

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP  
KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL  
*INTERVENING***

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh :**

**Danisyawidyawati  
NIM : 30402000093**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

Skripsi

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK  
TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN  
AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(studi kasus PT Wijaya Karya Industri Energi Bogor)**

Disusun Oleh :

Danisya Widyawati

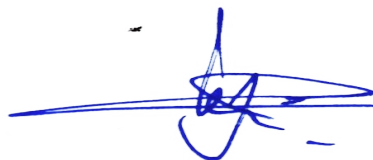
NIM : 30402000093

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 13 Mei 2024

Pembimbing



**Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM.**

**NIDN: 0608036601**

## HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA  
SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh :

**Danisyawati**

**3040200093**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 16 Mei 2024

Susunan Dewan Penguji

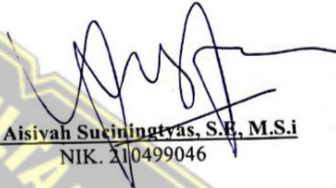
Penguji 1

Pembimbing

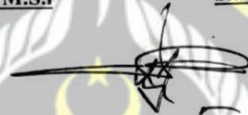
Penguji 2



Prof. Dr. Widodo, SE, M.S.i  
NIK. 210499045



Siti Aisyah Suciningtras, S.E, M.S.i  
NIK. 210499046



Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM  
NIK. 210491025

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen Tanggal

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H. Lutfi Nurcholis, S. T., S.E., M.M  
NIK. 21041605

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Danisya Widyawati

NIM : 30402000093

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sulta Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini yang berjudul **“PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya lain. Pendapat orang lain yang terdapat didalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 16 Mei 2024

Yang menyatakan,



Danisva Widvawati

NIM.30402000093

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Danisya Widyawati

NIM : 30402000093

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :

**“PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 Mei 2024

Yang menyatakan,



**Danisya Widyawati**

**NIM.30402000093**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala, karena atas berkat rahmat-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*”. Dalam penyelesaian ini skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan arahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

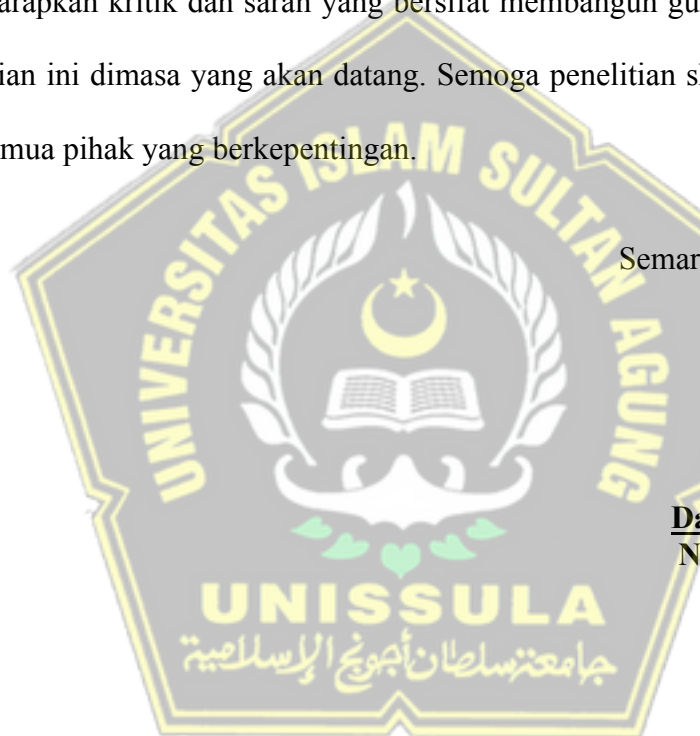
1. Dr. E. Drs. Marno Nugroho, MM. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan segenap waktu dan pemikiran untuk membantu, dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., m.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Luthfi Nurchohis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Seluruh Dosen dan Staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Keluarga penulis, Almarhum Bapak Hj. Sopi'i dan Ibu Hj. Sri Astiyem yang selalu mendukung, mendoakan, membimbing dan memberikan kasih sayang kepada penulis.
6. Kakak Penulis Niki JO & Lintang yang sangat penulis sayangi dan cintai yang telah memberikan semangat kepada penulisi
7. Teman dekat penulis, Ayu, Elsa, Dinda, Amalia, Dea, Fauziah, Tania, Allyvia, Dani Rafika, Irfina, Salisti, Hera, Revicha, Erna, Putri Dewi, Iva, Titi, Cindy, Siti.



Aziel, Alpen, yang telah memberikan support, bantuan, menerima curhatan penulis hingga sejauh ini penulis dapat menyelesaikan dengan baik dan lancar.

8. Diri sendiri yang telah kuat dalam menghadapi ini semua, dan senantiasa selalu berusaha untuk melakukan yang terbaik hingga kini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan ini memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan penelitian ini dimasa yang akan datang. Semoga penelitian skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.



Semarang, 13 Mei 2024  
Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Danisya Widyawati', written over a white background.

**Danisya Widyawati**  
**NIM. 30402000093**

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelatihan dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi dengan pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan jumlah 65 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui link google form. Pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif, Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM, Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM, Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM, Komitmen Afektif berpengaruh positif dan memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap Kinerja SDM, Komitmen Afektif tidak signifikan dan tidak memediasi hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja.

**Kata Kunci** : Pelatihan, Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif, dan Kinerja SDM

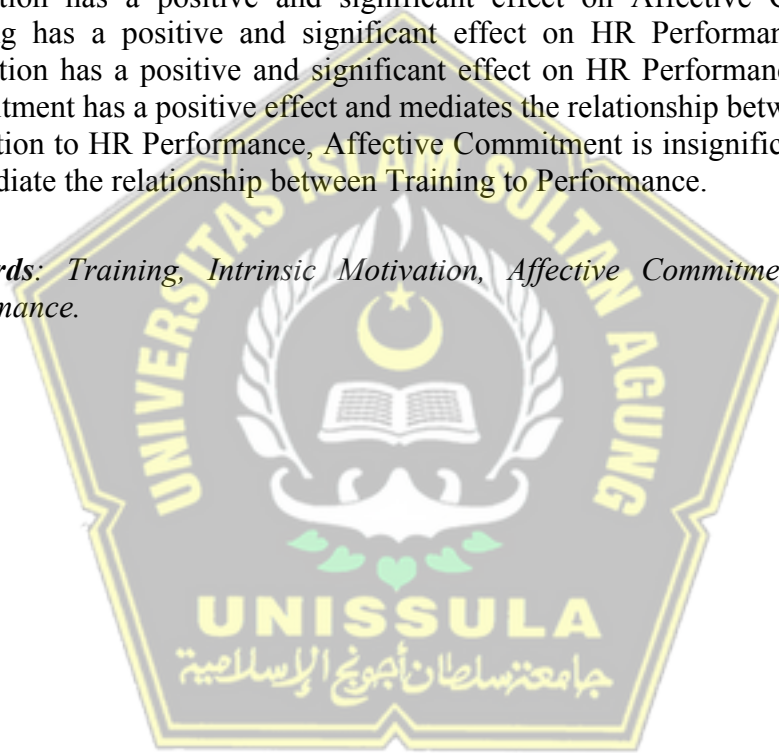




## ***ABSTRACT***

This study aims to analyze the effect of Training and Intrinsic Motivation on HR Performance with Affective Commitment as an intervening variable. This study uses a type of quantitative research. The population used is all production employees of PT Wijaya Karya Industri Energi with sampling using the census method with a total of 65 respondents. The data collection method uses a questionnaire distributed via a google form link. In this study using Structural Equation Modeling (SEM) using Partial Least Square (PLS) software. The results showed that Training has no significant effect on affective commitment, Intrinsic Motivation has a positive and significant effect on Affective Commitment, Training has a positive and significant effect on HR Performance, Intrinsic Motivation has a positive and significant effect on HR Performance, Affective Commitment has a positive effect and mediates the relationship between intrinsic motivation to HR Performance, Affective Commitment is insignificant and does not mediate the relationship between Training to Performance.

***Keywords:*** *Training, Intrinsic Motivation, Affective Commitment, and HR Performance.*



## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .. <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH... <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1. Variabel Penelitian.....	10
2.1.1 Kinerja SDM.....	10
2.1.2 Komitmen Afektif.....	12
2.1.3 Pelatihan.....	13
2.1.4 Motivasi Intrinsik.....	16
2.2. Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian .....	19
2.2.1 Pelatihan Terhadap Komitmen Afektif.....	19
2.2.2 Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif.....	20
2.2.3 Pelatihan Terhadap Kinerja SDM.....	21
2.2.4 Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM.....	22
2.2.5 Komitmen Afektif Terhadap Kinerja SDM.....	23
2.3. Model Empirik.....	24
BAB III METODE PENELITIAN .....	26

3.1.	Jenis Penelitian.....	26
3.2.	Populasi dan Pengambilan Sampel Penelitian .....	27
3.3.	Sumber Data .....	28
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	28
3.5.	Responden.....	29
3.6.	Variabel dan Indikator .....	30
3.7.	Teknik Analisis Data .....	31
3.7.1	Outer Model.....	33
3.7.2	Model Struktural atau <i>Inner Model</i> .....	35
3.7.3	Pengujian Hipotesis .....	35
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....		37
4.1	Karakteristik Kuesioner Penelitian .....	37
4.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	37
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	38
4.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	39
4.2	Analisis Deskripsi Variabel .....	39
4.3	Analisis Data.....	45
4.3.1	Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	45
4.4	Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	50
4.4.1	R-Square ( $R^2$ ).....	50
4.4.2	Uji Hipotesis ( <i>Bootstrapping</i> ).....	51
4.5	Pembahasan .....	56
4.5.1.	Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja.....	56
4.5.2.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM.....	56
4.5.3.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif.....	57
4.5.4.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM.....	58
4.5.5.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Afektif.....	59
4.5.6.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM .....	60
4.5.7.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM .....	60
BAB V PENUTUP .....		62
5.1	Kesimpulan .....	62
5.2	Saran .....	63

5.3	Keterbatasan Penelitian.....	64
	DAFTAR PUSTAKA.....	66
	LAMPIRAN.....	71



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian .....	30
Tabel 2. Karakteristik Responden.....	37
Tabel 3. Jenis Kelamin Responden.....	38
Tabel 4. Masa Kerja Responden .....	39
Tabel 5. Kategori Penialain Masing-masing variabel.....	41
Tabel 6. Deskripsi Variabel Pelatihan (XI).....	41
Tabel 7. Deskripsi variabel Motivasi intrinsik (X2) .....	42
Tabel 8. Deskripsi Variabel Komitmen Afektif (Y1) .....	43
Tabel 9. Deskripsi Kinerja SDM (Y2).....	44
Tabel 10. Nilai Outer Loading .....	46
Tabel 11. Nilai Outer Loading (Setelah Modifikasi 1).....	47
Tabel 12. Cross Loading .....	48
Tabel 13. Cronbach's Alpha dan Reliabilitas .....	49
Tabel 14. R-Square .....	50
Tabel 15. Path Coefficient .....	53
Tabel 16. Path Coeff.....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	25
Gambar 2. Outer Model .....	45
Gambar 3. Output Boostapping .....	52





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Globalisasi adalah keadaan dimana seluruh masyarakat dunia, termasuk Indonesia dapat terhubung sehingga tidak lagi jelas batas – batas dari suatu negara. Globalisasi mencakup berbagai aspek kehidupan, yaitu budaya, ekonomi, teknologi, transportasi, dll (Novitasari & Najicha, 2023). Globalisasi serta perubahan keadaan ekonomi menyebabkan tingginya kompetisi pada berbagai perusahaan sehingga mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Supaya setiap perusahaan bisa tetap berkembang dan diterima maka harus berani menghadapi perubahan dan mengalahkan pesaing. Perusahaan dalam menjalankan kegiatan usaha sangat berkaitan erat dengan penggunaan sumber daya manusia sebagai kunci sukses bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu kemampuan sumber daya manusia perlu disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan yang meningkat dapat membawa kemajuan bagi perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bagian yang punya peranan penting di dalam perusahaan, karena dengan hasil kinerja yang baik dari karyawan perusahaan dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak semua kinerja yang dihasilkan oleh karyawan selalu mendapatkan hasil yang baik, karena tingkat kinerja setiap karyawan berbeda-beda, dan setiap

karyawan juga punya cara tersendiri untuk meningkatkan kinerjanya (Ramawati and Tridayanti 2020).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Fauzann, A et al., 2023). Kinerja merupakan pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang secara langsung dapat tercermin dalam output yang dihasilkan (Sausan, Nasution, & Sabrina, 2021). Kinerja karyawan yang tinggi menjadi indikator tercapainya tujuan perusahaan yang berkualitas. Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan/ sumber daya manusia yaitu dengan adanya komitmen afektif, pelatihan, dan motivasi intrinsik.

Komitmen organisasi merupakan proses yang terjadi secara terus menerus ataupun berkelanjutan, memiliki tujuan untuk mengungkapkan perhatian karyawan terhadap organisasi/perusahaan sebagai cerminan kepuasan dan kesejahteraan karyawan (Luthans, dalam Kingkin, Rosyid, & Arjanggi, 2020). Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Pegawai dengan komitmen yang tinggi diharapkan akan memperhatikan kinerja yang optimal terutama pegawai yang memiliki jiwa komitmen afektif.

*Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Komitmen afektif (*affective*

commitment) adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi (Pramesti et al., 2020).

Meyer, Allen dan Smith (dalam Rhoades et al., 2001) berpendapat apabila seseorang yang berkomitmen secara afektif lebih mungkin untuk mengembangkan perilaku yang sesuai dengan visi misi organisasinya serta lebih mungkin untuk mengikuti perkembangan dalam pekerjaan dan cenderung untuk tetap dalam satu organisasi karena mereka mempercayai sepenuhnya misi yang dijalankan oleh organisasi. Beberapa penelitian sebelumnya mengaitkan komitmen afektif dengan variabel penelitian lainnya, diantaranya pelatihan dan motivasi intrinsik. Pelatihan merupakan upaya yang dilakukan untuk peningkatan produktivitas, efektivitas dan efisiensi organisasi. Pelatihan ini dapat diberikan secara berkala agar setiap pegawai tetap dapat meningkatkan kompetensinya yang dapat meningkatkan kinerja organisasi (Erman, 2020). Pelatihan merupakan proses membantu pegawai untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai yang menguasai keterampilan yang sesuai dengan bidangnya akan mempermudah dalam menjalankan pekerjaan yang juga menimbulkan rasa komitmen yang keluar didalam hati seorang pegawai yang akan membuat pekerjaan akan menjadi lebih optimal dan memuaskan.

Menurut Lubis (2008) melalui pelatihan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan pelatihan yang maksimal diharapkan kinerja yang dihasilkan karyawan dapat meningkat sehingga tujuan atau harapan perusahaan dapat tercapai. pelatihan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berdasar kepada sumber daya manusia yang berada di dalamnya.

Inovasi mengacu pada organisasi yang luas, yaitu kegiatan menciptakan dan menggunakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja karyawan, termasuk di dalamnya mendapatkan dan berbagi informasi mengenai kebutuhan pelanggan, perubahan pasar serta tindakan pesaing Hurley dan Hult (1998). melatih karyawan sesuai dengan keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan menjadi prioritas utama bagi perusahaan. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan harus terlebih dahulu memahami tujuan bisnis organisasi, keterampilan atau pengetahuan untuk mencapai tujuan tersebut, keselarasan talenta dan keterampilan karyawan terhadap pekerjaannya, pelatihan yang dapat mendukung bakat dengan pekerjaannya. Dengan begitu apabila pelatihan berbasis talenta dalam suatu perusahaan dapat di realisasikan sesuai prosedur maka akan dapat mewujudkan tujuan dari organisasi.

Dalam hal peningkatan kinerja SDM, juga diperlukan motivasi dari SDM itu sendiri, karena tanpa adanya motivasi maka kinerja yang ada pada SDM tidak akan optimal. Penerapan pelatihan, kompetensi, serta motivasi ini sangat diperlukan di suatu perusahaan. Perusahaan tidak mampu

memberikan hasil kinerja yang memuaskan apabila tidak ada dorongan dari sumber daya yang memberikan kinerja yang maksimal. Sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja yang optimal akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan.

PT Wijaya Karya Industri Energi (WINNER) merupakan anak perusahaan dari PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. yang bergerak di bidang konversi dan konservasi energi baru terbarukan memiliki perjalanan yang panjang hingga saat ini. Diawali oleh sebuah perhatian untuk memberikan alternatif pada energi berbahan bakar fosil, pada tahun 1987 salah satu divisi di WIKA bekerja sama dengan BPPT dan ITB dalam memproduksi pemanas air bertenagakan sinar surya (Solar Water Heater). PT Wijaya Karya Industri Energi (WINNER) berlokasi di Jl. Raya Narogong No.24, Kembang Kuning, Kec. Klapanunggal, Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

PT. Wijaya Karya Industri Energi (WINNER) Tbk. sadar bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama yang terpenting dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar seluruh karyawan yang profesional dan mampu bekerja sesuai standar operasional perusahaan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu PT. Wijaya Karya Industri Energi (WINNER) Tbk. Bogor selalu memahami untuk berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan pelatihan. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia mempunyai berbagai manfaat bagi karier untuk masa depan yang bermanfaat bagi karyawan itu sendiri. Program pelatihan dan pengembangan bermanfaat tidak hanya untuk karyawan, juga

bermanfaat bagi organisasi dalam hal hubungan karyawan dan rekan kerja. Maka dari itu proses yang paling mudah untuk pelatihan kerja adalah dengan memahami bahwa pelatihan merupakan salah satu investasi bagi perusahaan dalam ranah manajemen sumber daya manusia.

Selain itu, berdasarkan observasi di lapangan di PT. Wijaya Karya Industri Energi bahwa, Fenomena yang terjadi masih adanya beberapa karyawan yang keluar kantor saat jam kerja dan sebagian terdapat karyawan yang sering telat masuk kantor, yang seharusnya masuk di jam 07.00 WIB tetapi karyawan masuk jam 08.30 sehingga mengakibatkan penyelesaian pekerjaannya tertunda. Fenomena ini membuat kinerja karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi menurun, karena pegawai tidak terinspirasi untuk melakukan yang terbaik, dan juga dampak dari perusahaan adanya kerja jam tambahan/lembur untuk mengejar target yang mana akan menambah beban biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk pegawai. Dapat disimpulkan bahwa untuk menilai bahwa suatu perusahaan memiliki kinerja yang baik adalah dengan melihat tercapai atau tidaknya sasaran yang telah ditetapkan oleh sebuah perusahaan. Pencapaian dari sasaran perusahaan itu sendiri sangat didukung dari kinerja sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Jika kinerja dari karyawan baik maka diharapkan kinerja perusahaanpun akan ikut baik. Namun demikian untuk mendapatkan kinerja yang baik organisasi tersebut harus memiliki manajemen kinerja secara efektif.

Dari penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa penelitian Firmansyah, A., & Aima, H. (2020), menunjukkan pelatihan dan motivasi secara bersama-



sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah V Makassar. Namun pada penelitian Murti (2013), menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan hasil, juga menurut Purnawati (2017) hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adanya perbedaan hasil pada penelitian-penelitian sebelumnya (research gap) dan fenomena pada PT. Wijaya karya Industri Energi Bogor, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena GAP diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening” berdasarkan rumusan masalah tersebut maka, question research sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan akan berpengaruh terhadap komitmen afektif
2. Bagaimana motivasi intrinsik akan berpengaruh terhadap komitmen afektif
3. Bagaimana pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja SDM
4. Bagaimana motivasi intrinsik akan berpengaruh terhadap kinerja SDM
5. Bagaimana komitmen afektif akan berpengaruh terhadap kinerja SDM

### 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis apakah pelatihan akan berpengaruh terhadap komitmen afektif
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis motivasi intrinsik akan berpengaruh terhadap komitmen afektif.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja SDM
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis motivasi intrinsik akan berpengaruh terhadap kinerja SDM
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis komitmen organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja SDM.

### 1.4. Manfaat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmumanajemen khususnya manajemen sumber daya manusia terkait dengan pelatihan dan motivasi intrinsik dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening serta dapat dijadikan sebagai sumber literasi untuk penelitian selanjutnya.

#### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini untuk bisa memberikan tambahan informasi dan

masukannya bagi pihak organisasi dan perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian pustaka ini menguraikan variabel-variabel penelitian yang mencakup pelatihan, motivasi intrinsik, komitmen organisasional dan kinerja SDM. Masing-masing variabel menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian terdahulu serta hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

#### **2.1. Variabel Penelitian**

##### **2.1.1 Kinerja SDM**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bagian yang punya peranan penting di dalam perusahaan, karena dengan hasil kinerja yang baik dari karyawan perusahaan dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak semua kinerja yang dihasilkan oleh karyawan selalu mendapatkan hasil yang baik, karena tingkat kinerja setiap karyawan berbeda-beda, dan setiap karyawan juga punya cara tersendiri untuk meningkatkan kinerjanya (Ramawati and Tridayanti 2020). Sumber daya manusia merupakan sesuatu orang yang bisa membagikan donasi dengan metode menggerakkan sesuatu organisasi, industri ataupun institusi (Havid, M., & Sumardjo, M. (2023). Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah terjemahan dari kata performance yang artinya adalah hasil kerja dari seseorang yang dimana merupakan sebuah proses

manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Dari beberapa definisi di atas bisa disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah suatu hasil dari pekerjaan seseorang yang dikerjakan sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan dengan waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

Indikator dalam pengukuran kinerja karyawan menurut Robbins (2006) terdapat 5 indikator, antara lain :

1. Kualitas kerja, kualitas kerja diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan oleh karyawan dan dinyatakan dalam bentuk istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat pekerjaan/tugas yang diselesaikan sesuai waktu yang telah ditetapkan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, antara penggunaan sumber daya organisasi seperti halnya tenaga, uang, bahan baku, dan teknologi dan output yang dihasilkan sesuai.
5. Kemandirian, tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diembannya sesuai dengan komitmen yang ada pada tiap sumber daya manusia.

### 2.1.2 Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasional, komitmen afektif menunjukkan adanya keterikatan yang kuat antara pegawai dengan organisasi, dengan komitmen yang kuat, seorang sumber daya manusia mempunyai keinginan kuat untuk terus bertahan menjadi bagian dari organisasi dalam jangka waktu yang lama. SDM mempunyai ikatan yang kuat sehingga akan selalu mengatasi segala permasalahan yang dihadapi tanpa mengganggu rekan kerja. SDM akan berkonsentrasi menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab kerjanya sehingga diperlukan sebuah komitmen yang kuat.

Adapun menurut (Meyer, Allen, & Smith, 1993) mendefinisikan komitmen afektif yaitu suatu keinginan yang kuat untuk terus berada di organisasi dapat diukur dengan seberapa lama SDM bekerja dalam organisasi, memiliki pengalaman kerja yang luas, dan konsisten dengan organisasi. Oleh karena itu seorang SDM yang dikatakan memiliki komitmen afektif yang tinggi adalah apabila SDM tersebut loyal terhadap organisasi tempat dia bekerja, memiliki pengalaman kerja yang luas, dan konsisten dengan organisasi tempat dia bekerja.

Komitmen afektif mengacu pada ikatan emosional karyawan dengan dan rasa memiliki terhadap perusahaan (Rokaya dan Al-Ghazzawi, 2018). Komitmen afektif telah didefinisikan sebagai kecenderungan untuk dapat melakukan keberlanjutan stabil dalam jangka panjang dengan memanfaatkan ikatan sosial. Komitmen afektif yang dimiliki dapat



menunjukkan bagaimana tujuan individu dan nilai dapat menyatu dengan perusahaan yang diperkirakan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk berada dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki rasa komitmen yang kuat terutama pada komitmen afektif mereka akan senantiasa setia terhadap organisasinya di dalam perusahaan, karena keinginan untuk menetap untuk dan bertahan pada pekerjaannya berasal tulus dari hati seorang pegawai. Komitmen ini akan memberi karyawan kepercayaan yang kuat akan segala nilai – nilai organisasi dan semaksimal mungkin pegawai akan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi serta mempertaruhkan keanggotaannya.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang dimiliki oleh karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dalam sebuah organisasi.

Berikut indikator-indikator untuk mengukur komitmen afektif karyawan terhadap organisasi menurut (Han, Endo W., Kartika, & Kaihatu, 2012):

1. Rasa saling memiliki yang kuat terhadap organisasi.
2. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain.
3. Terikat secara emosional dengan organisasi.
4. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun

### **2.1.3 Pelatihan**

Menurut Widodo (2015:82) pelatihan merupakan serangkaian

aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dan meningkatkan kinerja pegawai atau anggota menjalankan tugasnyatugas dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku terkait pekerjaan (McCrie dan Lee, 2022). Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan sehingga karyawan lebih terampil dan mampu melaksanakannya tanggung jawab yang digariskan oleh organisasi (Wang, Jiang dan Blackman, 2021)

Oleh sebab itu menurut Wildan et al., (2021) pelatihan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja dan perilaku pegawai
2. Pelatihan berkaitan dengan pekerjaan tertentu yang harus dilaksanakan dalam perusahaan. Tidak seperti pengembangan (development) yang mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan untuk pegawai;
3. Pelatihan seharusnya fokus untuk diarahkan membantu pegawai menyelesaikan pekerjaannya secara lebih baik dan dapat memberikan manfaat bagi oragnisasi/perusahaan.

Indikator - indikator pelatihan menurut Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020), diantaranya:

1) Materi yang dibutuhkan

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh instansi dan materi pelatihan pun harus terbaru supaya peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sedang terjadi saat ini.

2) Metode yang Digunakan

Ketepatan cara penyampaian yang digunakan selama pelatihan itu berlangsung. Training yang tidak terlepas dari pengembangan kemampuan, pengukuran tujuan yang jelas, dan perubahan sikap dapat diterapkan dengan beberapa pilihan metode sesuai dengan lingkungan pelatihan.

3) Kemampuan Instruktur Pelatihan

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

4) Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran

Prinsip-prinsip pembelajaran terdiri dari landasan berpikir, landasan berpijak dengan harapan tujuan pembelajaran tercapai dan tumbuhnya proses pembelajaran yang dinamis dan terarah.

5) Evaluasi Pelatihan

Evaluasi yang bersifat holistik, yang dipergunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi suatu program pelatihan. Evaluasi program pelatihan dibedakan menjadi dua yaitu evaluasi formatif dan evaluasi sumatif.

#### **2.1.4 Motivasi Intrinsik**

Motivasi adalah proses atau faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu, dengan dasar manusia mudah diberikan motivasi karena jika kebutuhannya terpenuhi maka seseorang akan mempunyai motivasi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (Hamidi, 2020). Motivasi sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai satu tujuan (Bauer et al., 2016). Motivasi mencakup 2 jenis, yaitu motivasi ekstrinsik dan instrinsik. motivasi ekstrinsik lebih terkait dorongan kerja yang disebabkan stimulan dari luar individu sedangkan motivasi intrinsik dikaitkan dengan karyawan yang mencintai pekerjaan sebagaimana menikmati hidup.

Motivasi intrinsik adalah motivasi atau daya penggerak dalam diri individu dan tidak ada dorongan dari luar (Urfatullaila et al., 2022). Motivasi Intrinsik merupakan dorongan yang datang dari dalam diri individu dan mendorong seseorang untuk melakukan yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya (Kurniawati, S. D., & Abadiyah, R., 2023). Menurut Gunarsa dalam (Ena & Djami, 2021) Motivasi intrinsik adalah suatu dorongan atau keinginan yang kuat yang dimiliki oleh diri seseorang

sehingga motivasi intrinsik dalam diri seseorang semakin kuat, maka semakin besar pula keinginan dalam diri untuk mencapai tujuan. Penjelasan yang sama dari Sanora (Sufi & Suharti, 2021) motivasi intrinsik ialah suatu dorongan perbuatan yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi yang sudah di jelaskan diatas, maka bisa disimpulkan bahwa motivasi intrinsik adalah dorongan dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan dan mempunyai wewenang serta tanggung jawab atas pekerjaannya tanpa ada dorongan dari luar. Sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya makna pekerjaan yang sedang dikerjakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan untuk mencapai suatu tujuan dan memberikan suatu harapan positif bagi tujuan diri karyawan tersebut serta organisasi.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011 : 160 ), indikator motivasi intrinsik antara lain ialah :

1. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihnya. Agar karyawan berhasil dalam menjalakkannya tugasnya , seorang pemimpin harus memberikan motivasi dan peluang agar karyawan dapat meraih prestasi. Dan saat karyawan sudah dapat mencapai prestasi atau keberhasilan pemimpin harus memberikan penghargaan atas prestasi yang berhasil diraih oleh karyawan.

2. *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Pemimpin harus memberi pernyataan pengakuan terhadap karyawan yang telah berhasil meraih prestasi. Dilakukan dengan cara:

- a) Memberi pengakuan langsung ditempat kerja atas keberhasilan , baik dilakukan jika ada orang lain.
- b) Surat penghargaan
- c) Memberi hadiah berupa uang tunai
- d) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
- e) Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan

3. *Responsibility* (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

4. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan adalah salah satu faktor motivasi bagi bawahan. *Advancement* benar-benar berfungsi sebagai motivator. Seorang pemimpin harus memberikan tugas yang lebih bertanggung jawab lagi kepada karyawan atau bawahan. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan



yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

## **2.2. Hubungan Antara Variabel dan Hipotesis Penelitian**

### **2.2.1 Pelatihan Terhadap Komitmen Afektif**

Pelatihan telah di anggap sebagai praktek manajemen sumber daya yang penting untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi dan telah dimasukkan kedalam pemahaman yang berbeda tentang sistem sumber daya. Bagi karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan serangkaian keterampilan yang dapat di transfer melalui pelatihan dapat sebagai suatu manfaat yang berharga yang ditawarkan oleh organisasi dan meningkatkan kesempatan mereka untuk memperoleh pekerjaan yang optimal. Hal tersebut dapat menjadi peran dalam meningkatkan komitmen afektif karyawan pada perusahaan (Alamri dan Al-Duhaim, 2017).

Meyer, Allen dan Smith (dalam Rhoades et al., 2001) berpendapat apabila seseorang yang berkomitmen secara afektif lebih mungkin untuk mengembangkan perilaku yang sesuai dengan visi misi organisasinya serta lebih mungkin untuk mengikuti perkembangan dalam pekerjaan, karena mereka ingin mendapatkan kinerja yang optimal yang akan di berikan kepada perusahaan itu disebabkan bahwa rasa kepemilikan dan kenyamanan terhadap organisasi yang dia jalankan sehingga selalu ingin mengasah keterampilan mereka melalui pelatihan supaya bisa tetap mengabdikan

perusahaan tersebut. Karyawan dengan keterampilan yang rendah hampir empat kali lebih mungkin melepaskan diri dari perusahaan daripada mereka yang berketerampilan tinggi (Gallup, 2017). Dengan adanya pelatihan, karyawan akan dapat meningkatkan keterampilan mereka. Hal tersebut dapat menjadi peran dalam meningkatkan komitmen afektif karyawan pada perusahaan (Alamri dan Al-Duhaim, 2017). Fenomena ini menjadi perilaku dan sikap timbal balik dari personel perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman mereka, dan memberi mereka peluang pengembangan di masa depan untuk meningkatkan kualitas pada kinerja SDM di sebuah perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fredy Kurniawan (2012) yang berjudul pengaruh pelatihan terhadap komitmen afektif dengan perceived organizational support sebagai variabel mediasi, dengan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak PKU Muhammadiyah Surakarta menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif.

### **H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif**

#### **2.2.2 Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif**

Menurut Hafiz AZ (2017) komitmen dikatakan sebagai kesediaan karyawan untuk bekerja secara positif untuk suatu organisasi dan melanjutkan pekerjaannya. Variabel motivasi intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Jika seorang pegawai telah terpenuhi motivasinya, maka rasa memiliki pegawai terhadap

organisasinya akan semakin tinggi. Selain itu, keinginan untuk tetap bergabung menjadi anggota organisasi menjadi semakin kuat. Semakin tinggi motivasi yang didapatkan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula komitmen afektif kepada organisasi. Emiyanti et al. (2016) mengatakan bahwa peningkatan motivasi intrinsik mampu mendorong komitmen afektif pegawai. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif (Emiyanti et al., 2016; Harianto, 2016; dan Muraga et al., 2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Amanda, N. (2023) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi terhadap Komitmen Afektif : Peran Mediasi Kepuasan Kerja CV. Mulya Sukanta Makmur” menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

**H2: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Afektif**

### **2.2.3 Pelatihan Terhadap Kinerja SDM**

Pelatihan pada dasarnya ialah salah satu bentuk upaya perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Penulis memiliki hipotesis bahwa pelatihan ini pada dasarnya juga mempengaruhi kinerja karyawan karena kemampuan mereka meningkat setelah dilakukannya pelatihan (Fahrozi et al., 2022).

Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, apabila pelatihan di persepsikan baik oleh pelanggan/konsumen maka akan meningkatkan kualitas. Menurut (Fahrozi et al., 2022) Pelatihan sangat diperlukan untuk

meningkatkan kualitas SDM memajukan perusahaan. Dan ini adalah salah satu faktor terpenting persaingan domestik dan internasional. perkembangan pesat status ilmu pengetahuan dan teknologi di perusahaan sangat diperlukan. Menyeimbangkan Upaya Pengembangan Sumber Daya memimpin dan menggerakkan rotasi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Fangiziah et.all 2023) berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di PT Vallian Lestari Bersama”. Menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pelatihan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H3: Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM**

#### **2.2.4 Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM**

Biasanya orang yang termotivasi yang secara instrinsik lebih mudah terdorong untuk mengambil tindakan, bahkan mereka bisa memotivasi dirinya sendiri tanpa perlu dimotivasi oleh orang lain, semua ini terjadi karena ada prinsip tertentu yang mempengaruhi mereka (Suhardi, 2013).

Faktor motivasi, atau motivator, bersifat intrinsik pada pekerjaan dan mengarah ke positif sikap terhadap pekerjaan karena mereka memenuhi kebutuhan untuk pertumbuhan atau aktualisasi diri. Faktor motivasi terkait dengan pekerjaan seseorang dan kepuasan.

Penelitian yang dilakukan oleh R. Hayati et all., (2023) berjudul

“Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Ridho Mandiri” dan penelitian yang dilakukan oleh N. Hidayah (2022) yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah di Kalibaru” Meyimpulkan bahwa berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan motivasi intrinsic berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka artinya adalah semakin baik Motivasi intrinsik pada CV. Ridho Mandiri maka semakin meningkat kinerja karyawan di perusahaan tersebut dan Hasil penelitian motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan tingkat pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan koperasi syariah di Kalibaru sebesar 41,7%.

**H4: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM**

#### **2.2.5 Komitmen Afektif Terhadap Kinerja SDM**

Komitmen afektif yang kuat akan mengidentifikasi karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan (want). Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan (Islamy, Fahmi, 2016). Karyawan dengan komitmen afektif

tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada karyawan dengan komitmen afektif rendah karena mereka memiliki keterikatan emosional sehingga memunculkan rasa memiliki pada organisasi dan senantiasa akan berupaya lebih baik untuk kemajuan organisasi (Murniasih, E and Ketut S, 2016)

Pada dasarnya hubungan antara perusahaan dengan karyawan adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan ingin mendapatkan keuntungan besar, di sisi lain karyawan menginginkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus terpenuhi.

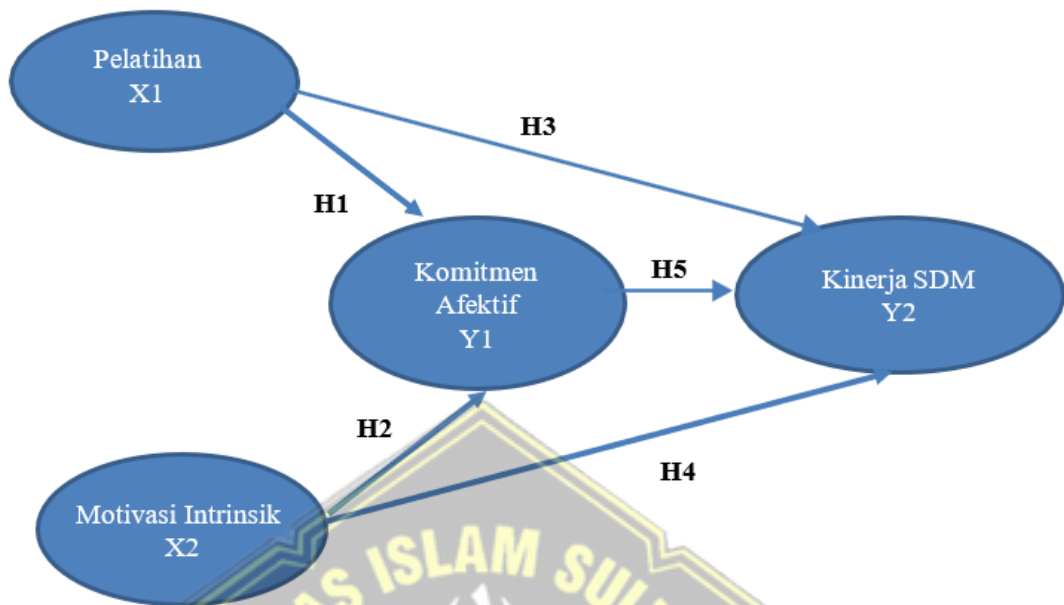
Pada penelitian yang dilakukan oleh Anggriawan, B.S et all (2023) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai variabel Intervening” mengatakan bahwa, komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja SDM

**H5: Komitmen Afektif berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM**

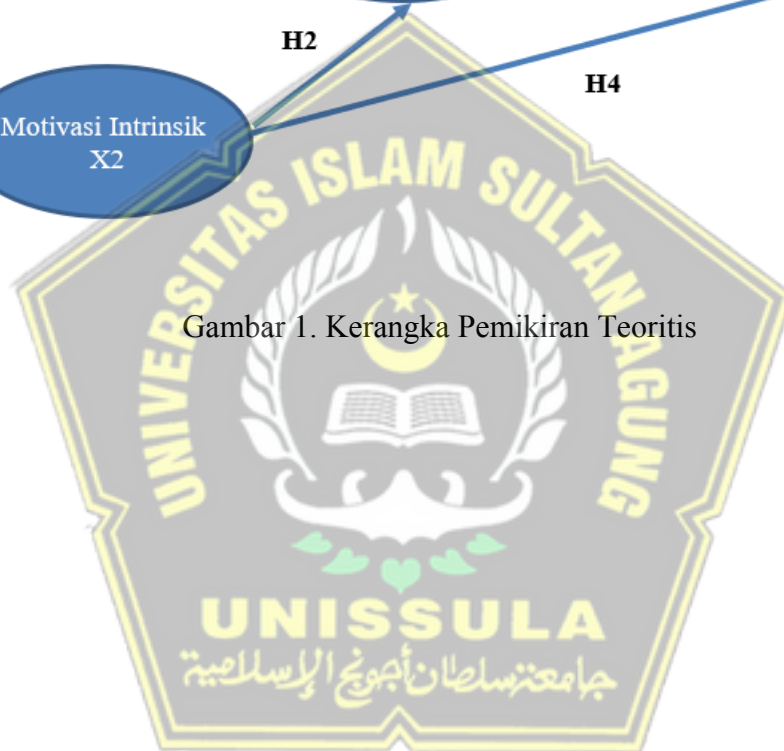
### 2.3. Model Empirik

Berdasarkan analisis kajian pustaka dan hubungan antar variabel dan hipotesis yang lengkap dan mendalam mengenai pelatihan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan komitmen organisasi. Maka dapat dibuat kerangka pikiran sebagai berikut:





Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis





## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pada bab ini telah diuraikan tentang arah dan cara pelaksanaan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel dan indikator, serta teknis analisis data.

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan pada Penelitian ini yaitu “*Explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, yaitu merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Menurut Sugiono (2019) Penelitian Kuantitatif merupakan metode penelitian yang menekankan dasar filsafat positivisme, diterapkan peneliti dalam meneliti populasi atau sampel keadaan tertentu, pengumpulan data dengan memanfaatkan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan. Pada penelitian ini penulis berusaha menjelaskan hubungan antara variabel independen pelatihan (x1), Motivasi Iintrinsik (x2), terhadap variabel dependen kinerja SDM (y2) dengan komitmen organisasi (y1) sebagai variabel intervening pada PT. Wijaya Karya Industri Energi Bogor.

### **3.2. Populasi dan Pengambilan Sampel Penelitian**

#### **1. Populasi**

Populasi sebagai bidang generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan karakteristik dan sifat tertentu yang telah ditetapkan peneliti untuk mempelajarinya dan menarik kesimpulan darinya. Populasibiasanya terdiri dari orang, objek, dan benda alam lainnya, termasuk segala ciri atau karakteristik yang dimiliki oleh subjek atau objek itu sendiri. (Sugiyono, 2019).

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi di Bogor bagian produksi yang berjumlah 84 orang.

#### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2019) Sampel adalah himpunan bagian dari jumlah dan karakteristik yang ada dan terjadi dalam populasi. Peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut. Oleh karena itu, sampel penelitian yang diambil dari populasi harus representatif (mewakili). Sampel dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi di Bogor yang berjumlah 84 orang pegawai.

Dalam penelitian ini, peneliti dalam menentukan sampel penelitian menggunakan teknik pengambilan sampel, yaitu total sampling. Menurut Suharsimi (2017), total sampling adalah pengambilan sampel penelitian yang sama dengan jumlah populasi yang ada.

### **3.3. Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Menurut (Sugiyono, 2017), Data primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulis. Data primer akan dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan pada responden yaitu karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi. Tujuan dari teknik pengumpulan data dengan cara kuesioner ini untuk mendapatkan data mengenai pelatihan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia melalui komitmen organisasi.

#### **2. Data Sekunder**

Menurut Sugiarto (2017) data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak ketiga, karena tidak secara langsung dari narasumber. Data yang diambil pada penelitian ini adalah dari studi pustaka.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

#### **1. Metode angket atau kuisisioner**

Peneliti menggunakan kuesioner (survei) yang berisi beberapa pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden (Agung, 2012:63). Data responden dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner. Penyusunan angket didasarkan atas sejumlah indikator penelitian. Kuesioner penelitian yang digunakan merupakan isi kuesioner mengenai Pelatihan, Motivasi Intrinsik, Komitmen Afektif, Kinerja SDM kepada karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi Bogor.

## 2. **Observasi (pengamatan)**

Observasi, yaitu tehnik Pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan langsung atau tidak langsung terhadap gejala yang sedang berlangsung. Teknik ini digunakan penulis untuk memperoleh gambaran mengenai keadaan karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi Bogor.

## 3. **Interview (wawancara)**

*Wawancara* merupakan salah satu cara pengumpulan informasi melalui tanya jawab yang dilakukan secara sistematis dan berdasarkan tujuan penelitian. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulandata ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan topik yang akan diteliti dan ketika ingin mengetahui lebih dalam dari responden dan jumlah responden sedikit atau kecil. Dalam hal ini yang menjadi responden adalah semua pegawai PT. Wijaya Karya Industri Energi Bogor.

## 4. **Dokumentasi**

Dokumentasi mencari informasi tentang isu-isu atau variabel dalam bentuk catatan atau transkrip, surat kabar, majalah, risalah rapat, agenda, dan lain sebagainya. Dalam hal ini, penulis mencari dan mengumpulkan informasi dari catatan atau arsip yang tersimpan yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **3.5. Responden**

Populasi merupakan sejumlah individu yang akan menjadi sasaran generalisasi dari hasil-hasil penelitian yang diperoleh dari sampel penelitian

(Hadi, 2000). Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi di PT. Wijaya Karya Industri Energi yang berjumlah 65. Mengingat terbatasnya jumlah populasi, maka metode pengambilan sampel menggunakan metode *sensus*, artinya jumlah populasi sama dengan sampel.

### 3.6. Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja SDM, pelatihan, motivasi intrinsik dan komitmen organisasi dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.1.

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

NO	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kinerja SDM Kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1) Kualitas kerja 2) Kuantitas 3) Ketepatan waktu 4) Efektivitas 5) Kemandirian	Simamora (2017) Robbins (2006)
2	Pelatihan Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan sehingga karyawan lebih terampil dan mampu melaksanakannya	1) Materi yang dibutuhkan 2) Metode yang Digunakan 3) Kemampuan Instruktur Pelatihan 4) Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran 5) Evaluasi Pelatihan	(Wang, Jiang dan Blackman, 2021)  M. N., & Paradifa, R. (2020),

	tanggung jawab yang digariskan oleh organisasi.		
3	Motivasi Intrinsik adalah motivasi atau daya penggerak dalam diri individu dan tidak ada dorongan dari luar (Urfatullaila et al., 2022).	1) Penghargaan 2) Tanggung Jawab 3) Pengembangan Diri	(Urfatullaila et al., 2022). (Luthans, 2011)
4	Komitmen Afektif adalah komitmen yang berasal dari emosional manusia itu sendiri	1) Rasa Memiliki 2) Keterlibatan 3) Keinginan Bertahan	(Sia Tjun Han, 2012). (Han, Endo W., Kartika, & Kaihatu, 2012)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

### 3.7. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019) Analisis data adalah suatu proses dimana informasi dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lainnya dicari secara sistematis dan disusun sedemikian rupa sehingga mudah dipahami dan hasilnya diketahui orang lain.



Analisis data penelitian ini dilakukan dengan metode PLS (*Partial Least Square*) menggunakan software SmartPLS versi 3. PLS merupakan solusi SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dalam hal ini lebih valid dibandingkan dengan teknik SEM lainnya. SEM memiliki fleksibilitas yang lebih besar dalam penelitian yang mengintegrasikan teori dan data, serta dapat melakukan analisis jalur variabel laten, sehingga sering digunakan oleh para peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis yang cukup robust karena tidak bergantung pada banyak asumsi. Data juga tidak boleh berdistribusi normal multivariat (model yang sama dapat menggunakan indikator dengan skala rasio kategorik, ordinal, interval), sampel tidak boleh besar (Ghozali, 2012). PLS (*Partial Least Square*) tidak hanya dapat mengkonfirmasi teori, tetapi juga menjelaskan apakah ada hubungan antara variabel laten atau tidak.

Selain itu, PLS (*Partial Least Square*) digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga PLS (*Partial Least Square*) lebih cocok digunakan untuk analisis data dalam penelitian prediktif. PLS (*Partial Least Square*) juga dapat digunakan untuk memperjelas apakah ada hubungan antar variabel laten. *Partial Least Squares* (PLS) dapat secara bersamaan menganalisis konstruksi yang dibentuk oleh indikator refleksif dan formatif. Ini tidak mungkin dilakukan dengan SEM berbasis kovarians karena merupakan model yang tidak teridentifikasi. Pemilihan metode PLS (*Partial Least Squares*) didasarkan pada fakta bahwa dalam penelitian ini terdapat 5 variabel laten yang dibentuk oleh indikator refleksif dan variabel tersebut



diukur dengan pendekatan refleksif second order factor.

Model refleksif, konstruk atau variabel laten diasumsikan mempengaruhi indikator, dimana arah kausalitasnya dari konstruk ke indikator atau manifes (Ghozali, 2012), Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian terhadap hubungan antar variabel laten. Salah satu pendekatan analisis second order factor adalah dengan menggunakan pendekatan indikator berulang, atau juga dikenal sebagai model komponen hirarkis. Meskipun pendekatan ini mereplikasi beberapa manifes atau indikator, pendekatan ini memiliki kelebihan yaitu model ini dapat diestimasi menggunakan algoritma PLS standar (Ghozali, 2012).

### **3.7.1 Outer Model**

Uji validitas menilai apakah survei tersebut valid atau tidak. Suatu survei dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas diterapkan pada semua item pertanyaan pada setiap variabel. Beberapa tingkatan pengujian dilakukan yaitu validitas convergent validity, average variance extracted (AVE), dan discriminant validity.

#### **1. Convergent Validity**

Ukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan besaran variabel. Oleh karena itu, hanya item pertanyaan yang memiliki signifikansi tinggi, yaitu lebih dari dua kali error standar pengukuran pertanyaan variabel

penelitian. Menurut Ghozali, suatu indikator dianggap memiliki tingkat validitas yang tinggi apabila memiliki nilai faktor loading yang lebih besar dari 0,70.

## **2. *Average Variance Extrated (AVE)***

Uji validitas ini bertujuan untuk menilai validitas butir pertanyaan dengan melihat Average Variance Extracted (AVE). AVE adalah persentase rata-rata yang diekstraksi (AVE) antara item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan dari indikator konvergen. Dinyatakan dengan baik ketika AVE setiap pertanyaan lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2012).

## **3. *Discriminant Validity***

Model pengukuran ini dinilai berdasarkan pengukuran cross loading dengan konstruk. Apabila kolerasi konstruk dengan setiap indikatornya lebih besar dibandingkan ukuran konstruk lainnya, maka dapat dikatakan konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik dari pada konstruk lainnya. Apabila nilai AVE lebih tinggi dibandingkan nilai kolerasi konstruk, maka discriminant validity yang baik dapat tercapai. Dengan nilai AVE >0.5 (Irwan & Adam, 2015)

## **4. *Uji Cronbranch's Alpha, Composite Reliability dan AVE***

(Ghozali, 2014), menjelaskan dalam analisis faktor kofimatori, presentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan convergent indicator.

Konstruk dapat dikatakan baik jika memenuhi kriteria yaitu apabila nilai  $AVE \geq 0,5$ . Composite reliability digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk. Dalam menilai reliabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability dan cronbachs alpha. Indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai composite reliability dan cronbachs alpha  $\geq 0,7$ .

### 3.7.2 Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori material. Model struktural dievaluasi menggunakan R-square dari variabel dependen. Estimasi model menggunakan PLS dimulai dengan mempertimbangkan R-square dari setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi regresi. Perubahan nilai R-squared dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen, apakah berpengaruh signifikan (Ghozali, 2012).

### 3.7.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis model *Structural Equation Modeling* (SEM) dari keseluruhan model dengan smartPLS. Dalam model persamaan *Structural Equation Modeling* total tidak hanya menegaskan teori tetapi juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten (Ghozali, 2012). Uji hipotesis dengan

melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada uji *inner model*. Suatu hipotesis dianggap diterima jika nilai *t-statistik* lebih besar dari *t-tabel* 1,96 (tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 5%), yang berarti nilai *t-statistik* suatu hipotesis lebih besar dari *t-tabel* yang diajukan. Bisa untuk dinyatakan diakui atau dibuktikan.



## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Karakteristik Kuesioner Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi bagian produksi yang berada di Daerah Bogor. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan perhitungan rumus Sensus, yang mana semua jumlah responden dijadikan sampel yang berjumlah 65 responden.

##### 4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan tentang keadaan atau kondisi karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi yang terdiri dari usia, jenis kelamin, dan masa kerja sebagai informasi tambahan dalam memahami hasil penelitian. Dari hasil kuesioner yang telah disebar maka diperoleh hasil seperti yang akan di tampilkan pada tabel 4.1

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Usia	Jumlah	Presentase (%)
20-30 tahun	44	67,69
31-40 tahun	20	30,77
Lebih dari 40 tahun	1	1,54
Jumlah	65	100

Sumber : Data Primer yang di olah, 2024

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, terdapat 44 responden dengan presentase 20 sampai 30 tahun, 20 responden dengan presentase 32 sampai 40 tahun, dan 1 responden dengan presentasi 40 tahun keatas. Dari gambar tersebut memperlihatkan sebagian

besar karyawan sebagai sampel adalah karyawan dengan usia 20-30 tahun yang berjumlah 44 karyawan (67,69%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. wijaya karya Industri Energi mayoritas adalah karyawan produktif karena sebagian besar berusia dibawah 40 tahun. Usia yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua sehingga fisik yang dimiliki menjadi lemah dan terbatas sehingga mampu bekerja lebih maksimal di PT. Wijaya Karya Industri Energi.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 3. Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki - Laki	63	99,23
Perempuan	2	0,77
Jumlah	65	100

**Sumber : Data Primer yang diolah, 2024**

Berdasarkan tabel 4.2 dan Gambar 4.2 memperlihatkan mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 63 karyawan (99,23%) dan karyawan berjenis perempuan sebanyak 2 karyawan (0,77%). Hal ini dapat disimpulkan karyawan PT, Wijaya Karya Industri Energi yang mendominasi responden dengan laryawan yang memiliki jenis kelamin laki-laki karena disebabkan pekerjaan bagian produksi sangat membutuhkan tenaga karyawan laki-laki, karena pekerjaan yang ada dibagian produksi meliputi pengelasan rakit an water heater, menyusun barang barang produksi, pengaturan program mesin, pengecat an, pemantauan mesin produksi.



### 4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah	Presentase (%)
1-3 tahun	12	18,46
4-6 tahun	30	46,15
Lebih dari 6 tahun	23	35,39
Jumlah	65	100

Sumber : Data Primer yang di olah 2024

Tabel 4.3 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan masa kerja, masa kerja 1-3 tahun berjumlah 12 orang dengan persentase 18,46%, masa kerja 4-6 tahun 30 responden dengan persentase 46,25% dan masa kerja lebih dari 6 tahun 23 responden dengan persentase 35,39%. Dapat dilihat masa kerja lebih dari 6 tahun merupakan responden yang memiliki jumlah lebih banyak yaitu 30 orang dengan persentase 46,15%. Dapat disimpulkan PT Wijaya Karya Industri Energi memiliki pegawai yang berpengalaman pengalaman yang cukup dalam melakukan tugas.

### 4.2 Analisis Deskripsi Variabel

Data deskriptif menampilkan gambaran umum mengenai jawaban responden atas pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner maupun tanggapan responden. Berdasarkan hasil tanggapan dari 65 responden tentang variabel variabel penelitian, maka peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam deskriptif statistik. Penyampaian gambaran

empiris atas data yang digunakan dalam penelitian secara deskriptif statistik adalah dengan menggunakan nilai rata-rata, nilai minimum, dan nilai maksimum. Melalui deskripsi ini akan diketahui sejauh mana persepsi responden atas variabel-variabel yang menjadi indikator dalam penelitian. Berikut ini penulis akan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap deskripsi jawaban kuesioner yang diterima sebagai berikut:

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Nilai Mksimum}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{3} = 1,3$$

Sehingga dari hasil perhitungan diatas maka didapatkan skala distribusi kriteria pendapat sebagai berikut:

**Tabel 5. Kategori Penialain Masing-masing variabel**

<b>Interval</b>	<b>Kemampuan</b>
1– 2,33	Rendah
2,34 – 3,67	Sedang
3,68 – 5	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

**Tabel 6. Deskripsi Variabel Pelatihan (X1)**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Kategori</b>
Pelatihan	Materi yang di gunakan	4.58	Tinggi
	Metode yang digunakan	4.56	Tinggi
	Kemampuan intruktur	4.46	Tinggi
	Prinsip pembelajaran	4.60	Tinggi
	Evaluasi pelatihan	4.56	Tinggi
	Rata – Rata	4.552	

Sumber : Data primer yang di olah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.4 hasil uji deskriptif didapatkan oleh penelitian adalah rata-rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Pelatihan (X1) secara keseluruhan yaitu 4.552 yang menunjukkan termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi menunjukkan kinerja yang unggul dalam program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan khususnya terkait bidang produksi. Indikator jumlah mean tertinggi yaitu 4.60 pada indikator prinsip pembelajaran, nilai mean 4.58 pada indikator materi, nilai mean 4.56 pada indikator metode yang digunakan, nilai mean 4.56 pada indikator evaluasi pelatihan, dan indikator kemampuan instruktur merupakan indikator yang memiliki nilai mean terendah yaitu 4.46 pada hasil uji deskriptif.

Mayoritas karyawan bagian produksi PT Wijaya Karya Industri Energi meyakini bahwa pelatihan sangat penting dan dibutuhkan. Terutama pada prinsip pembelajaran dalam pelatihan berlangsung, karena metode memiliki dampak langsung pada efektivitas dan efisiensi pelatihan. Dengan adanya prinsip pembelajaran responden merasa di dukung untuk terus belajar dan berkembang dalam meningkatkan kemampuan mereka supaya mencapai kinerja yang optimal. Dan karyawan produksi PT Wiajaya Karya Industri Energi merasa bahwa kemampuan instruktur dalam memimpin pelatihan kurang efektif. Penting bagi perusahaan PT. Wijaya Karya Industri Energi untuk memastikan lagi bahwa pelatihan yang disampaikan instruktur sudah baik, dan relevan dengan kebutuhan karyawan.

**Tabel 7. Deskripsi variabel Motivasi intrinsik (X2)**

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Motivasi Intrinsik	Penghargaan	4.55	Tinggi
	Tanggung Jawab	4.58	Tinggi
	Pengembangan Diri	4.61	Tinggi
	Rata - Rata	4.58	

Sumber : Data primer yang di olah

Berdasarkan data pada tabel 4.5 hasil uji deskriptif didapatkan oleh penelitian adalah rata- rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Motivasi Intrinsik (X2) secara keseluruhan yaitu 4.58 yang menunjukkan ini termasuk pada kategori tertinggi, yang artinya karyawan merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dijalankan serta selalu ingin belajar dan berkembang. Indikator jumlah

mean tertinggi yaitu 4.61 pada indikator pengembangan diri , nilai mean 4.58 pada indikator tanggung jawab, nilai mean 4.55 pada indikator penghargaan merupakan indikator yang memiliki jumlah nilai mean terendah.

Karyawan bagian produksi PT Wijaya Karya Industri Energi merasakan adanya kecintaan terhadap pekerjaan mereka, sehingga menjadikan sebagai dorongan dalam ketekunan saat bekerja . Indikator pengembangan diri memiliki nilai indeks yang paling tinggi diantara indikator lainnya bisa disimpulkan bahwa karyawan saat bekerja mengalami kemajuan dalam bekerja di perusahaan yang membuat keterampilan mereka menjadi lebih baik, lalu indikator terendah yaitu penghargaan menyimpulkan bahwa responden merasa tidak di apresiasi saat responden telah melakukan pekerjaan dengan baik atau melebihi target.

Tabel 8. Deskripsi Variabel Komitmen Afektif (Y1)

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Komitmen Afektif	Keinginan untuk bertahan	4.46	Tinggi
	Keterlibatan	4.67	Tinggi
	Rasa memiliki	4.67	Tinggi
	Rata - Rata	4.60	

Sumber : Data primer yang di olah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.6 hasil uji deskriptif didapatkan oleh penelitian adalah rata- rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Komitmen Afektif (Y1) secara keseluruhan yaitu 4.60 yang menunjukkan dalam kategori tinggi, artinya karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi memiliki keterikatan emosional yang kuat dan bangga bekerja di perusahaan. Indikator jumlah mean tertinggi yaitu 4.67 pada indikator metode keterlibatan dan

indikator rasa memiliki, 4.46 pada indikator keinginan untuk bertahan yang memiliki nilai variabel terendah.

Dari tabel diatas bisa disimpulkan kebanyakan dari responden berpendapat bahwa mereka merasa bangga dengan pekerjaan yang di kerjakannya dan terlibat dalam organisasi dengan adanya perasaan tersebut mereka akan merasa lebih fokus, produktif, dan akan memiliki dampak kinerja yang baik. Walaupun responden merasa bangga dan terlibat atas pekerjaan di perusahaan, tetapi responden tidak mempunyai keinginan bertahan dalam perusahaan sampai akhir.

Tabel 9. Deskripsi Kinerja SDM (Y2)

Variabel	Indikator	Mean	Kategori
Kinerja SDM	Kualitas Kerja	4.55	Tinggi
	Kuantitas	4.63	Tinggi
	Ketepatan Waktu	4.66	Tinggi
	Efektivitas	4.56	Tinggi
	Kemandirian	4.58	Tinggi
	Rata – Rata	4,596	

Sumber : Data primer yang di olah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.7 hasil uji deskriptif didapatkan oleh penelitian adalah rata-rata nilai mean hasil dalam jawaban responden pada variabel Kinerja SDM (Y2), secara keseluruhan yaitu 4.596 yang menunjukkan bahwa ini termasuk pada kategori tinggi, artinya karyawan pada bagian produksi di PT. Wiajaya Karya Industri Energi memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi, sehingga mereka memiliki keyakinan yang kuat dalam mengikuti nilai – nilai perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator jumlah mean tertinggi yaitu 4.66 pada indikator ketepatan waktu , nilai mean 4.63 pada indikator kuantitas, nilai mean 4.58 pada indikator kemandirian, nilai mean 4.56 pada

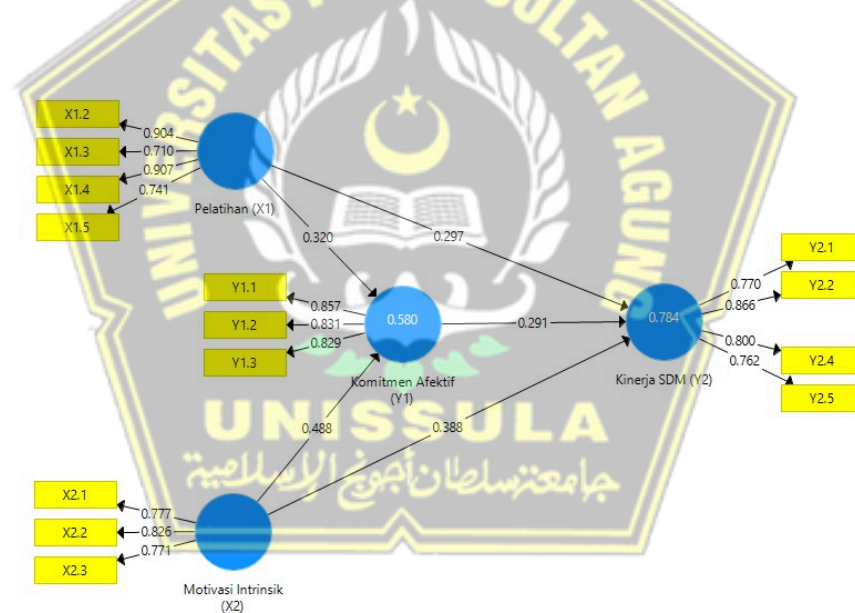


indikator efektivitas, dan indikator pada kemampuan kualitas kerja merupakan indikator yang memiliki jumlah nilai mean terendah yaitu 4.55 pada hasil uji deskriptif.

Kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan produksi PT Wijaya Karya Industri Energi telah melakukan penyelesaian pekerjaan tepat waktu atau memenuhi tenggat waktu yang telah di tentukan oleh perusahaan tetapi kualitas pekerjaan yang dihasilkan tidak memenuhi standar perusahaan.

### 4.3 Analisis Data

#### 4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)



**Gambar 2. Outer Model**

Sumber : Data yang di olah, 2024

Berdasarkan hasil pengelolaan data outer loading pada gambar diatas, indikator penelitian tersebut masing-masing telah memiliki nilai lebih dari 0,7 sehingga dikatakan valid.

#### 4.3.1.1 Convergent Validity

Convergent validity adalah model pengukuran yang berhubungan dengan prinsip yakni pengukuran (manifest variabel) dari konstruk yang seharusnya berkorelasi tinggi. Rule of thumb yang digunakan untuk menilai validitas convergent yakni nilai outer loading melebihi 0,7 untuk penelitian dengan sifat confirmatory dan nilai outer loading antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang memiliki sifat exploratory masih dapat diterima serta nilai average variance extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali & Lathan, 2015).

**Tabel 10. Nilai Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
X1. Pelatihan	X1.1	0,681	Tidak Valid
	X1.2	0,886	Valid
	X1.3	0,702	Valid
	X1.4	0,904	Valid
	X1.5	0,739	Valid
X2. Motivasi Intrinsik	X2.1	0,775	Valid
	X2.2	0,827	Valid
	X2.3	0,771	Valid
Y1. Komitmen Afektif	Y1.1	0,858	Valid
	Y1.2	0,831	Valid
	Y1.3	0,828	Valid
Y2. Kinerja SDM	Y2.1	0,738	Valid
	Y2.2	0,862	Valid
	Y2.3	0,637	Tidak Valid
	Y2.4	0,790	Valid
	Y2.5	0,758	Valid

Berdasarkan Tabel 10. diatas, dapat diketahui bahwa indikator berwarna

merah memiliki nilai outer loading kurang dari 0,7 sehingga indikator tersebut di eliminasi karena tidak memenuhi syarat validitas konvergen. Nilai outer loading setelah modifikasi 1 disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 11. Nilai Outer Loading (Setelah Modifikasi 1)**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
X1. Pelatihan	X1.2	0,886	Valid
	X1.3	0,702	Valid
	X1.4	0,904	Valid
	X1.5	0,739	Valid
X2. Motivasi Intrinsik	X2.1	0,775	Valid
	X2.2	0,827	Valid
	X2.3	0,771	Valid
Y1. Komitmen Afektif	Y1.1	0,858	Valid
	Y1.2	0,831	Valid
	Y1.3	0,828	Valid
Y2. Kinerja SDM	Y2.1	0,738	Valid
	Y2.2	0,862	Valid
	Y2.4	0,790	Valid
	Y2.5	0,758	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai outer loading lebih dari 0,7. Hal ini berarti seluruh indikator pada tabel 4.9 dinyatakan valid dan memenuhi syarat convergent validity.

#### **4.3.1.2 Discriminant Validity**

Pengujian validitas tahap kedua yaitu pengujian discriminant validity. Pengujian ini didasarkan dari nilai cross loading pengukuran dengan konstruk dan nilai Average Variance Extracted (AVE), dan Fornell-Larcker. Cross Outer Loading untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang

memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan korelasi antara indikator dengan variabel laten yang lain (Imam Ghazali, 2019). Apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya, dan dikatakan bahwa konstruk memiliki discriminant validity yang tinggi (Imam Ghazali, 2020). Berikut hasil discriminant validity dari nilai cross loading antara indikator dengan konstruksya masing-masing.

**Tabel 12. Cross Loading**

	Kinerja SDM (Y2)	Komitmen Afektif (Y1)	Motivasi Intrinsik (X2)	Pelatihan (X1)
X1.2	0,728	0,603	0,659	0,904
X1.3	0,501	0,492	0,529	0,710
X1.4	0,776	0,711	0,721	0,907
X1.5	0,561	0,426	0,593	0,741
X2.1	0,635	0,471	0,777	0,573
X2.2	0,686	0,687	0,826	0,668
X2.3	0,644	0,564	0,771	0,573
Y1.1	0,643	0,857	0,653	0,577
Y1.2	0,714	0,831	0,698	0,617
Y1.3	0,596	0,829	0,468	0,544
Y2.1	0,770	0,612	0,632	0,619
Y2.2	0,866	0,691	0,693	0,607
Y2.4	0,800	0,572	0,651	0,635
Y2.5	0,762	0,619	0,673	0,684

Dari tabel 12. menunjukkan bahwa setiap indikator dalam penelitian ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut secara tepat menjelaskan variabel laten yang dimaksudkan.

Selanjutnya, nilai cross loading pada tabel menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai lebih besar dari 0.7. Berdasarkan kriteria Ghazali & Lathan (2015), nilai ini menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Oleh karena itu, semua variabel manifest dalam penelitian ini dapat di lanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.3.1.3 Uji Cronbranch's Alpha, Composite Reliability dan AVE

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. (Ghozali, 2014), menjelaskan dalam analisis faktor kofimatori, presentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan convergent indicator. Konstruk dapat dikatakan baik jika memenuhi kriteria yaitu apabila nilai  $AVE \geq 0,5$ . Composite reliability digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk. Dalam menilai reliabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability dan cronbachs alpha. Indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai composite reliability dan cronbachs alpha  $\geq 0,7$ .

**Tabel 13. Cronbach's Alpha dan Reliabilitas**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja SDM (Y2)	0,812	0,813	0,877	0,641
Komitmen Afektif (Y1)	0,791	0,797	0,877	0,704
Motivasi Intrinsik (X2)	0,703	0,710	0,834	0,617
Pelatihan (X1)	0,835	0,872	0,891	0,673

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha maupun *Composite Reliability* nilainya  $> 0.7$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel – variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural (Ghozali & Lathan, 2015).

#### 4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori material. Model structural dievaluasi menggunakan R-square dari variabel dependen. Estimasi model menggunakan PLS dimulai dengan mempetimbangkan R-square dari setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten dependen, apakah berpengaruh signifikan (Ghozali, 2012).

##### 4.4.1 R-Square ( $R^2$ )

Tabel 14. R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja SDM (Y2)	0,784	0,774
Komitmen Afektif (Y1)	0,580	0,566

Sumber : Data Primer yang di olah, 2024

Dari tabel diatas adanya hubungan antar konstruk berdasarkan nilai R-Square adjusted dapat dijelaskan bahwa variabel Kinerja SDM adalah sebesar 0,784 hal ini menunjukkan bahwa 78,4% variabel Kinerja SDM dapat dipengaruhi oleh variabel Pelatihan dan Motivasi intrinsik, sedangkan sisanya 21,6% d pengaruhi



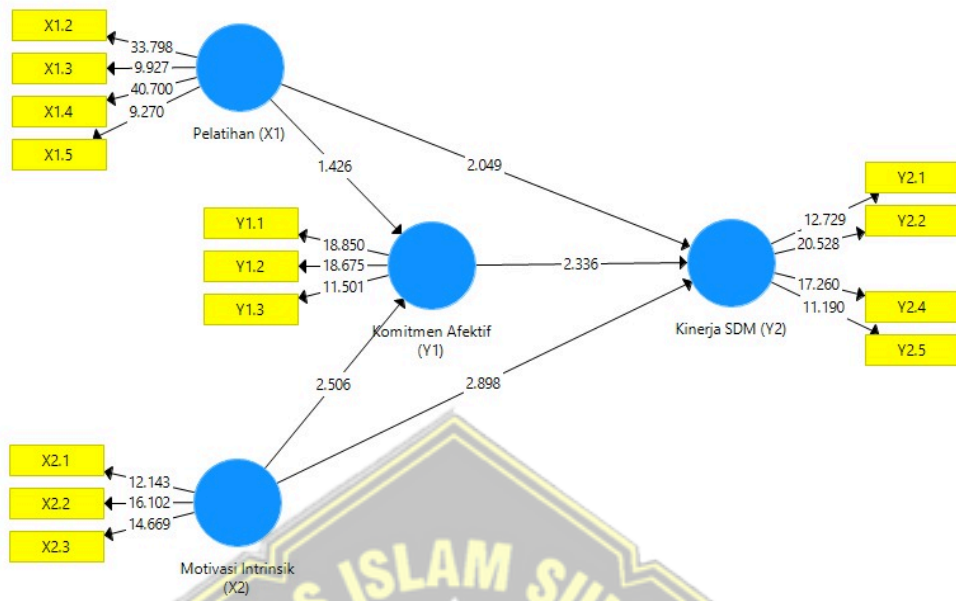
oleh variabel lain diluar yang di teliti. Begitupun juga bahwa variabel Komitmen Afektif adalah sebesar 0,580 hal ini menunjukkan bahwa 58% variabel komitmen afektif di pengaruhi oleh pelatihan dan motivasi intrinsic, sedangkan sisanya 42% di pengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

#### 4.4.2 Uji Hipotesis (*Bootstraping*)

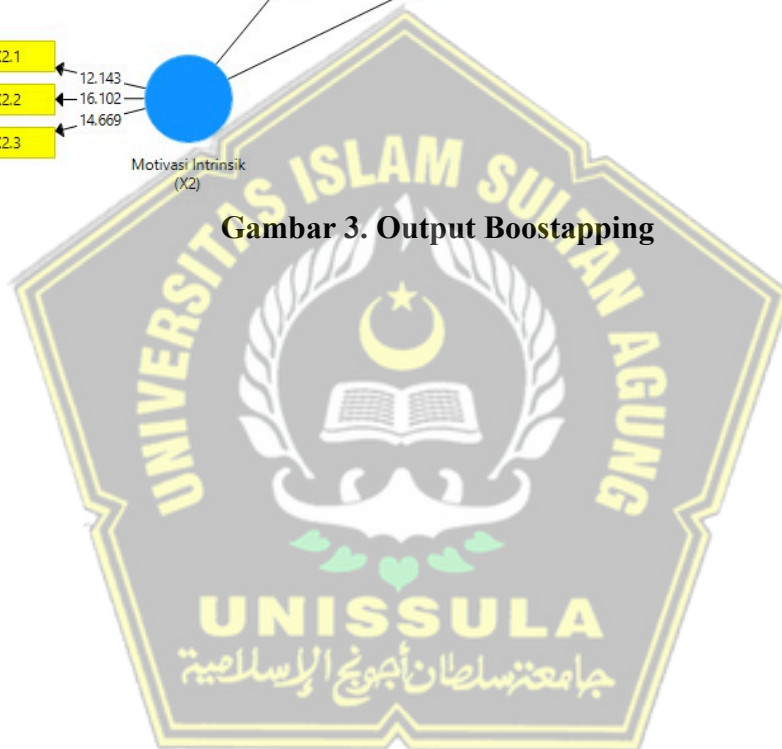
Pengujian hipotesis antar konstruk dilakukan dengan metode resampling bootstrap. Perhitungan Uji hipotesis dapat dilihat dari nilai Path Coefficient, yaitu nilai t-statistik dari hubungan antar variabel dalam penelitian. tatistik uji t dengan menggunakan dapat dilihat dari perbandingan antara nilai uji t dengan nilai pada t tabel dengan df sebesar  $n-k = 100-4 = 96$  sebesar 1.96 dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Cara pengambilan keputusan adalah:

- Jika P-Values  $> 0,05$  atau  $t$  hitung  $< t$  tabel,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Jika P-Values  $< 0,05$  atau  $t$  hitung  $> t$  tabel,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil pengujian hipotesis berdasarakan output dengan SmartPLS dapat dilihat pada sebagai berikut:



**Gambar 3. Output Boostapping**



#### 4.4.2.1 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

**Tabel 15. Ptah Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
KA (Y1) -> Kinerja SDM (Y2)	0.291	0.300	0.124	2.336	0.010
MI (X2) -> Kinerja SDM (Y2)	0.388	0.397	0.134	2.898	0.002
MI (X2) -> KM (Y1)	0.488	0.467	0.195	2.506	0.006
Pelatihan (X1) -> Kinerja SDM (Y2)	0.297	0.277	0.145	2.049	0.020
Pelatihan (X1) -> KM (Y1)	0.320	0.348	0.224	1.426	0.077

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui uji hipotesisya sebagai berikut :

1) Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan nilai original sample terhadap Kinerja SDM sebesar 0,291 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,336. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,336 > 1.96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,01 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM sehingga Hipotesis pertama Diterima

2) Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan nilai original sample terhadap Kinerja SDM sebesar 0,388 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel

diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,898. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,898 > 1.96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM sehingga Hipotesis Kedua Diterima.

### 3) Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan nilai original sample terhadap Komitmen Afektif sebesar 0,488 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,506. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,506 > 1.96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,006 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif sehingga Hipotesis Ketiga Diterima.

### 4) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan nilai original sample terhadap Kinerja SDM sebesar 0,297 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,049. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,049 > 1.96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM sehingga Hipotesis Keempat Diterima.

### 5) Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan nilai original sample terhadap Komitmen Afektif sebesar 0,320 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 1,426. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $1,426 > 1.96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,07 > 0,05$ , maka

dapat diartikan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif sehingga Hipotesis Kelima Ditolak.

#### 4.4.2.2 Uji Hipotesis Tidak Langsung

Uji ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan hubungan tidak langsung antar variabel. Teknik bootstrap SmartPLS 3.0 digunakan untuk pengujian. Variabel yang memperkuat interaksi antara variabel independen dan dependen disebut sebagai variabel intervening dalam penelitian ini. Jika p-value kurang dari 0,05 maka variabel intervening dapat memediasi pengaruh variabel dependen terhadap variabel dependen.

Tabel 16. Path Coeff

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
MI (X2) -> KA (Y1) -> Kinerja SDM (Y2)	0,142	0,137	0,080	1,776	0,038
Pelatihan (X1) -> KA (Y1) -> Kinerja SDM	0,093	0,111	0,096	0,969	0,166

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui uji hipotesisnya sebagai berikut :

- 1) Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif

Berdasarkan tabel diatas Motivasi Intrinsik memiliki p-value sebesar  $0,03 < 0,05$  terhadap kinerja SDM, maka dapat diartikan bahwa komitmen afektif berperan sebagai variabel intervening dimana variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

- 2) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM dengan Komitmen Afektif

Berdasarkan tabel diatas Motivasi Intrinsik memiliki p-value sebesar

0,16 > 0,05 terhadap kinerja SDM, maka dapat diartikan bahwa pelatihan melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja SDM.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1. Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.13 di atas terhadap hipotesis pertama yaitu pengaruh Komitmen Afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa komitmen afektif maka akan semakin tinggi Kinerja SDM. Hal ini sesuai dengan hasil penilaian tertinggi dari responden yaitu pada indikator keterlibatan dan rasa memiliki, bahwa karyawan produksi PT Wijaya karya Industri Energi memiliki rasa terlibat aktif dalam pekerjaan mereka, karyawan bangga terhadap pekerjaan yang diberi perusahaan, sehingga membuat pekerjaan yang dikerjakan menghasilkan produk yang berkuantitas maksimal dan memaksimalkan ketepatan waktu dalam proses produksi. (Murniasih, E and Ketut S, 2016) menyatakan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada karyawan yang memiliki komitmen afektif yang rendah karena mereka memiliki keterikatan emosional sehingga memunculkan rasa memiliki pada organisasi dan senantiasa akan berupaya lebih baik untuk kemajuan organisasi.

### **4.5.2. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.13 di atas terhadap hipotesis kedua yaitu pengaruh motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi rasa motivasi



intrinsik maka akan semakin tinggi Kinerja SDM. Bisa disimpulkan bahwa karyawan produksi PT Wijaya Karya Industri Energi memiliki kecintaan terhadap pekerjaan yang sudah diberikan dari perusahaan dan selalu ingin mengembangkan diri untuk memperbaiki kekurangan yang selama ini dirasakan terhadap tugas yang dikerjakan dengan hal ini karyawan menjadi lebih efektif dalam melakukan pekerjaannya sehingga menjadikan kinerja semakin berkualitas dan penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Hal ini sejalan dengan Ircham dan Iryanti (2022) menyatakan motivasi intrinsik dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karyawan yang termotivasi akan lebih berusaha dan menggunakan energi serta pemikiran mereka secara maksimal untuk mencapai tujuan.

#### **4.5.3. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.13 di atas terhadap hipotesis ketiga dengan nilai original sample terhadap Komitmen Afektif sebesar 0,488 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel di atas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,506. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,506 > 1,96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,006 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka bisa membuat semakin berkembang komitmen afektif karyawan PT. Wijaya Karya Industri Energi.

Hal ini sesuai dengan hasil penilaian tertinggi dari responden yaitu pada indikator pengembangan diri bisa disimpulkan bahwa karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi mempunyai keinginan atau dorongan untuk

mengembangkan diri mereka untuk meningkatkan keterampilan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk sukses dalam pekerjaan mereka, akan lebih memiliki rasa percaya diri pada kemampuan mereka. Dengan itu, karyawan yang memiliki nilai motivasi intrinsik yang tinggi maka akan berpengaruh pada rasa komitmen afektif yang tinggi sehingga dari rasa komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja sdm yang optimal. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amanda, N. (2023) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen afektif

#### **4.5.4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.13 diatas terhadap hipotesis keempat dengan nilai original sample Pelatihan terhadap Kinerja SDM sebesar 0,488 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 2,049. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $2,049 > 1,96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,002 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin sering di adakan pelatihan maka bisa membuat kinerja SDM PT. Wijaya Karya Industri Energi akan meningkat.

Pelatihan merupakan investasi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja SDM. Dengan merancang dan melaksanakan program pelatihan yang efektif, organisasi dapat mencapai berbagai manfaat, seperti peningkatan produktivitas, kualitas produk dan layanan, retensi karyawan, dan inovasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukan karyawan bagian produksi PT Wijaya Karya Industri Energi telah menerima prinsip pembelajaran dan metode pelatihan

yang diberikan perusahaan sudah memenuhi konteks, sehingga karyawan dengan mudah mengikuti pelatihan yang sudah di jalankan, dengan hal ini memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja, yaitu membuat karyaawan lebih professional dalam melakukan tugas sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fangiziah et.all 2023) Menyimpulkan bahwa pelatihan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.5.5. Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.13 diatas terhadap hipotesis kelima dengan nilai Pvalues sebesar  $0,07 > 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif sehingga Hipotesis Kelima Ditolak. Hal ini didukung dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tri Kusumawati (2007) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

Pada penelitian ini terdapat faktor eksternal yang menyebabkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, diantaranya ialah beban kerja yang tinggi, karena membuat responden kesulitan menerapkan apa yang telah dipelajari dalam pelatihan serta perubahan dalam organisasi seperti restrukturisasi atau perubahan kepemimpinan, dapat menciptakan ketidakpastian dan kecemasan bagi karyawan. Hal ini dapat menyebabkan mereka fokus pada hal-hal lain selain pelatihan dan berkurangnya komitmen afektif.

#### **4.5.6. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM melalui**

##### **Komitmen Afektif sebagai variabel intervening**

Hasil penelitian mendukung hipotesis keenam yang menyatakan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif sebagai variabel intervening. Berdasarkan tabel diatas Motivasi Intrinsik memiliki p-value sebesar  $0,03 < 0,05$  terhadap kinerja SDM, maka dapat diartikan bahwa komitmen afektif berperan sebagai variabel intervening dimana variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja PT Wijaya Karya Industri Energi.

Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa karyawan produksi PT. Wiajaya Karya Industri Energi mempunyai dorongan yang kuat dalam bekerja dan memunculkan rasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini kemudian mengarah pada komitmen afektif yang lebih tinggi sehingga, karyawan memiliki ketertarikan dengan tugas yang di kerjakan dan sehingga selalu mempunyai keinginan memberikan kinerja dengan sebaik-baiknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fasochah (2019) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

#### **4.5.7. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen**

##### **Afektif sebagai variabel intervening**

Hasil penelitian tidak mendukung hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Afektif sebagai variabel intervening. Komitmen Afektif memiliki peran mediasi

secara positif sebesar 0,093 pada pengaruh Pelatihan terhadap kinerja SDM namun hubungan tersebut tidak signifikan karena nilai T-Statistics < 1,96 yakni sebesar 0,093. Dari hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Afektif tidak dapat memediasi Pelatihan terhadap kinerja SDM PT. Wijaya Karya Industri Energi, atau dengan kata lain Komitmen Afektif bukan penyebab naiknya turunya kinerja. Terlihat dengan karyawan yang sudah mendapatkan prinsip pembelajaran dan metode pelatihan yang sesuai dengan konteks dan sudah memberikan peningkatan keterampilan ternyata masih belum bisa meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya faktor eksternal yang menyebabkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen afektif, yaitu adanya beban kerja yang tinggi, yang membuat karyawan kesulitan menerapkan apa yang telah dipelajari dalam pelatihan serta perubahan dalam organisasi seperti restrukturisasi atau perubahan kepemimpinan, perpindahan posisi pekerjaan dapat menciptakan ketidakpastian dan kecemasan bagi karyawan

Sehingga membuat kinerja menjadi tidak optimal. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Solihatun & Puspita (2023) yang menyatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh signifikan dan memediasi Pelatihan terhadap Kinerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja sdm dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening di perusahaan PT. Wijaya Karya Industri Energi. Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitiann ini terdapat bahwa variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif yang di sebabkan oleh faktor eksternal atau diluar indikator pelatihan.
2. Berdasarkan hasil penelitian motivasi intrinsik mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini diartikan bahwa semakin tnggi motivasi intrinsik dimiliki oleh karyawan makan semakin tinggi juga komitmen afketif yang dimiliki karyawan produksi PT. Wijaya Karya Industri Energi.
3. Berdasarkan hasil penelitian ini pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Oleh karena itu semakin rutin dilaksanakan pelatihan maka Kinerja SDM akan semakin maksimal dan berkualitas.
4. Berdasarkan hasil penelitian ini motivasi intrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja SDM. Maka sebab itu semakin tinggi motivasi



intrinsik yang terdapat pada karyawan produksi maka kinerja semakin baik.

5. Berdasarkan hasil penelitian ini komitmen afektif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja SDM.
6. Berdasarkan penelitian ini komitmen afektif berpengaruh positif dan memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM
7. Berdasarkan penelitian ini komitmen afektif tidak signifikan dan tidak dapat memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja SDM.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa saran yang dikemukakan pada penelitian ini sehingga dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan pertimbangan bagi instansi dan penelitian selanjutnya, adapun beberapa saran dapat dijelaskan di bawah ini:

1. Terdapat variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen afektif, meskipun begitu pelatihan tetap bagian terpenting untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian karyawan produksi, sebaiknya perusahaan memberikan instruktur pelatihan lebih profesional dan meningkatkan komitmen afektif dengan menciptakan lingkungan organisasi yang positif sehingga karyawan bisa loyal terhadap perusahaan dan menciptakan timbal balik yang saling menguntungkan.
2. Memberikan penghargaan kepada karyawan atas kontribusi dan pencapaian

mereka merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini merupakan terlemah pada variabel motivasi intrinsik. Sehingga sebaiknya perusahaan memberikan penghargaan atau apresiasi terhadap karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik dan melebihi target.

3. Mempertahankan karyawan yang cakap dan berdedikasi merupakan kunci utama bagi kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Perlu perusahaan untuk menciptakan budaya kerja yang positif dan inklusif
4. Kualitas kerja yang rendah dapat menjadi masalah besar bagi perusahaan, karena dapat berakibat pada penurunan produktivitas, efisiensi, dan profitabilitas. Hal ini merupakan pernyataan terlemah pada variabel kinerja SDM, sehingga perlu mencari identifikasi masalah dan monitoring terhadap karyawan untuk menemukan solusi yang tepat supaya kualitas kinerja menjadi maksimal.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Proses pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang didistribusikan kepada responden sehingga penelitian ini hanya berdasarkan pada data kuesioner. Hal ini dapat menimbulkan perbedaan persepsi dari responden dengan responden yang lain atau bahkan berbeda dengan keadaan yang sebenarnya.

2. Hasil analisis penelitian masih meninggalkan dua hipotesis yang belum terbukti secara signifikan, yaitu pengaruh pelatihan terhadap komitmen afektif dan pengaruh pelatihan terhadap kinerja SDM melalui komitmen afektif sebagai variabel intervening.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(1), 48-67.
- Anwar Prabu Mangkunegara., 2013 Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, RemajaRosdakarya, Bandung
- Amanda, N. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Afektif: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Cv. Mulya Sukanta Makmur (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Alamri, M. and Al-Duhaim, T. (2017), “*Employees perception of training and its relationship with organizational commitment among the employees working at Saudi industrial development fund*”, *International Journal of Business Administration*, Vol. 8 No. 2, pp. 25-39.
- Allen, NJ., Meyer PJ. And Smith CA. 1993. “*Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4.
- Ballian, W. H. H. N. M. S. S. H. (2020). *Analysis of Reward , Work Environment , Job Promotion And Supporting Facilities Towards Job Satisfaction. International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(4), 167–171.
- Bauer, K. N., Orvis, K. A., Ely, K., & Surface, E. A. (2016). *Re-examination of motivation in learning contexts: Meta-analytically investigating the role type of motivation plays in the prediction of key training outcomes. Journal of Business and Psychology*, 31(1), 33–50. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9401-1>
- Ekayanti, W., Widjajani, S., & Budiyanto, B. (2019). Pengaruh Karakteristik Personal dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasional Perawat. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 8(2), 181. <http://doi.org/10.30588/jmp.v8i2.415>
- Emiyanti, L., Rochaida, E., & Tricahyadinata, I. (2016). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dan Kinerja Pegawai. *The Manager Review*, 2(1), 15–24.
- Ena, Z., & Diami, S. H. (2021). Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Poles Kupang Kota. *Among Makarti*, 13(2), 68-77.

- Erman. (2020). Pentingnya Pelatihan Bagi Aparatur untuk Meningkatkan Kompetensi PNS
- Fahrozi, R., Sabaruddin, R., Ilham, D., Ferdinand, N., & El Hasan, S. S. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), 73–79. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i1.106>
- Fangiziah, E. A., Agung, S., & Nurhayati, I. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 144-154.
- Fredrick Herzberg. 2009. *The Motivation to Work*. New York: Library of congress cataloging in- publication data
- Gomes, Faustino Gardoso, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Ghozali, I. Latan, H. 2012. Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafiz AZ. 2017. "Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahor." *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol 7, No 2.
- Hamidi, (2020), Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, DIMENSI, VOL. 9, NO. 1: 1-16 MARET 2020 ISSN: 2085-9996
- Hayati, R., Mardianty, D., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Riho Mandiri. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 7(1), 252-259.
- Havid, M., & Sumardjo, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi PT TFG Traveling Asia. *Journal of Young Entrepreneurs*, 2(2), 145-155.
- Hidayah, N., Banyuwangi, G., Timur, J., Hidayat, B., Banyuwangi, G., Timur, J., ... & Timur, J. (2022). Pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan koperasi syariah di kalibaru. *EKOSIANA Jurnal Ekonomi Syaria h*, 9(1), 46-63.
- Islamy, Fahmi J. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap Stie Inaba Bandung, *Jurnal Indonesia Membangun, Sekolah Tinggi*



- Kingkin, P., Rasyid, H. F., & Arjanggi, R. (2023). Kepuasan kerja dan masa kerja sebagai prediktor komitmen organisasi pada karyawan PT Royal Korindah di Purbalingga. *Proyeksi: Jurnal Psikologi*, 5(1), 17-32.
- Kurniawan, F. (2012). Pengaruh Pelatihan Karyawan pada Komitmen Afektif dengan Perceived Organizational Support sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Pada Karyawan Kontrak Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta).
- Kurniawan, I. S., Herawati, J., & Nuraisyah, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *PROMOSI (Jurnal Pendidikan Ekonomi)*, 10(1).
- Kurniawati, S. D., & Abadiyah, R. (2023). Keadilan Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Intrinsik pada PT Tunggal Djaja Indah Sidoarjo. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 2(3).
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Long, C. S., Kowang T. O., Chin T.A., and Hee, O. C. (2016) *Improving Organizational Performance Through Training Function: A Review*, *International Business Management*, 10(4), pp. 475–478. doi: 10.3923/ibm.2016.475.478
- McCrie, R. and Lee, S. (Zech) (2022) 'Training and Development for High Performance', *Security Operations Management*, 119–156. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-822371-0.00004-9>
- Murniasih, E and Ketut S. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, Universitas Negeri Semarang 5 (1) (2016), ISSN 2252-6552
- Murtiningsih, R. S., & Puspa, T. (2019). Masihkah *Job Satisfaction Dan Motivation* Memengaruhi *Organizational Commitment*? *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 12(1), 147–164. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v12i1.3000>
- Murti, Harry, 2013, Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun, *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* Vol.1 No. 1, Februari 2013.



- Nasib, Y. S. D. M. F. R. A. L. (2023). Monograf: Kajian Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Pendekatan Teoritis Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja. Global Aksara Pres.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia, 11(1), 149-168.
- Nuryaningsih, Y. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Study di Kecamatan Campur darat dan Kecamatan Tanggunggunung Kabupaten Tulungagung). Otonomi, 23(1), 245-254.
- Perhubungan Kota Denpasar. Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA, 4(2), 36–54. <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.211.36-54>
- Pramesti, N. K., Dewi, D., & Astiti, P. (2020). Program Studi Sarjana Psikologi, Fakultas Psikologi. Jurnal Psikologi Udayana, 7(2), 5607. <https://doi.org/10.24843/JPU.2020.v07.i02.p07>
- Ramawati, Dina, and Hermien Tridayanti. 2020. “The Effect of Work Communication, Motivation and Discipline on Employee Performance Pt. Seven Surabaya Jaya in Sidoarjo.” *IJESS International Journal of Education and Social Science* 1(1): 1–15.
- Rivai, V. & Sagala, E. J. (2013). Manajemen sdm untuk perusahaan. Jakarta: PT.RajaGrafindoPersada.
- Robbins, S. P. (2006). Perilaku Organisasi. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Rafika Aditama
- Simamora, Henry. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Sopiah. 2008. Prilaku Organisasional. Yogyakarta: ANDI
- Steers, Richard M dan Lyman W. Porter. 1991. *Motivation and Work Behavior. Fifth Edition. Mc. Graw-Hill Edition.*
- Sugiyono (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta. Bandung. Sugiyono. (2017). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif. Alfabeta.

- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2017). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. PT. Rineka Cipta.
- Suroso, S. dan E. S. (2014). Analisis Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan PT XYZ Karawang (Studi Divisi PPIC Departemen P4C). *Jurnal Manajemen& Binisi Kreatif*, 5(1), 83–101.
- Sufi, R. A., & Suharti, L. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Pengetahuan TIK terhadap Kesiapan Digitalisasi UMKM dengan Faktor Demografi sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada UMKM Kuliner di Salatiga). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 107-120.
- Wang, Z., Jiang, Z. and Blackman, A. (2021) ‘*Linking emotional intelligence to safety performance: The roles of situational awareness and safety training*’, *Journal of Safety Research*, 78, 210–220. <https://doi.org/10.1016/J.JSR.2021.06.005>.
- Wildan, M. A., Lailatus, S., & SE, M. M. (2021). Pentingnya Motivasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah.

