

PENGARUH FASILITAS DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PTPN IV PABATU

Ferdinand Simanjuntak¹⁾, Rani Puspita Sari²⁾, Willy Cahyadi³⁾, Fitrianiingsih⁴⁾

Program Studi Magister Manajemen, STIE BINA KARYA Tebing Tinggi, Tebing Tinggi, Indonesia^{1,2,3,4)}

e-mail:ferdinandsimanjuntak@outlook.com¹⁾, ranip9398@gmail.com²⁾, bkcahyadi@gmail.com³⁾, fitrianiingsihbk3@gmail.com⁴⁾

Abstrak

Penelitian ini punya tujuan dalam mengetahui Pengaruh Fasilitas Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PTPN IV Pabatu. Penelitian ini menggunakan populasi berjumlah 60 orang responden karyawan PTPN IV Pabatu. Jenis penelitian menggunakan deskriptif yang memakai analisis di software Smart PLS 4.1.0. Hasil pengujian hipotesis menggunakan Uji Hipotesis (Uji t) dan Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung) untuk menguji variabel Intervening, peneliti menggunakan Path Coefficients untuk pengujian hipotesis secara langsung dengan menghasilkan kesimpulan bahwa hipotesis 1 ditolak yang artinya fasilitas tidak memberi pengaruh pada motivasi, hipotesis 2 diterima yang artinya pelatihan member pengaruh pada motivasi, hipotesis 3 diterima yang artinya fasilitas memberi pengaruh pada kinerja karyawan, hipotesis 4 diterima yang artinya pelatihan memberi pengaruh pada kinerja karyawan, hipotesis 5 ditolak yang artinya motivasi tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan, kemudian uji Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung) dimana hipotesis 6 ditolak yang artinya motivasi tidak bisa menjadi mediasi hubungan fasilitas terhadap kinerja karyawan, hipotesis 7 ditolak bisa diartikan kalau motivasi tidak dapat menjadi mediasi keterkaitan pelatihan pada kinerja karyawan.

Kata kunci: Fasilitas, Pelatihan, Kinerja Karyawan, Motivasi

Abstract

This research seeks to analyze the influence of facilities and training on employee performance, with motivation acting as a mediating variable at PTPN IV Pabatu. This study used a population of 60 respondents of PTPN IV Pabatu employees. This study uses a descriptive research type with Smart PLS 4.1.0 software. The results of hypothesis testing using Hypothesis Testing (t-Test) and Indirect Effect (Indirect Effect) to test the Intervening variable, researchers use Path Coefficients for direct hypothesis testing by producing the conclusion that hypothesis 1 is refused which means that facilities do not affect motivation, hypothesis 2 is accepted which means that training affects motivation, hypothesis 3 is accepted which means that facilities affect employee performance, hypothesis 4 is accepted which means that training affects employee performance, hypothesis 5 is refused which means that motivation does not affect employee performance, then the Indirect Effect test (Indirect Effect) where hypothesis 6 is rejected which means that motivation cannot mediate the connection facilities and employee performance, hypothesis 7 is rejected which means that motivation cannot mediate the connection training and employee performance.

Keywords: Facilities, Training, Employee Performance, Motivation

1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan perusahaan, kontribusi karyawan menjadi elemen vital yang sangat menentukan keberhasilan dalam meraih target perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan

senantiasa memantau performa pegawainya guna mendorong peningkatan hasil kerja secara berkelanjutan. Mengingat eratnya kaitan antara produktivitas organisasi dan kinerja individu, maka efektivitas serta efisiensi kerja karyawan memegang peran yang tak tergantikan. Di tengah kemajuan era global dan tuntutan teknologi yang semakin terjadi pengembangan, akan diiringi dengan kebutuhan tenaga kerja dengan kualitas serta adaptif. Secara umum, performa kerja menggambarkan pencapaian individu dalam menjalankan tugas-tugas pokok sesuai beban tanggung jawabnya, secara kuantitas ataupun kualitas (Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur 2023).

Suatu organisasi atau badan usaha dituntut untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia supaya bisa membuat misi dan visi terwujud, manusia adalah aset kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi secara menyeluruh, termasuk dalam proses pembangunan berkelanjutan (Brandion, D., & Lestariningsih 2023), PT Perkebunan Nusantara IV Pabatu, yakni BUMN yang mengolah agribisnis kelapa sawit, memiliki tanggung jawab besar dalam memenuhi target produksi yang telah disepakati melalui RUPS dan dituangkan dalam RKAP. Tapi, pra survey dari peneliti memperlihatkan kalau 40% responden merasa telah bekerja secara optimal, sementara 60% lainnya menyatakan sebaliknya. Temuan ini mengindikasikan bahwa performa kerja di PTPN IV Pabatu belum menunjukkan efektivitas dan efisiensi yang maksimal.

Kondisi ini diperkuat oleh pernyataan Ramlan Fidelis Sinaga, SP, selaku Asisten Kepala PTPN IV Pabatu, yang menyebutkan bahwa target produksi dua tahun terakhir tidak berhasil dicapai. Pada tahun 2023, realisasi produksi hanya mencapai 102.306.530 kg dari target 104.880.000 kg TBS. Sementara itu, tahun 2024 mencatat hasil 99.823.620 kg dari target 109.000.000 kg TBS. Berbagai faktor dapat memengaruhi performa individu di tempat kerja. Tiga di antaranya adalah sarana kerja, pelatihan, dan dorongan motivasi. Fasilitas kerja berperan penting sebagai penunjang keberhasilan dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Dengan tersedianya peralatan kerja yang memadai dan sesuai kebutuhan, maka karyawan dapat menjalankan tugas secara lebih produktif dan efisien (Hasibuan 2014). Beberapa unit kerja di PTPN IV mengalami perbedaan dalam ketersediaan fasilitas kerja, seperti peralatan produksi, sistem teknologi, dan lingkungan kerja yang nyaman. Fasilitas yang kurang memadai dapat menurunkan produktivitas karyawan dan memengaruhi kinerja mereka.

Menurut asisten kepala PTPN IV Pabatu, fasilitas merupakan hal penting yang dapat menunjang kinerja karyawan untuk menunaikan tanggung jawab dan tugasnya, dimana fasilitas saat ini yang dimiliki oleh perusahaan sudah cukup baik dan lengkap. Namun, berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan, masih terdapat keterbatasan Fasilitas Kerja dalam hal infrastruktur perkebunan, seperti jalan akses ke area perkebunan masih belum optimal. Berdasarkan wawancara dilapangan terhadap pekerja lapangan juga mengatakan bahwa akses jalan dikebun cukup sulit dilalui terutama pada saat cuaca hujan dimana jalan licin dan sulit dilalui. Fasilitas menjadi sebuah sarana dari organisasi yang dipergunakan untuk memudahkan jalan organisasi untuk mewujudkan tujuan (Aditya, Jufrizen 2021). Selain infrastruktur yang terbatas, fasilitas untuk perlengkapan kerja juga masih kurang memadai, hal ini diperkuat berdasarkan hasil pra survey, dimana 45% mengatakan setuju bahwa tersedia fasilitas kerja yang lengkap yang bisa difungsikan secara maksimal. Sedangkan 55% mengatakan tidak tersedianya fasilitas yang lengkap yang bisa difungsikan secara maksimal. Kesimpulannya, perusahaan perlu melakukan evaluasi dan perbaikan pada fasilitas kerja yang ada guna untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Peralatan dan sarana kerja memiliki masa manfaat tertentu dan memberikan kontribusi terhadap aktivitas perusahaan di masa mendatang. Menurut (Hasibuan 2012) fasilitas

merupakan perlengkapan yang digunakan karyawan guna mempermudah pelaksanaan tugas sehari-hari. Sejumlah penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Fitriani 2013), (E. Murtiningsih 2012) menyimpulkan kalau fasilitas kerja dengan kualitas baik bisa member dampak besar pada meningkatnya performa kerja pegawai.

Di samping fasilitas, pelatihan menjadi faktor penting lainnya yang memengaruhi performa karyawan. Pelatihan diselenggarakan oleh perusahaan untuk membekali tenaga kerja yang punya kemampuan serta ilmu yang dibutuhkan supaya bisa memahami arah dan kebutuhan organisasi serta mampu menyesuaikan diri dengan dinamika bisnis di masa mendatang (Riyanto, A., Askafi, E., & Mutiara 2023). Meskipun setiap individu memiliki potensi masing-masing, belum tentu potensi itu selaras dengan apa yang diperlukan perusahaan. Menurut Ramlan Fidelis Sinaga, SP selaku asisten kepala PTPN IV Pabatu, pelatihan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dimana pelatihan membuat karyawan bisa menuntaskan pekerjaan dengan efisien serta efektif sejalan pada Standar Operasional Prosedur (SOP) guna mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil pra survey sebelumnya, dimana 55% mengatakan bahwa mereka mengikuti pelatihan berdasarkan rekomendasi dari pimpinan, dan 45% mengatakan tidak mengikuti pelatihan berdasarkan rekomendasi dari pimpinan. Yang artinya, sudah banyak karyawan yang telah mendapatkan pelatihan walaupun masih ada sebagian karyawan yang belum mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini terjadi karena keterbatasan anggaran, alokasi waktu, serta kebijakan perusahaan dalam menentukan peserta pelatihan.

Pelatihan SDM menjadi proses yang pokok pada strategi pengelolaan perusahaan karena berperan sebagai sarana transformasi. Tujuannya dirancang secara sistematis dan terstruktur, untuk menciptakan peningkatan kapabilitas kerja yang terencana. Selain meningkatkan daya saing, pelatihan juga membantu perusahaan mempertahankan kelangsungan eksistensinya dalam jangka panjang. Secara lebih spesifik, pelatihan bertujuan mengembangkan dan memperluas wawasan, keterampilan, serta sikap positif karyawan. Dengan demikian, tenaga kerja diharapkan memiliki pola pikir dan kapasitas kerja yang lebih baik agar mampu memenuhi tuntutan dan harapan organisasi secara optimal. Dalam konteks ini, pelatihan dipahami sebagai proses pembinaan yang membantu karyawan menguasai keahlian tertentu guna melaksanakan tugas secara profesional (Prastyo, E. B., & Sudiro 2019). (Nursyahputri, S. R., & Saragih 2019), pelatihan yaitu kegiatan yang dilakukan bermacam organisasi dikarenakan semua menginginkan pelatihan bisa menaikkan skill karyawan untuk menuntaskan kerjaan dengan hasil akurat serta efektif. (Zaki, I., Farida, F., & Sari 2018), menemukan ada pengaruh signifikan dipelatihan pada kinerja pegawai. Akan tetapi penelitian akan dilaksanakan (Andira, Ratih Ayu, Abdullah, A. Zulkifli, & Sidik 2018) memiliki hasil tidak berpengaruh pada pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Aspek terakhir yang turut memengaruhi performa karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi ini dapat bersumber di diri individu ataupun dari faktor eksternal yang member dorongan orang untuk melaksanakan tugas secara optimal. (Riyadi 2011), mengemukakan kalau ada hubungan yang signifikan serta positif antara motivasi kerja pada capaian kinerja. Tingginya motivasi pada pegawai akan membuat produktifitas tinggi pula serta menunjukkan kontribusi yang lebih besar terhadap perusahaan. Sebaliknya, kurangnya motivasi akan berdampak langsung pada menurunnya kualitas kerja, sehingga hasil yang dicapai pun menjadi kurang maksimal.

Berdasarkan hasil pra survey, dimana 55% mengatakan setuju bahwa mereka mendapatkan apresiasi atau penghargaan apabila melakukan pekerjaan dengan baik. Dan 45% mengatakan tidak setuju bahwa mereka mendapatkan apresiasi atau penghargaan

apabila melakukan pekerjaan dengan baik. Dengan berdasarkan hasil pra survey tersebut, ini menunjukkan jika perusahaan perlu meningkatkan apresiasi dan penghargaan kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut (Hasibuan 2013), Secara umum, motivasi terbagi menjadi dua jenis: positif dan negatif. Motivasi positif merupakan dorongan yang diberikan dalam bentuk penghargaan kepada individu yang menunjukkan kinerja melampaui standar. Pendekatan ini umumnya meningkatkan semangat kerja, sebab pada dasarnya manusia lebih senang menerima penghargaan atau hal-hal yang bersifat menyenangkan. Sementara itu, motivasi negative muncul ketika dorongan diberikan dalam bentuk ancaman hukuman jika seseorang tidak memenuhi standar kerja. Meskipun dapat meningkatkan kinerja dalam jangka pendek karena adanya rasa takut terhadap sanksi, namun dalam jangka panjang strategi ini bisa berdampak kurang baik terhadap semangat dan kesejahteraan kerja.

Temuan dari (Sukaesih, n S., Rumengan, J., & Rumengan 2019) memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting sebagai perantara antara fasilitas kerja dan kinerja karyawan. Senada dengan itu, temuan dari (Hasnan Kadri, et.al 2024) memperlihatkan kalau pelatihan member pengaruh pada peningkatan kinerja melalui variabel intervening yakni motivasi kerja. Dilingkup MSDM, motivasi sering kali ditempatkan sebagai variabel antara yang menjembatani hubungan antara input organisasi (seperti fasilitas dan pelatihan) dan output berupa kinerja. Hal tersebut selaras seperti Teori Harapan dari Vroom (1964), yang menjelaskan kalau seseorang akan terdorong untuk bekerja lebih giat ketika mereka yakin bahwa upaya mereka misalnya melalui pelatihan dan fasilitas yang mendukung akan menghasilkan kinerja yang baik. Pelatihan juga meningkatkan kepercayaan diri, pengetahuan, serta kemampuan individu, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa dihargai dan membuka peluang pengembangan diri, sehingga motivasi kerja pun meningkat.

Dalam konteks BUMN agribisnis seperti PTPN IV Pabatu, peningkatan kinerja karyawan menjadi kunci untuk mempertahankan daya saing. Namun, faktor apa yang paling mempengaruhi kinerja—apakah fasilitas, pelatihan, atau motivasi—masih menjadi perdebatan. Sebagian penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian (Siska 2023) pada PT World Innovative Telecommunication (64 responden) menunjukkan hubungan positif antara pelatihan, motivasi, dan kinerja karyawan. Berbeda dari studi-studi sebelumnya, misalnya oleh (Apriyani Yayuk 2023) yang menguji motivasi dan pelatihan terhadap kinerja pada karyawan intern PT Bank Sinarmas dengan SmartPLS dan pula penelitian pada PT Mujur Timber dan PT Bringin Gigantara yang menunjukkan pengaruh langsung pelatihan dan motivasi terhadap kinerja penelitian ini menempatkan motivasi sebagai variabel intervening serta memperhatikan paket fasilitas kerja di lingkungan BUMN agribisnis. Hingga saat ini, belum ada penelitian empiris di Indonesia yang menguji model tersebut khususnya pada BUMN perkebunan seperti PTPN IV Pabatu.

Pelaksanaan penelitian punya tujuan yakni mengetahui (1) pengaruh fasilitas pada motivasi, (2) pengaruh pelatihan pada motivasi, (3) pengaruh fasilitas pada kinerja karyawan PTPN IV Pabatu, (4) pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Pabatu, (5) pengaruh motivasi pada kinerja karyawan PTPN IV Pabatu, (6) pengaruh fasilitas pada kinerja karyawan PTPN IV Pabatu memakai variabel intervening yakni motivasi, dan (7) pengaruh pelatihan pada kinerja karyawan PTPN IV Pabatu melalui variabel intervening yakni motivasi.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Ditinjau dari (Arda 2017) kinerja merujuk pada capaian kerja individu di suatu periode waktu, yang kemudian dilakukan perbandingan pada standar umum, sasaran, atau target yang sudah disetujui. Sementara itu, (Jufrizen 2018) member pernyataan kalau kinerja karyawan menjadi sebuah hasil dari pelaksanaan tugas yang diberikan atasan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas, berdasarkan tanggung jawab yang melekat pada peran mereka dalam organisasi.

Fasilitas Kerja

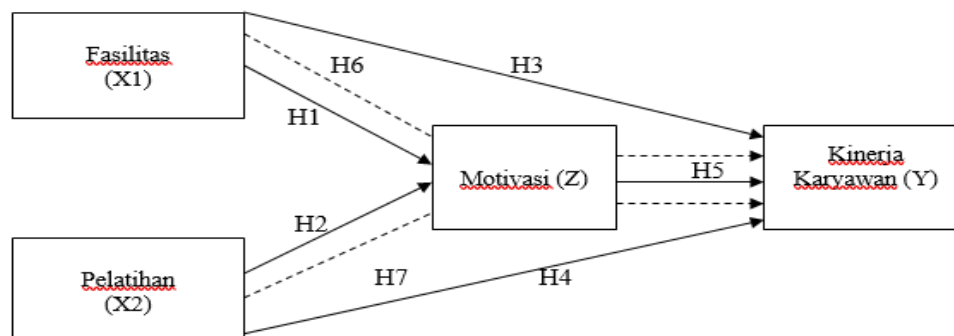
Dikutip dari (Asri, Ansar, & Munir 2019), menjelaskan bahwa fasilitas kerja merupakan sarana yang disediakan oleh perusahaan guna menunjang kelancaran operasional organisasi dalam mencapai target yang telah ditentukan. Keberadaan fasilitas ini dinilai mampu memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas tenaga kerja. Lebih lanjut, (Mulyapradana, A., & Hatta 2016) menyebut bahwa fasilitas yang diberikan oleh perusahaan dapat dikategorikan sebagai bentuk kompensasi non-finansial yang bisa dimanfaatkan baik secara individu maupun kolektif oleh karyawan.

Pelatihan

Pelatihan dipandang sebagai kegiatan rutin yang umum dilakukan dalam lingkungan organisasi, karena diyakini mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan secara efektif dan tepatsasaran (Nursyahputri, S. R., & Saragih 2019). Disisi lain, (Khoirurrahman, Rosa 2022) mengungkapkan bahwa pelatihan merupakan bagian dari proses pendidikan nonformal, yaitu suatu bentuk pembelajaran untuk memperdalam atau mengembangkan kemampuan di luar jalur pendidikan resmi, yang dilaksanakan pada durasi cenderung cepat dan menggunakan ketepatan metode untuk kebutuhan peserta.

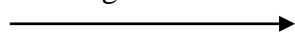
Motivasi

Beragam faktor dapat mendorong seseorang untuk bekerja, seperti penghasilan yang memadai, atasan yang suportif, fasilitas kerja yang mencukupi, suasana kerja yang menyenangkan, serta relasi antar karyawan yang harmonis (Hasibuan, J. S., & Silvya 2019), Dari (Mujiatun 2015) menambahkan kalau motivasi adalah elemen yang memengaruhi tindakan seseorang, yang bisa muncul sebagai dorongan, kebutuhan, atau keinginan tertentu. Motivasi ini menstimulasi individu untuk bertindak dengan cara tertentu guna memenuhi dorongan dari dalam diri, sehingga mampu menghasilkan performa kerja yang optimal.

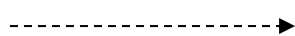


Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :



:Pengaruh langsung



:Pengaruh tidak langsung

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variable menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian dilakukan pada karyawan PTPN IV Pabatu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor PTPN IV Pabatu, berjumlah 60 orang. Karena jumlah populasi tergolong kecil, teknik total *sampling* digunakan, di mana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2022). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan dokumentasi dari data internal perusahaan. Instrumen penelitian diuji melalui validitas dan reliabilitas, baik dengan *convergent validity (loading factor ≥ 0.70)* maupun *discriminant validity (cross loading)*. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Analisis data dilakukan menggunakan *software SmartPLS versi 4.0*. Tahapan analisis terdiri dari Uji *Outer Model* – untuk menguji validitas dan reliabilitas *indicator*, Uji *Inner Model* – untuk menguji hubungan antar variable laten melalui *path coefficients*, termasuk pengaruh langsung dan tidak langsung, dan pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan nilai-statistik ≥ 1.96 dan *p-value* ≤ 0.05 . (Bahri, S., & Nisa 2023).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan analisis data, mempergunakan bantuan *software SmartPLS 4.0* dalam melakukan pengujian pada validitas dan reliabilitas instrumen. Salah satu cara untuk menilai validitas adalah melalui *convergent validity*, yang dapat dilihat dari nilai *loading factor*, serta *discriminant validity* yang di evaluasi menggunakan nilai *cross loading*. Penilaian *convergent validity* pada model pengukuran reflektif dilakukan dengan mengamati tingkat korelasi antara skor indikator dan skor konstruk yang dihitung melalui pendekatan PLS. Suatu indikator dianggap memiliki kontribusi kuat terhadap konstruk apabila nilai korelasinya melebihi angka 0,70. Meskipun demikian, dalam penelitian eksploratif atau pada tahapan pertama untuk mengembangkan alat ukur, nilai *loading* antara 0,50 - 0,60 masih bisa diterima sebagai batas minimal yang layak.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen Loading Factor

	Fasilitas (X1)	Pelatihan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (Z)
X.1.1	0.825			
X1.2	0.896			
X1.3	0.828			
X1.4	0.891			
X1.5	0.643			
X2.1		0.796		
X2.2		0.856		
X2.3		0.792		
X2.4		0.686		
X2.5		0.830		
Y1.1			0.839	
Y1.2			0.848	
Y1.3			0.923	
Y1.4			0.782	
Y1.5			0.892	
Z1.1				0.940
Z1.2				0.870
Z1.3				0.747
Z1.4				0.905

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Ditinjau dari Tabel 1. Bisa diamati kalau hampir semua nilai *loading factor* $\geq 0,5$ hingga bisa diambil simpulan kalau setiap indikator pada penelitian ini adalah valid, namun ada 2 nilai *loading factor* yang tidak valid karena nilainya dibawah ukuran reflektif.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen *Cross Loading*

	Fasilitas (X1)	Pelatihan (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi (Z)
X.1.1	0.825	0.815	0.848	0.520
X1.2	0.896	0.817	0.923	0.690
X1.3	0.828	0.687	0.782	0.699
X1.4	0.891	0.830	0.892	0.669
X1.5	0.643	0.512	0.512	0.526
X2.1	0.761	0.796	0.761	0.504
X2.2	0.757	0.856	0.796	0.570
X2.3	0.711	0.792	0.706	0.661
X2.4	0.585	0.686	0.555	0.492
X2.5	0.751	0.830	0.771	0.805
Y1.1	0.744	0.749	0.839	0.758
Y1.2	0.825	0.815	0.848	0.520
Y1.3	0.896	0.817	0.923	0.690
Y1.4	0.828	0.687	0.782	0.699
Y1.5	0.891	0.830	0.892	0.669
Z1.1	0.665	0.638	0.699	0.940
Z1.2	0.739	0.760	0.761	0.870
Z1.3	0.623	0.698	0.593	0.747
Z1.4	0.583	0.571	0.614	0.905

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Merujuk pada Tabel 2., bisa diamati kalau mayoritas indikator menunjukkan nilai *cross loading* lebih besar terhadap konstruk terkait jika dibanding konstruk lainnya. Namun, terdapat dua indikator yang menunjukkan korelasi yang lebih rendah terhadap variabel asalnya jika dibandingkan dengan variabel lainnya. Meskipun demikian, secara umum indikator-indikator tersebut masih dapat dinyatakan valid karena sebagian besar telah memenuhi syarat diskriminan validitas.

Tabel 3. Perhitungan *AVE*, *Cronbach Alpha*, dan *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Fasilitas (X1)	0.877	0.896	0.911	0.675
Pelatihan (X2)	0.852	0.864	0.895	0.631
Kinerja Karyawan (Y)	0.909	0.913	0.933	0.736
Motivasi (Z)	0.899	0.896	0.924	0.755

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3. Bisa dinilai kalau nilai *Cronbach Alpha* dari Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0.909, Motivasi (Z) sebesar 0.899, Fasilitas (X1) sebesar 0.877 dan Pelatihan (X2) sebesar 0.852. Melalui hasil hitung tersebut bisa dipahami kalau semua indikator sudah mencukupi reliabilitas untuk melakukan pengukuran variabel laren.

Analisis pengaruh langsung dipergunakan untuk pengujian hipotesis 1 sampai 5 dengan menggunakan nilai *path coefficients* sebagai dasar interpretasi. Nilai koefisien jalur

tersebut kemudian dievaluasi melalui uji statistik, khususnya nilai *t-statistik*, yang harus melebihi ambang batas sebesar 1,96 memperlihatkan ada pengaruh signifikan dari variabel eksogen pada variabel endogen. Bila di dapati nilai *t-statistik* $\geq 1,960$ maupun nilai *p-value* $\leq 0,05$, maka hipotesis dapat dinyatakan diterima. Hal itu menjadi indikasi kalau ada pengaruh pada variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian pengaruh langsung ini bisa ditinjau dengan rinci dalam Tabel 4. Melalui prosedur *bootstrapping* yang dilakukan dengan bantuan aplikasi *SmartPLS versi 4.0*.

Tabel 4. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Fasilitas (X1) ->Kinerja Karyawan (Y)	0.825	0.833	0.044	18.904	0.000
Fasilitas (X1) ->Motivasi (Z)	0.319	0.328	0.193	1.655	0.098
Pelatihan (X2) ->Kinerja Karyawan (Y)	0.126	0.125	0.058	2.189	0.029
Pelatihan (X2) ->Motivasi (Z)	0.488	0.484	0.194	2.516	0.012
Motivasi (Z) ->Kinerja Karyawan (Y)	0.052	0.045	0.044	1.161	0.246

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Berdasarkan tabel 4. Diketahui jika Fasilitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana *t-statistik* $18.904 \geq 1,960$, Fasilitas tidak berpengaruh terhadap motivasi dimana *t-statistik* $1.655 \leq 1,960$, Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana *t-statistik* $2.189 \geq 1,960$, Pelatihan berpengaruh terhadap motivasi dengan *t-statistik* $2.516 \geq 1,960$, Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana *t-statistik* $1.161 \leq 1,960$.

Uji pengaruh tidak langsung dilaksanakan melalui pengujian besaran pengaruh tidak langsung variabel X ke Y lewat variabel Z memakai persyaratan nilai *t-statistik* $\geq 1,96$. Apabila kedua pengaruh langsung yang menjadi pembentuknya disebut signifikan, maka pengaruh tidak langsungnya juga dinyatakan signifikan. Hasil pengujian bisa diamati di tabel dibawah :

Tabel 5. Indirect Effect

	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Fasilitas (X1) ->Motivasi (Z) ->Kinerja Karyawan (Y)	0.016	0.020	0.808	0.419
Pelatihan (X2) ->Motivasi (Z) ->Kinerja Karyawan (Y)	0.020	0.024	1.066	0.286

Sumber : Data Primer diolah (2025)

Berdasarkan tabel 5. Diketahui jika Fasilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan nilai t-statistik $0.808 \geq 1,96$ dan Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dengan nilai t-statistik $1.066 \leq 1,96$.

Pembahasan

Pengaruh Fasilitas (X1) Terhadap Motivasi (Z)

Ditinjau dari analisis hipotesis 1 diketahui bahwa fasilitas tidak memberi pengaruh pada motivasi. Temuan ini tidak selaras pada temuan (Damanik 2019), (Kusumaningrum 2017) mengungkapkan kalau fasilitas member efek signifikan serta positif pada motivasi kerja. Fasilitas kerja yang memadai bisa memberi dukungan kelancaran dan efisiensi kerja pegawai. Hal itu bisa member dampak yang positif untuk menaikkan motivasi kerja pegawai, karena pegawai merasa lebih mudah dan cepat menyelesaikan pekerjaannya, karyawan akan merasa lebih termotivasi jika fasilitas kerja yang disediakan lengkap dan sesuai dengan kebutuhannya. Namun pada hasil hipotesis 1 menyatakan jika fasilitas yang terdapat di perusahaan tidak dapat membuat karyawan termotivasi atau fasilitas yang ada tidak dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan PTPN IV Pabatu. Fasilitas tidak berpengaruh terhadap motivasi bisa terjadi karena karyawan merasa fasilitas yang ada tidak dibagi secara merata atau pun tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik mereka, contohnya ruangan kerja bagus tetapi aksesnya terbatas.

Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Motivasi (Z)

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan program pelatihan dapat berimplikasi langsung pada peningkatan motivasi kerja karyawan di PTPN IV Pabatu. Ketika pelatihan diberikan secara memadai dan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pegawai, maka kemampuan mereka dalam menjalankan tugas akan semakin baik, yang pada akhirnya mendorong peningkatan semangat dan dorongan internal untuk member hasil kerja dengan lebih maksimal. Temuan ini selaras pada (Weol 2015), yang menyimpulkan bahwa proses pengembangan kemampuan SDM lewat pelatihan serta pendidikan punya dampak yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai. Efektivitas suatu program pelatihan tidak semata ditentukan oleh kelengkapan fasilitas serta perangkat pembelajaran yang tersedia, melainkan sangat ditentukan oleh mutu narasumber atau fasilitator yang memiliki kompetensi tinggi. Sumber utama dari dorongan seseorang untuk bekerja dengan giat kerap kali berasal dari ekspektasi akan capaian di masa mendatang. Dengan kata lain, apabila harapan tersebut terealisasi, maka etos kerja cenderung mengalami peningkatan; namun apabila ekspektasi itu tidak terwujud, potensi munculnya sikap apatis atau penurunan produktivitas dalam menjalankan tanggung jawab menjadi lebih besar. Menariknya, hasil penelitian ini menunjukkan kecenderungan yang tidak sejalan dengan temuan yang diperoleh dalam riset sebelumnya oleh (Nurhayat, Yayat, & Wahyuni 2021) Terdapat pandangan lain yang menyatakan bahwa penyelenggaraan pelatihan tidak memberikan dampak signifikan terhadap dorongan kerja individu. Pelatihan kerja, yang pada dasarnya merupakan bagian dari proses edukasi non-formal, lebih menekankan pada aktivitas praktis dibanding teori, dan dirancang dalam jangka waktu yang relative singkat untuk mengasah atau meningkatkan keahlian tertentu. Dalam konteks ini, pelatihan kerap dipersepsikan sebagai beban tambahan yang justru berkontribusi terhadap merosotnya semangat kerja, sehingga dalam jenis penelitian ini, pelatihan tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap motivasi kerja (Khasanah, Uswatun, Muttaqien, Fauzan, & Barlian 2019).

Pengaruh Fasilitas (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Melalui hasil evaluasi pada hipotesis ketiga, ditemukan kalau keberadaan fasilitas memiliki keterkaitan yang signifikan terhadap performa pegawai. Temuan ini selaras dengan

studi terdahulu seperti yang diungkapkan oleh (Lukiyana, & Tualaka 2016), (Murtiningsih, 2012), (Fitriani 2013) yang menyimpulkan bahwa fasilitas punya dampak positif pada kinerja karyawan. Sarana kerja yang memadai bisa member peran sebagai elemen strategis dalam menarik sekaligus mempertahankan sumber daya manusia yang unggul. Pegawai cenderung memilih bergabung dengan institusi yang menyediakan lingkungan kerja kondusif, dilengkapi fasilitas penunjang yang mendukung keharmonisan antara urusan profesional dan kehidupan pribadi. Peralatan modern serta teknologi yang canggih juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi dalam bekerja.

Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Sementara itu, pada pengujian hipotesis keempat teridentifikasi bahwa pelatihan punya pengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Hal itu sejalan pada pernyataan (Hasibuan 2016) yang menekankan bahwa pelatihan berperan dalam membentuk serta mengembangkan kompetensi dan wawasan tenaga kerja. Seiring dinamika dunia usaha yang kian fluktuatif, pelatihan berfungsi sebagai alat adaptasi bagi karyawan, menjadikan mereka lebih luwes dalam menghadapi perubahan dan mampu mengelola tantangan baru secara efektif. Dengan demikian, pelatihan berkontribusi pada peningkatan performa kerja di tengah kondisi yang terus berubah, Pelatihan tim atau pelatihan kelompok dapat meningkatkan kolaborasi antar pegawai. Hasil temuan ini selaras pada temuan (Nurul Khaselia Hartomo 2020) dalam penelitiannya menemukan kalau Pelatihan memberi pengaruh signifikan serta positif pada Kinerja Pegawai.

Pengaruh Motivasi (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ditinjau dari hasil analisis hipotesis kelima kalau motivasi tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan. Temuan ini tidak selaras seperti temuan (Arianty 2014) menjelaskan kalau Motivasi punya pengaruh secara tidak signifikan pada Kinerja Karyawan FEB UMS. Motivasi tidak berpengaruh bisa disebabkan karena keterbatasan atas akses fasilitas yang tersedia, dimana dapat menghambat efektivitas motivasi. Namun, temuan ini tidak selaras pada temuan dari (Marjaya, I., & Pasaribu 2019), (Hasibuan, J. S., & Handayani 2017) memberi hasil kalau Motivasi kerja memberi pengaruh langsung positif pada Kinerja Pegawai. Yakni jika pada sebuah organisasi punya motivasi yang bagus, maka ada peluang besar karyawan bisa menuntaskan kerjanya secara bagus serta bisa mewujudkan target kerja.

Pengaruh Fasilitas (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi (Z)

Ditinjau dari temuan dari analisis hipotesis keenam, diketahui bahwa fasilitas tidak memberikan kontribusi signifikan pada kinerja karyawan melewati variabel motivasi. Pada konteks ini, fasilitas lebih berperan sebagai elemen teknis pendukung, bukan sebagai pemicu motivasi internal. Teori Dua Faktor dari Herzberg mengklasifikasikan fasilitas sebagai *hygiene factors*, yaitu spek-aspek yang ketiadaannya menimbulkan ketidakpuasan, tetapi kehadirannya **tidak serta-merta meningkatkan dorongan kerja**. Hasil temuan berlawanan dengan temuan (Mustaqimah, Karnadi 2022) member hasil kalau sarana kerja dengan signifikan serta positif memberi pengaruh pada kinerja karyawan melewati variabel antara yakni motivasi. Secara konseptual, jalur hubungan ini mengandaikan bahwa tersedianya fasilitas yang layak bisa menaikkan semangat kerja karyawan, kemudian bisa turut menaikkan performa kerjanya.

Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi (Z)

Sementara itu, hasil uji hipotesis ketujuh memperlihatkan kalau pelatihan tidak memberi pengaruh signifikan pada kinerja melalui jalur motivasi. Ketidaksesuaian antara materi pelatihan dan kebutuhan riil pekerjaan atau kurangnya relevansi terhadap pengembangan kompetensi sering kali menyebabkan pelatihan tidak berhasil meningkatkan semangat kerja. Dalam beberapa kasus, pelatihan justru dipandang sebagai beban

administratif, bukan sebagai peluang untuk bertumbuh secara profesional. Mengacu pada *Goal-Setting Theory* (Locke & Latham), motivasi akan meningkat apabila individu merasa bahwa aktivitas tertentu, termasuk pelatihan, mendekatkan mereka pada pencapaian tujuan yang bernilai. Bila persepsi ini tidak terbentuk, maka dampak pelatihan terhadap motivasi menjadi minimal, bahkan bisa kontra produktif. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil riset (Lia 2015), (Fathindra, Muhammad Yusuf, Marzolina 2014), yang mengonfirmasi bahwa motivasi memegang peranan untuk menjembatani (mediator) keterkaitan kinerja dengan pelatihan, dan bisa memperkuat efek positif pelatihan terhadap peningkatan produktivitas karyawan.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Hipotesis 1 ditolak, artinya fasilitas tidak memberi pengaruh pada motivasi.
2. Hipotesis 2 diterima, artinya pelatihan memberi pengaruh pada motivasi.
3. Hipotesis 3 diterima, artinya fasilitas memberi pengaruh pada kinerja karyawan.
4. Hipotesis 4 diterima, artinya pelatihan memberi pengaruh pada kinerja karyawan.
5. Hipotesis 5 ditolak, artinya motivasi tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan.
6. Hipotesis 6 ditolak, artinya fasilitas tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan melalui motivasi.
7. Hipotesis 7 ditolak, artinya pelatihan tidak memberi pengaruh pada kinerja karyawan melalui motivasi.

Saran

Bagi akademis atau institusi terkait dibutuhkan adanya riset lanjutan sebagai penyempurna hasil riset melalui penambahan jumlah populasi penelitian supaya hasil bisa didapat dengan lebih akurat serta mempunyai variasi.

Bagi peneliti berikutnya bisa melakukan pengembangan penelitian melalui penambahan faktor lain yang turut punya pengaruh pada kinerja karyawan, contohnya faktor kepemimpinan, gaji, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Jufrizen, & Khair. 2021. "Pengaruh Pengawasan Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Penyuluh Dinas Pertanian Kabupaten Labuhanbatu Utara Yang Dimoderasi Dengan Motivasi." *Journal Economy and Currency Study(JECS)* 3(2):77–93. doi: <https://doi.org/10.51178/jecs.v3i2.316>.
- Andira, Ratih Ayu, Abdullah, A. Zulkifli, & Sidik, Dian. 2018. "Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja Kader Dalam Kegiatan Posyandu Di Kecamatan Bontobahari Kabupaten Bulukumba Tahun 2012." *Jurnal Kesma* 10(1):73–79.
- Apriyani Yayuk, Burhanudin Dan Deliah Fitriyani Pratiwi. 2023. "The Effect Of Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance." *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences (Ijhess)*E-Issn: 2808-1765 volume 2,:1453–67.
- Arda, M. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 18(1):45–60. doi: <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>.
- Arianty. 2014. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 144–150.
- Asri, Ansar, & Munir, A. R. 2019. "Pengaruh Kompensasi, Fasilitas Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rektorat Uin Alauddin Makassar." *Journal of Management* 2(1).

- Bahri, S., & Nisa, Y. C. 2023. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal USAHA* 4(1):86–94.
- Brandion, D., & Lestariningsih, M. 2023. "Pengaruh Self Efficacy, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Wisata Mangrove Wonorejo Surabaya." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)* 2(2):154–169.
- Damanik, B. E. 2019. "Pengaruh Fasilitas Dan Kompetensi Dosen Terhadap Motivasi Belajar ." *Jurnal EK&BI* 2(2):1–10.
- Fathindra, Muhammad Yusuf, Marzolina, dan Taufiqurrahman. 2014. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Pekanbaru." *Jurnal Online Mahasiswa* Vol. 1 No.
- Fitriani, N. 2013. "Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan." *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang* 1(1):38–47.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. 2017. "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhamamdiyah Sumatera Utara ." 418–428.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. 2019. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Multidisiplin Ilmu ." *Prosiding Seminar Nasional* 134–147.
- Hasibuan, M. 2014. "Manajemen Sumber Daya Manusia. CV Pustaka Setia."
- Hasibuan, M. S. P. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Bumi Aksara."
- Hasibuan, M. S. P. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : BumiAksara."
- Hasibuan, Malayu S. .. 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara."
- Jufrizen, J. 2018. "Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)* 405–424.
- Khasanah, Uswatun, Muttaqien, Fauzan, & Barlian, Aisyah Noer. 2019. "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Tani Makmur Di Kecamatan Senduro Kabupaten Lumajan." *Progress Conference* 452–457.
- Khoirurrahman, Rosa, & Haryana. 2022. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi, Kompetensi Dan Kinerja Peserta Pelatihan PT. Daya Artha Mulia." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen* 12(3):255–267. doi: <https://doi.org/10.52643/jam.v12i3.2477>.
- Kusumaningrum, D. 2017. "Pengaruh Fasilitas Belajar Teman Sebaya Terhadap Motivasi Dalam Ekonomi XI Ips Mayoga." *Jurnal Pendidikan Dan Ekonomi* 6(2):175–180.
- Lia, Riantika Tanujaya. 2015. "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown Surabaya." *Jurnal AGORA* Vol. 3. No:1–7.
- Lukiyana, & Tualaka, D. S. 2016. "Pengaruh Kompensasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada TK Misi Bagi Bangsa Sejakarta." *Jurnal Online Internasional & Nasional* 3(2):33–45.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2(1):129– 147. doi: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>.
- Mujiatun, S. 2015. "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 15(1):1–13.
- Mulyapradana, A., & Hatta, M. 2016. "Jadi Karyawan Kaya Genius Mengetahui & Mengelola Hak Keuangan Karyawan. Visimedia."

- Murtiningsih, E. 2012. "Pengaruh Motivasi Kesejahteraan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kediri." *Jurnal Ilmu Manajemen Revitalisasi* 1(3):81–92.
- Murtiningsih, E. 2012. "Pengaruh Motivasi Kesejahteraan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kediri." *Jurnal Ilmu Manajemen Revitalisasi* 1(3):81–92.
- Mustaqimah, Karnadi, & Pramesthi. 2022. "Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada KSP Pekali 99 Kabupaten Situbondo." *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)* 1(1):95–105.
- Nurhayat, Yayat, & Wahyuni, Sri. 2021. "Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Tenaga Alih Daya Kantor Perwakilan SMK Migas Sumbagut." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan* 3(2):121–130.
- Nursyahputri, S. R., & Saragih, H. R. 2019. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Unit Hcbp Pt Telekomunikasi Indonesia (Tbk)." *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis* 3(2):238–247.
- Nurul Khastelia Hartomo, Bachruddin Saleh Luturlean. 2020. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung." *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)* Vol.4 No.1:200–207.
- Prastyo, E. B., & Sudiro, A. 2019. "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja." *Journal of Business and Innovation Management* 5(1):1–17.
- Riyadi, S. 2011. "Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 13(1):40–45.
- Riyanto, A., Askafi, E., & Mutiara, N. 2023. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Sikap Pegawai Dan Implikasinya Pada Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di KPP Pratama Pare." 4(1):88–100.
- Siska, Indra Natal. Haana Asyifa Dan Elmira. 2023. "Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Angkasa Pura Support. Gemilang: Juli EIssn: 2962-3987; P-Issn: 2962-4428." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi* Vol.3, No.:60–71. doi: Doi: <https://doi.org/10.56910/Gemilang.V3i2.609>.
- Sukaesih, n S., Rumengan, J., & Rumengan, A. E. 2019. "Determination Of Autonomy Of Work, Work Facilities And Discipline Of Work With Work Motivation As Intervening Variables To Performance Employee Of Provincial Health Service Riau Islands." *Jurnal Online Universitas Batam* 9(2):55–64.
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi* 6(3):142–150.
- Weol, D. H. 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 15(5).
- Zaki, I., Farida, F., & Sari, H. P. 2018. "Peningkatan Kapasitas Kader Posyandu Melalui Pelatihan Pemantauan Status Gizi Balita." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3(2):169–177.