nilai p-value (0.000) < 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 1 diterima, yang berarti bahwa peningkatan kualitas pelatihan berkontribusi secara positif

terhadap peningkatan kinerja karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 6, nilai t-statistic sebesar 3.318 lebih besar dari t-tabel (1.96), dengan nilai p-value ($0.000 < 0.05$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis 2 diterima, yang menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi karyawan, semakin baik pula kinerja yang mereka capai di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

Hipotesis 3: Peran Moderasi Motivasi dalam Hubungan antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pada Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai t-statistic sebesar 1.687, yang lebih kecil dari t-tabel (1.96). Namun, nilai p-value ($0.046 < 0.05$), sehingga secara statistik motivasi terbukti memiliki peran sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima, yang mengindikasikan bahwa motivasi memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan dan motivasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lebih lanjut, peran motivasi sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan akan lebih optimal apabila didukung oleh tingkat motivasi yang tinggi. Temuan ini memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi pelatihan yang tidak hanya berbasis peningkatan keterampilan, tetapi juga mempertimbangkan faktor motivasi untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic sebesar 6.727, yang lebih besar dari t-tabel (1.96), serta nilai p-value ($0.000 < 0.05$). Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis 1 diterima, yang berarti bahwa peningkatan pelatihan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan mampu meningkatkan keterampilan teknis serta pengetahuan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja serta lebih adaptif terhadap perubahan dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Nugroho dan Paradifa (2020), yang menyatakan bahwa pelatihan berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penerapan program pelatihan yang efektif menjadi strategi yang esensial bagi organisasi dalam rangka mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, diperoleh bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic sebesar 3.318, yang lebih besar dari t-tabel (1.96), serta nilai p-value ($0.000 < 0.05$). Dengan demikian, hipotesis 2 diterima, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi karyawan berdampak positif terhadap kinerja mereka di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa.

Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi, baik yang berasal dari faktor intrinsik seperti keinginan untuk berkembang maupun faktor ekstrinsik seperti penghargaan dan insentif, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Motivasi yang kuat meningkatkan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan mendorong mereka untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Temuan ini mendukung Teori Y dari McGregor (1960), yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang mendorong individu untuk bekerja lebih baik apabila mereka diberikan kesempatan, dukungan, dan kepercayaan. Lebih lanjut, hasil penelitian ini konsisten dengan studi Nugroho dan Paradifa (2020), yang menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, strategi organisasi yang berfokus pada peningkatan motivasi karyawan menjadi aspek penting dalam mencapai efektivitas kerja yang optimal.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi

Hasil analisis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa motivasi berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan, dengan nilai t-statistic sebesar 1.689, yang lebih kecil dari t-tabel (1.96), serta nilai p-value ($0.046 < 0.05$). Selain itu, nilai koefisien original sample sebesar -0.100, yang menunjukkan hubungan negatif, mengindikasikan bahwa motivasi memperlemah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis 3 diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dampaknya dapat berkurang apabila motivasi karyawan tidak selaras dengan harapan dan kebutuhan mereka. Hal ini dapat terjadi jika pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan preferensi individu atau kurang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, dalam merancang program pelatihan, organisasi perlu mempertimbangkan faktor motivasi agar efektivitas pelatihan dapat dioptimalkan.

Temuan ini bertentangan dengan hasil penelitian Umaira dan Hamzah (2024), yang menyatakan bahwa motivasi memperkuat hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi faktor lain yang dapat mempengaruhi interaksi antara pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, pendekatan yang lebih komprehensif diperlukan dalam perancangan program pelatihan guna memastikan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan dan motivasi memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PERUMDA Air Minum Tirta Keumuneng Kota Langsa. Pelatihan terbukti berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja, yang menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan merupakan strategi yang efektif bagi organisasi. Demikian pula, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana individu yang memiliki dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Namun, dalam perannya sebagai variabel moderasi, motivasi justru memperlemah pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas pelatihan dapat berkurang apabila tidak selaras dengan kebutuhan dan ekspektasi individu. Oleh karena itu, pendekatan holistik dalam perancangan program pelatihan menjadi krusial, yakni dengan

memastikan bahwa pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mampu membangun motivasi karyawan secara berkelanjutan.

Temuan ini memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi pelatihan yang berbasis kebutuhan karyawan serta didukung oleh kebijakan organisasi yang mendorong motivasi kerja. Selain itu, perbedaan hasil penelitian ini dengan beberapa studi sebelumnya menegaskan perlunya eksplorasi lebih lanjut terkait faktor-faktor lain yang dapat memoderasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam memahami dinamika hubungan pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan, tetapi juga menawarkan wawasan praktis bagi organisasi dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, Willy, dan Hartono, J. (2015), *Partial Least Square (PLS)- Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A. & Wesson, M. J. (2019) *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. 6th edn. New York: McGraw-Hill Education.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kaswan. (2016). *Teori-Teori Pelatihan dan Pengembangan*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remadja Rosdakarya
- Maysari, S., Syardiansah, S., & Zati, M. R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bpbd Kabupaten Aceh Tamiang. *JIM: Manajerial Terapan*, 2(2), 239-246.
- Nugraheni, A. (2022). Pengaruh Insentif, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Millenial Workers di Wilayah Kota Palangka Raya, Kalimantan Tengah). *Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta*.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia (Studi kasus PDAM Tirta Kencana Kota Samarinda). *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149-168.
- Sudaryono. (2021). *Metodologi Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method (Edisi Ke-2)*. PT. Rajagrafindo Persada
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Umairah & Hamzah, M. I. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT ISS Indonesia Penempatan Area Indosiar Visual Mandiri. *JEBI-Jrnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 19(1), 38-54.