

## **Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Outsourcing PT.XYZ**

Desy Ermawati Situmorang<sup>1✉</sup>, Lina Anatan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital, Universitas Kristen Maranatha

[2453903@bus.maranatha.edu](mailto:2453903@bus.maranatha.edu)

### **Abstract**

This study aims to examine the influence of training, career development, and work motivation on employee performance at the outsourcing company PT. XYZ. The research adopts a quantitative approach. The analytical method used involves outer model and inner model testing. The analysis was conducted using the SEM-PLS technique with the aid of the SmartPLS 4 software. A total of 60 respondents participated in this study, all of whom are employees of the outsourcing company PT. XYZ. Based on the results of the analysis, the findings indicate that training has a positive but not significant effect on employee performance, career development has a negative and not significant effect on performance, and work motivation has a positive and significant effect on employee performance. The implication of these findings suggests that the company needs to provide relevant training programs tailored to employee needs on a regular basis, evaluate the effectiveness of career development programs by offering opportunities for contract employees to improve their employment status, and develop strategies to enhance employee motivation in order to improve overall performance.

**Keywords:** Career Development, Employee Performance, Outsourcing Company, Training, Work Motivation.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT.XYZ. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah uji outer model dan inner model. Analisis menggunakan teknik analisis SEM PLS menggunakan alat pengolahan data dengan bantuan program SmartPLS 4. Jumlah responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 responden. Seluruh responden merupakan pegawai perusahaan outsourcing PT.XYZ. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi hasil penelitian ini adalah perusahaan perlu memberikan program pelatihan yang relevan sesuai kebutuhan karyawan secara rutin, melakukan evaluasi terhadap program pengembangan karir dengan membuka peluang peningkatan status karyawan yang saat ini mayoritas berstatus kontrak serta menciptakan strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

**Kata kunci:** Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Pelatihan, Pengembangan Karir, Perusahaan Outsourcing.

*INFEK is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



### **1. Pendahuluan**

Memasuki era revolusi industri 5.0 manusia dan mesin saling berdampingan untuk menciptakan solusi dari permasalahan. Perkembangan bisnis pun semakin cepat berubah dan menuntut sumber daya manusia memiliki kemampuan khusus agar mampu bersaing dengan mesin. Kecerdasan buatan (artificial intelligence) atau sering disebut dengan AI adalah bagian dari produk era industri 5.0 yang mana saat ini sudah marak dipakai dalam industri bisnis untuk menciptakan inovasi. Mengimbangi perkembangan ini tentunya perusahaan akan mencari sumber daya manusia yang kompeten untuk mendukung usaha dalam mencapai keuntungan. Sumber daya yang kompeten diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan yang bersifat analisis sehingga bermanfaat dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi, sedangkan pekerjaan yang bersifat manajemen, administrasi maupun penunjang sudah banyak diberikan pada pihak ketiga yang kemudian dikenal outsourcing. Merujuk pada UU

Nomor 13 Tahun 2003 atau UU Ketenagakerjaan, outsourcing adalah penyerahan sebagian pekerjaan kepada perusahaan lain (subkon). Penyerahan sebagian pekerjaan itu dilakukan melalui dua mekanisme yakni melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja atau buruh.

Pada mulanya perusahaan outsourcing menyediakan jenis pekerjaan yang tidak berhubungan langsung dengan inti bisnis perusahaan namun nyatanya saat ini penggunaan dan penerapan jasa outsourcing lebih bervariasi dan semakin meluas bahkan menjadi trend saat ini. Hasil studi menunjukkan bahwa 56% perusahaan saat ini melakukan outsourcing dalam fungsi front-office dan 46% untuk fungsi penelitian dan pengembangan (R&D) dimana hasil ini meningkat sekitar 10% dibandingkan tahun 2022. Hal ini mencerminkan fokus berkelanjutan pada pemanfaatan layanan outsourcing untuk memberikan nilai dalam kapabilitas bisnis inti [1]. Trend outsourcing juga dilakukan oleh PT. Telkom dimana terdapat kasus PT. Telkom memutuskan pensiun dini bagi sejumlah

karyawan tetapnya dan beralih menggunakan karyawan outsourcing dari PT. Graha Sarana Duta (PT. GSD) guna mengurangi beban operasional karna profit yang kian menurun [2]. Fenomena ini menunjukkan pentingnya peran kinerja karyawan outsourcing dalam peningkatan efisiensi sumber daya manusia dan penghematan biaya serta mendapatkan pekerja yang kompeten.

Kinerja adalah suatu pencapaian dan peningkatan kerja dalam pelaksanaan program kerja yang baik dan benar, sehingga apa yang dikerjakan selaras dengan sesuatu yang diinginkan oleh perusahaan [3]. Memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan outsourcing dalam mengelola sumber daya manusianya. Sumber daya manusia ialah aset terpenting yang dimiliki perusahaan untuk dapat menunjang keberhasilan sebuah perusahaan [4]. maka dari itu dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia serta penerapan sistem yang tepat sehingga dapat menjaga keberlangsungan operasional perusahaan [5].

PT. XYZ beroperasi lebih dari 10 tahun yang berkantor pusat di daerah Jakarta Pusat. Di era perkembangan bisnis yang berbasis digital saat ini, PT. XYZ siap bersaing dengan mengandalkan teknologi informasi dan sumber daya manusia yang andal dan kompeten dibidangnya. Jasa yang ditawarkan berupa jasa pengelolaan SDM profesional (outsourcing) meliputi security system, tele center, cleaning service, security, driver serta rental dan jasa pengiriman barang/dokumen. Peneliti melihat dengan banyaknya jasa yang ditawarkan tentunya PT.XYZ membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian khusus dibidangnya. Kinerja menjadi faktor yang krusial dipertimbangkan oleh klien karna mereka akan merekrut perusahaan jasa outsourcing yang mampu memenuhi harapannya. Namun begitu, peneliti melihat bahwa karyawan outsourcing sering merasa tidak memiliki jenjang karir yang jelas, kurang mendapatkan pelatihan yang memadai dan akhirnya mengalami penurunan motivasi kerja. Situasi ini berpotensi menurunkan kinerja secara individu maupun organisasi, sehingga memengaruhi kepuasan klien serta reputasi perusahaan.

Hasil pra-survei terdapat beberapa fenomena yang terjadi di PT.XYZ yang sebagian besar menyatakan setuju atas pernyataan yang diberikan, namun masih terdapat karyawan yang merasa kurang setuju dimana hal ini menunjukkan jika kinerja karyawan belum sepenuhnya maksimal. Sementara itu, berdasarkan beberapa observasi internal dan laporan departemen sumber daya manusia di PT.XYZ, pelatihan kerja masih belum dilakukan secara rutin dan belum mengarah pada pengembangan kompetensi teknis dan soft skills yang berkelanjutan. Pelatihan sering kali diganti dengan induksi saja. Pengembangan karir belum menjadi prioritas utama karna bersifat outsourcing dan sistem penghargaan terhadap motivasi kerja karyawan belum berjalan optimal. Hal ini tercermin dari tingkat turnover perusahaan dimana setiap bulan minimal ada 1 orang resign karna sudah habis kontrak. Adanya masa

kontrak kerja yang sudah ditentukan dari awal dan adanya reshuffle klien dalam jangka waktu pendek, mengharuskan karyawan PT.XYZ beradaptasi dengan cepat untuk menyesuaikan proyek klien yang beragam dan berpengaruh pada kinerja karyawan dan perusahaan. Hal ini menjadi tujuan penulis dalam melakukan penelitian untuk mengetahui peran pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT.XYZ. Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah pengembangan karir, pelatihan dan motivasi [6].

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan [7]. Pengembangan karir merupakan kegiatan karyawan yang membantu karyawan dalam perencanaan karir kedepannya serta mengembangkan diri secara maksimal di perusahaan tersebut [8]. Untuk menuju pengembangan karir dibutuhkan kompetensi yang mumpuni dan pelatihan menjadi solusi dalam pengembangan karir. Pelatihan menjadi salah satu kegiatan yang umum di lakukan dalam perusahaan dan berharap dengan adanya pelatihan yang tepat dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan benar dan tepat [9].

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir secara positif mempengaruhi kinerja karyawan [10]. Selain pelatihan dan pengembangan karir, motivasi merupakan hal yang dibutuhkan oleh karyawan apabila hal tersebut terpenuhi maka karyawan akan lebih fokus pada tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan [11]. Motivasi diartikan faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah [12]. Terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, dimana hubungan tersebut berpengaruh positif yang artinya apabila karyawan memperoleh motivasi kerja yang tinggi dari atasan maupun rekannya, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut di dalam organisasi [13]. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan [14]. Selain itu secara bersamaan juga menunjukkan pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [15].

Berdasarkan pemaparan, penelitian ini berusaha untuk membuktikan kembali variabel sejenis pada objek penelitian yang berbeda yaitu pada perusahaan outsourcing. PT.XYZ memiliki tantangan khusus dalam pengelolaan karyawannya. Dibutuhkan kemampuan beradaptasi dengan cepat, sehingga mengakibatkan banyaknya karyawan yang tidak mampu bertahan dan turnover tinggi. Pengembangan karir yang stagnan juga menjadi pertimbangan karyawan dalam motivasi bekerja dan berdampak pada hasil kinerjanya. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh

pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT.XYZ. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT. XYZ, menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT. XYZ, serta menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT. XYZ.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk melihat pengaruh variabel independen (pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ di kantor daerah Jakarta Pusat yang bergerak di bidang jasa pengelolaan SDM profesional (outsourcing) meliputi security system, tele center, cleaning service, security, driver serta rental dan jasa pengiriman barang/dokumen (nama perusahaan tidak disebutkan eksplisit atas permintaan perusahaan) dengan jumlah sebanyak 60 orang.

Selanjutnya teknik sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan teknik sampling jenuh karna populasi relatif kecil maka semua jumlah populasi dijadikan sampel. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang seluruh anggota populasi dijadikan sampel [16]. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah kuesioner dimana peneliti menuliskan daftar pernyataan yang telah dirumuskan sebelumnya dan mendistribusikan kuesionernya melalui google form. Penelitian ini menggunakan skala Likert dalam pengukurannya. Selanjutnya skor skala likert dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Skor Skala Likert

Skor Skala <i>Likert</i>	Keterangan
1	STS = Sangat Tidak Setuju
2	TS = Tidak Setuju
3	N = Netral
4	S = Setuju
5	SS =Sangat Setuju

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling dengan model Partial Least Square (SEM-PLS). Evaluasi model SEM-PLS dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan pengujian inner model. Pada pengujian outer model, dilakukan uji validitas dan reliabilitas konstruk. Uji validitas konstruk terdiri dari dua tahap, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai loading factor dan nilai average variance extracted (AVE), di mana indikator dinyatakan valid apabila memiliki loading factor > 0,70 dan nilai AVE > 0,50 [17] Selanjutnya, uji validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan nilai cross loading, yang menyatakan suatu indikator memenuhi discriminant validity apabila nilai cross loading > 0,70 [17]. Selain itu, uji reliabilitas konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu

Composite Reliability dan Cronbach Alpha. Suatu variabel memenuhi reliabilitas apabila nilai composite reliability > 0,70, sedangkan pengujian lebih lanjut dengan Cronbach Alpha juga menyatakan suatu variabel reliabel apabila memiliki nilai Cronbach Alpha > 0,70 [17].

Sementara itu, pengujian inner model dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel dalam model struktural. Evaluasi inner model dapat dilihat melalui beberapa kriteria, antara lain nilai R-Square, effect size ( $f^2$ ), dan hasil pengujian hipotesis. Nilai R-Square digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam model dengan beberapa variabel independen, digunakan Adjusted R-Square agar hasil lebih akurat karena nilai R-Square cenderung meningkat setiap kali variabel ditambahkan meskipun tidak signifikan. Selanjutnya Nilai R-Square, dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. R-Square

Nilai R-Square	Kategori
0,75	Kuat
0,5	Moderate
0,25	Lemah

Nilai f-square ( $f^2$ ) digunakan untuk menunjukkan besar pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen [18]. Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis diperoleh melalui estimasi koefisien jalur yang diuji menggunakan prosedur bootstrapping. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai koefisien parameter dan nilai t-statistik pada algorithm bootstrapping report menunjukkan tingkat signifikansi yang memenuhi kriteria [19].

## 3. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden adalah profile terhadap objek penelitian yang menginterpretasikan hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil jawaban kuesioner melalui google form, analisis mengenai data responden berdasarkan usia, lama bekerja dan pendidikan dapat dilihat dalam Tabel 3.

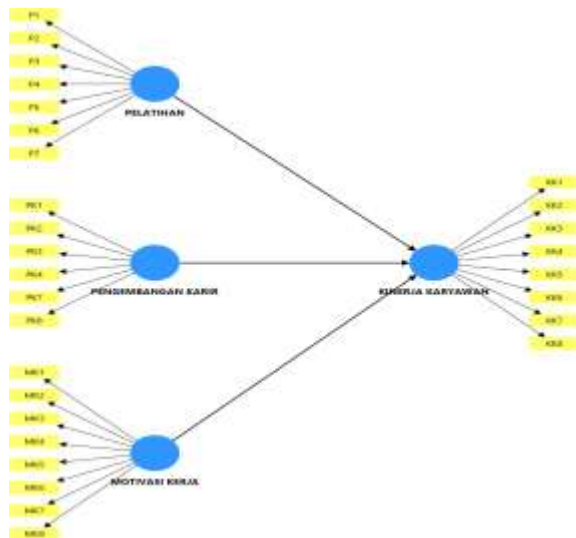
Tabel 3. Karakteristik Responden Penelitian

	Atribut Responden	Frekuensi	Presentase
Usia	< 25 tahun	7	12%
	25 - 30 tahun	27	45%
	> 30 tahun	26	43%
Lama Bekerja	< 1 tahun	10	17%
	1 - 3 tahun	25	42%
	> 3 tahun	25	42%
Pendidikan	SMA	20	33%
	D1/D2/D3	2	3%
	S1	38	63%

Dari data usia karyawan pada PT.XYZ di dominasi oleh karyawan dengan usia antara 25 hingga 30 tahun dengan presentase 45%, lalu diikuti usia diatas 30 tahun dengan presentase 43% dan paling sedikit adalah karyawan berusia dibawah 25 tahun dengan persentase 12%. Apabila dilihat dari klasifikasi lama kerja, jumlah

pegawai dengan lama kerja antara 1-3 tahun dan lebih dari 3 tahun memiliki persentase yang sama yaitu 42% kemudian pada lama kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 17%. Jika dilihat dari klasifikasi pendidikan, karyawan di dominasi oleh Pendidikan S1 sebanyak 63%, lalu diikuti oleh lulusan SMA 33% dan lulusan D1/D2/D3 dengan presentase 3%. Pada penelitian ini, pengujian menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program SmartPLS 4. Berikut skema model penelitian Structural Equation Modeling (SEM) dapat ditampilkan pada Gambar 1.

Gambar 1. Model Penelitian *Structural Equation Modeling* (SEM)



Gambar 1 mendeskripsikan model SEM ke dalam bentuk diagram jalur sehingga memberikan pandangan yang menyeluruh mengenai struktur model yang dibangun. Variabel P, PK, MK, dan KK masing-masing merupakan indikator pada variabel laten Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan. Evaluasi outer model dilakukan untuk menilai reliabilitas dan validitas konstruk. Pengujian ini merupakan syarat penting yang harus dipenuhi untuk memperoleh hasil yang bermanfaat dari SEM-PLS [20]. Salah satu tahapannya adalah menguji *convergent validity*, yang dilakukan dengan melihat nilai loading factor. Indikator dikatakan valid apabila memiliki nilai loading factor lebih dari 0,70. Berikut ditampilkan hasil uji outer loadings dari masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Hasil pengujian loading factor pada penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat indikator dengan nilai kurang dari 0,70, yaitu indikator PK5 dan PK6. Oleh karena itu, dilakukan modifikasi model dengan menghapus kedua indikator tersebut. Setelah modifikasi dilakukan, seluruh nilai loading factor berada di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria *convergent validity* atau dinyatakan valid. Selanjutnya, pengujian *validitas diskriminan* dilakukan dengan menggunakan nilai cross loading, di mana suatu indikator dikatakan memenuhi *discriminant validity* apabila memiliki nilai cross loading lebih besar dari 0,70.

Validitas diskriminan dalam penelitian ini telah terpenuhi dengan baik, karena nilai korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi terhadap konstruk lainnya. Selanjutnya, pengujian dilanjutkan pada Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha. Nilai AVE digunakan untuk mengukur tingkat variasi suatu konstruk yang dihimpun dari indikator-indikatornya dengan memperhitungkan tingkat kesalahan, di mana kriteria yang harus dipenuhi adalah nilai AVE lebih besar dari 0,50. Sementara itu, reliabilitas konstruk dinyatakan terpenuhi apabila nilai Composite Reliability lebih besar dari 0,70. Selanjutnya Cronbach's alpha, Composite reliability (CR) dan Average variance extracted (AVE) pada Tabel 4.

Tabel 4. Cronbach's alpha, Composite reliability (CR) dan Average variance extracted (AVE)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.978	0.978	0.981	0.864
Motivasi Kerja	0.962	0.967	0.968	0.789
Pelatihan	0.961	0.963	0.968	0.810
Pengembangan Karir	0.970	0.972	0.976	0.871

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai AVE dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,50, yang berarti seluruh indikator telah memenuhi kriteria yang ditetapkan serta memiliki reliabilitas yang memadai untuk dilakukan pengujian lebih lanjut. Selain itu, setiap variabel juga memiliki nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel valid dan reliabel. Dengan demikian, kuesioner yang digunakan sebagai instrumen penelitian ini dapat dinyatakan andal dan konsisten.

Evaluasi inner model dilakukan untuk menguji pengembangan model yang berbasis konsep teoritis dalam menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen sebagaimana telah dijelaskan pada kerangka konseptual. Hasil evaluasi inner model terhadap masing-masing indikator dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, nilai R-Square ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen, apakah memiliki pengaruh yang substantif [20]. Dalam penelitian dengan beberapa variabel independen, digunakan Adjusted R-Square karena nilai R-Square cenderung meningkat setiap kali variabel ditambahkan, meskipun variabel tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, penggunaan Adjusted R-Square dapat mengatasi kelemahan tersebut. Selanjutnya hasil uji nilai R-square pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Nilai *R-square*

	<i>R-square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.705	0.689



Berdasarkan data pada Tabel 5 dapat disimpulkan bahwa nilai Adjusted R-Square sebesar 0,689, yang berarti variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen yaitu Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja sebesar 68,9%, sedangkan sisanya sebesar 31,1% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dikategorikan sebagai model *moderate*. Selanjutnya, pengujian dilanjutkan pada *effect size* ( $f^2$ ), yang menunjukkan besarnya pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen. Berikut ditampilkan hasil nilai *effect size* ( $f^2$ ) dari masing-masing variabel dalam penelitian. Selanjutnya hasil dari f-square disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil dari f-square

Variabel	f-square	Keterangan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.465	Signifikan
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0.002	Tidak Signifikan
Pengembangan Karir -> Kinerja Karyawan	0.031	Tidak Signifikan

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai *effect size* ( $f^2$ ) variabel Motivasi Kerja sebesar 0,465, yang menunjukkan adanya pengaruh parsial yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Sementara itu, nilai *effect size* ( $f^2$ ) variabel Pelatihan sebesar 0,002 dan variabel Pengembangan Karir sebesar 0,031, yang berarti kedua variabel tersebut memiliki pengaruh parsial yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien parameter dan tingkat signifikansi melalui uji *t-statistic* pada *algorithm bootstrapping report*. Hasil pengujian hipotesis tersebut disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil dari Uji *t-statistic*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O-STDEV)	P values	Pengaruh
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.914	0.875	0.189	4.842	0.000	signifikan
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0.060	0.061	0.184	0.329	0.743	Tidak signifikan
Pengembangan Karir -> Kinerja Karyawan	-0.165	-0.135	0.191	0.866	0.387	Tidak signifikan

Hasil dari Tabel 7 adalah variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *T statistics* 4.842 > 1,96, nilai original sampel adalah positif yaitu sebesar 0.914 dan *P values* 0.000 < 0.05 artinya variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil dari variabel pelatihan dan kinerja karyawan memiliki nilai *T statistics* 0.329 < 1,96, nilai original sampel adalah positif yaitu sebesar 0.060 dan *P values* 0.743 > 0.05 artinya variabel pelatihan dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan. Hasil dari variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan memiliki nilai *T statistics* 0.866 < 1,96, nilai original sampel adalah negatif yaitu sebesar 0.165 dan *P values* 0.387 > 0.05 artinya variabel motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa rata-rata 93% responden memiliki motivasi kerja yang tinggi, ditunjukkan dengan hubungan kerja yang baik dan suportif antara karyawan, atasan, maupun rekan kerja. Kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan rasa aman bagi karyawan dalam bekerja. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk berusaha menyelesaikan pekerjaannya secara optimal, sehingga performa kerja meningkat.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis penelitian ini ditolak. PT. XYZ rutin menyelenggarakan program pelatihan minimal sekali dalam setahun sebagai upaya peningkatan keterampilan kerja karyawan. Semakin baik pelatihan diberikan, kinerja karyawan cenderung meningkat karena keterampilan mereka lebih siap dalam menyelesaikan tugas. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan belum memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini disebabkan oleh pelatihan yang masih kurang relevan dengan kebutuhan kerja karyawan, serta efektivitas pelaksanaan yang belum tepat sasaran.

Berdasarkan hasil pengujian, pengembangan karir terbukti berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis penelitian ini ditolak. Mayoritas karyawan PT. XYZ berstatus kontrak, sehingga banyak dari mereka merasakan ketidakjelasan mengenai jenjang karir serta kurangnya transparansi informasi terkait peluang pengembangan karir. Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa usaha kerja keras mereka tidak berdampak pada peningkatan posisi atau status. Akibatnya, motivasi kerja menurun, dan kinerja karyawan pun tidak mengalami peningkatan yang signifikan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.XYZ, pengembangan karir secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.XYZ dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan outsourcing PT.XYZ. Maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan PT.XYZ diperlukan upaya untuk meningkatkan motivasi karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja maka karyawan akan memberikan kinerja yang optimal dalam bekerja. Implikasi manajerial pada penelitian ini adalah manajemen perlu memberikan program pelatihan yang relevan dan tepat sasaran sesuai kebutuhan karyawan dan dilakukan rutin tidak hanya setahun sekali. Meskipun pengembangan karir belum menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja, manajemen juga perlu melakukan evaluasi terhadap program pengembangan karir dengan

membuka peluang peningkatan status karyawan yang saat ini mayoritas berstatus kontrak. Selain itu juga menciptakan strategi untuk meningkatkan motivasi karyawan dapat dilakukan dengan berupa sistem penghargaan bonus, komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan serta pemberian fasilitas yang mendukung karyawan dalam bekerja. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini dari aspek penggunaan sampel yang masih sedikit yaitu 60 responden yang hasilnya belum dapat dikatakan dalam subjek penelitian jumlah yang besar. Dari aspek menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban dari responden tidak menunjukkan suatu keadaan yang sebenarnya. Penelitian selanjutnya disarankan memperbanyak jumlah sampel sehingga hasilnya pun akan mendekati keadaan yang sebenar-benarnya dan saran untuk selanjutnya juga dapat melibatkan variabel lingkungan kerja dan budaya kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan agar diperoleh penelitian yang lebih baik.

## Daftar Rujukan

- [1] Jaya, H., Firman, A., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Diklat terhadap Motivasi Kerja Melalui Pengembangan Karir ASN Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 17(2), 309–321. DOI: <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i2.892> .
- [2] Firmansyah, M. I., & Ubaidillah, H. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sekawan Kosmetik Wasantara. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 1(3), 11. DOI: <https://doi.org/10.47134/innovative.v1i3.56> .
- [3] Simanjuntak, D. C. Y., Andre Halim, Graciela, G., & Vina Tanri. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sumber Jadi Kencana Motor. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(8), 1173–1182. DOI: <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i8.437> .
- [4] Sudarman, E. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Karawang. *Jurnal Study and Management Research*, 15(1), 71. DOI: <https://doi.org/10.55916/smart.v15i1.10> .
- [5] Nadya Aprisca Dewi, & Willy Tasdin. (2023). Hasil Implementasi; Gambaran Motivasi Bekerja Anggota Polri. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 1323–1334. DOI: <https://doi.org/10.54783/jsr.v5i2.244> .
- [6] Triyani, S. evi, Novianty, D. E., Ellys, E., & Naruliza, E. (2022). Pengaruh Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Guru SD IBA Palembang. Surplus: *Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(2), 128–136. DOI: <https://doi.org/10.35449/surplus.v1i2.490> .
- [7] Chandra, R., & Syardiansah, S. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Rumah Sakit Cut Nyak Dhien. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 191–199. DOI: <https://doi.org/10.24114/jupiiis.v13i1.23530> .
- [8] Free Antonius Simanjuntak. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Tunjangan terhadap PT. Dexa Konstruksindo Persada Medan. Cemerlang: *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 1(4), 13–27. DOI: <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v1i4.344> .
- [9] Suyaman, D. J., Sirojudin, J., & Puspasari, D. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Kelas Melati di Sumedang. *Holistic Journal of Management Research*, 4(2), 62–79. DOI: <https://doi.org/10.33019/hjmr.v4i2.2186> .
- [10] Sungadi, S. (2017). Analisis Pengaruh Kepercayaan Diri Terhadap Pengembangan Profesi Pustakawan UII. *Unilib: Jurnal Perpustakaan*, 8(1). DOI: <https://doi.org/10.20885/unilib.vol8.iss1.art1> .
- [11] Sudarman, E. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Publik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Karawang. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen dan Akuntansi)*, (1), 813–825. DOI: <https://doi.org/10.55916/frima.v0i1.268> .
- [12] Anggreni, K. I., & Adnyani, I. G. A. D. (2023). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Risata Bali Resort and Spa. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(5), 522. DOI: <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2023.v12.i05.p05> .
- [13] Mulyadi, R., Hidayati, T., & Maria, S. (2018). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 15(1), 29. DOI: <https://doi.org/10.29264/jkin.v15i1.1999> .
- [14] Rozi, A., & Puspitasari, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 106. DOI: <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9079> .
- [15] Sutono, S., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening di PT Syntronic Indonesia. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 1341–1345. DOI: <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i2.1648> .
- [16] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis. Vectors*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jipharm.2011.02.019> .
- [17] Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. DOI: <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394> .
- [18] Sarstedt, M., Ringle, C. M., Cheah, J. H., Ting, H., Moisesescu, O. I., & Radomir, L. (2020). Structural Model Robustness Checks in PLS-SEM. *Tourism Economics*, 26(4), 531–554. DOI: <https://doi.org/10.1177/1354816618823921> .
- [19] Radomir, L. (2020). Structural Model Robustness Checks in PLS-SEM. *Tourism Economics*, 26(4), 531–554. DOI: <https://doi.org/10.1177/1354816618823921> .
- [20] Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif. *HUMANIKA*, 21(1), 33–54. DOI: <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075> .