



# UNIVERSITAS DHYANA PURA (UNDHIRA – BALI)

SK MENDIKNAS RI. NOMOR 142/E/O/2011

*Perguruan Tinggi Teladan dan Unggulan*

## **SURAT TUGAS MEMBIMBING SKRIPSI**

No. 016a/ST-Bimb.Skripsi/UNDHIRA-S1-FEBH-MANAJEMEN/IX/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora Universitas Dhyana Pura, pada semester Ganjil 2021/2022 menugaskan :

**Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.MA., M.A**

Sebagai **Pembimbing I** pada Skripsi Mahasiswa :

Nama : Maya Nurhayati  
NIM : 17110111039  
Fakultas : Ekonomika, Bisnis dan Humaniora  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Perhotelan  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Food & Beverage Department di Intercontinental Bali Resort

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Bimbingan dilakukan minimal 8 (delapan) kali dan mahasiswa dapat diijinkan mendaftar Ujian Skripsi apabila telah mendapat persetujuan dari Pembimbing.
- Segala biaya yang timbul akibat penetapan surat tugas ini dibebankan pada anggaran Universitas Dhyana Pura Tahun Akademik 2021/2022.
- Apabila terjadi kekeliruan dalam penetapan surat tugas ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.
- Surat Tugas ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan 31 Januari 2022

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dan atas kerja samanya kami ucapkan terima kasih.

Badung, 3 September 2021  
Program Studi Manajemen



**Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M**  
Ketua

**SKRIPSI**

**PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN JAMBULUWUK  
OCEANO SEMINYAK HOTEL**

**MAYA NURHAYATI  
17110111039**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS DHYANA PURA  
BADUNG  
2022**

**PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN JAMBULUWUK  
OCEANO SEMINYAK HOTEL**

Skripsi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Pada Program Studi Manajemen, Peminatan Manajemen Perhotelan  
Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora Universitas Dhyana Pura

**MAYA NURHAYATI  
17110111039**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS DHYANA PURA  
BADUNG  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI INI TELAH DISETUJUI

TANGGAL : 18 Februari 2022

Pembimbing I



(Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., MMA., M.A)

NIP : 214500006

Pembimbing II



(Dra. Komalawati, MM)

NIP : 214500004

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora  
Universitas Dhyana Pura



(Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M)

NIP : 01498612

## **Skripsi ini Telah Diujikan Pada**

Tanggal : 14 Februari 2022

Panitia Penguji Skripsi Berdasarkan SK Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora Universitas Dhyana Pura,

No: 1/SKRIPSI/UNDHIRA-FEBH-MANAJEMEN/II/2022

Tanggal : 10 Februari 2022

Ketua/Penguji I	: Gilbert Nainggolan, SS., MM
Sekretaris/Pendamping	: Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., MMA., M.A
Anggota/Penguji II	: Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M

## Persetujuan Publikasi Skripsi Untuk Kepentingan Akademis

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Maya Nurhayati  
NIM : 17110111039  
Fakultas : Ekonomika, Bisnis, dan Humaniora  
Program Studi : Manajemen  
Peminatan : Perhotelan

Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui bahwa karya ilmiah/skripsi saya yang berjudul "Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel" beserta dengan perangkat yang diperlukan (bila ada) untuk disimpan, dipublikasikan dan atau diperbanyak dalam bentuk apapun oleh Universitas Dhyana Pura bagi keperluan akademis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Dibuat di : Badung  
Pada Tanggal : 18 Februari 2022

Yang menyatakan,



(Maya Nurhayati)  
NIM : 17110111039

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Nama : Maya Nurhayati  
NIM : 17110111039  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah (skripsi) ini bebas dari plagiat, dan merupakan karya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti terdapat unsur plagiat dalam karya ilmiah skripsi ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan Mendiknas Republik Indonesia No.17 Tahun 2010 dan peraturan yang berlaku di Universitas Dhyana Pura.

Badung, 18 Februari 2022



(Maya Nurhayati)

NIM : 17110111039

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha esa atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora jurusan Manajemen konsentrasi Perhotelan pada Universitas Dhyana Pura Bali.

Penulis menyadari bahwa tanpa dukungan dan bantuan dari semua pihak, skripsi ini tidak akan terselesaikan. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak tersebut di bawah ini:

1. Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., MMA., M.A, selaku Rektor Universitas Dhyana Pura Bali dan Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran, ketelitian, memberikan pengarahan, serta banyak masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Dr. Ni Made Diana Erfiani, S.S., M.Hum, selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik Riset, Inovasi, Kemahasiswaan dan Alumni Universitas Dhyana Pura Bali.
3. Dr. Drs. R. Tri Priyono Budi Santoso, M.M, selaku Wakil Rektor II Bidang Operasional, SDM dan Pemasaran Universitas Dhyana Pura Bali, sekaligus Dosen Pembimbing Akademik penulis selama masa perkuliahan di Universitas Dhyana Pura Bali.
4. Dr. Gusti Ngurah Joko Adinegara, S.E., M.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomika, Bisnis dan Humaniora Universitas Dhyana Pura Bali.
5. Ni Putu Dyah Krismawintari, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Dhyana Pura Bali.
6. Dra. Komalawati, MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dengan penuh ketelitian serta banyak masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.



7. Bapak dan Ibu dosen serta seluruh staff Universitas Dhyana Pura Bali yang telah banyak membimbing penulis selama berada dibangku perkuliahan.
8. Seluruh manajemen dan karyawan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel, khususnya kepada Ibu Anita selaku *Human Resource Manager* dan Ibu Anna selaku *Human Resource Coordinator* yang telah membantu penulis memberikan data-data yang diperlukan untuk menyusun skripsi ini.
9. Orang tua, adik-adik dan seluruh teman-teman angkatan 2017 terutama seluruh teman-teman seperjuangan kelas MPA 2017 Universitas Dhyana Pura Bali, yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah banyak sekali memberikan doa, motivasi, dan dukungan moral serta material selama penulis berada saat bangku perkuliahan.
10. Untuk Himpunan Mahasiswa Manajemen Universitas Dhyana Pura, 2 tahun saya berada dalam jajaran kepengurusan dari mulai anggota sampai wakil manajer pada tahun 2018. Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu menyertai kita semua.
11. Terima kasih kepada idola saya BTS; Kim Namjoon, Kim Seokjin, Jung Hoseok, Park Jimin, Kim Taehyung, Jeon Jungkook, dan khususnya Min Yoongi yang telah memberikan banyak kebahagiaan dan motivasi dengan lagu-lagu yang begitu menginspirasi selama masa sulit yang penulis hadapi.

Kiranya Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan rahmat-Nya serta membalas budi semua pihak yang telah membantu penulis selama menempuh masa pendidikan serta dalam menyelesaikan skripsi ini. Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca semua.

Badung, 14 Februari 2022

Penyusun

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b>	<b>HALAMAN</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR SKRIPSI TELAH DIUJIKAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI .....	iv
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT .....	v
PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
ABSTRAK.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	16
1.2 Rumusan Masalah.....	22
1.3 Tujuan Penelitian.....	23
1.4 Manfaat Penelitian.....	23
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	25
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	25
2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	26
2.1.3 Penilaian Kinerja Karyawan .....	27
2.1.4 Metode Penilaian Kinerja Karyawan .....	28
2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan .....	28
2.1.6 Pengertian Kepuasan Kerja .....	30
2.1.7 Teori Kepuasan Kerja .....	31
2.1.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	32
2.1.9 Indikator Kepuasan Kerja.....	33
2.1.10 Pengertian Pelatihan Kerja .....	34
2.1.11 Jenis-jenis Pelatihan.....	34
2.1.12 Manfaat Pelatihan.....	35

2.1.13	Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Pelatihan Karyawan	36
2.1.14	Indikator Pelatihan	37
2.1.15	Pengertian Motivasi Kerja	38
2.1.16	Teori Motivasi Kerja	39
2.1.17	Tujuan Pemberian Motivasi	39
2.1.18	Indikator Motivasi	40
2.2	Penelitian Sebelumnya	40
2.3	Kerangka Konseptual	43
2.4	Hipotesis	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1	Lokasi dan Objek Penelitian	45
3.2	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel	45
3.3	Jenis dan Sumber Data	50
3.3.1	Jenis Data	50
3.3.2	Sumber Data	50
3.4	Teknik Penentuan Populasi dan Sampel	51
3.4.1	Populasi	51
3.4.2	Sampel	51
3.5	Metode Pengumpulan Data	52
3.6	Teknik Analisis Data	53
3.6.1	Analisis SEM-PLS	53
3.6.2	<i>Outer Model</i>	54
3.6.3	<i>Inner Model</i>	55
3.6.4	Analisis Jalur	55
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	57
4.1.1	Sejarah Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel	57
4.1.2	Fasilitas Hotel	58
4.1.3	Struktur Organisasi Hotel	60
4.1.4	Tugas dan Tanggung Jawab	62
4.2	Karakteristik Responden	64
4.3	Deskripsi Hasil Penelitian	67
4.3.1	<i>Outer Model</i>	70
4.3.2	<i>Inner Model</i>	75

4.3.3 Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis .....	76
4.4 Pembahasan .....	79
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Simpulan .....	82
5.2 Saran.....	85
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>No.Tabel</b>	<b>Nama Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Penurunan Kunjungan Wisatawan Mancanegara.....	16
Tabel 1.2	Jumlah Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel .....	18
Tabel 1.3	<i>Travel Rating</i> Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel .....	19
Tabel 3.1	Variabel Operasional dan Indikator Penelitian .....	48
Tabel 3.2	Skala Likert .....	53
Tabel 4.1	Deskripsi Statistik Mean Variabel Kinerja Karyawan.....	68
Tabel 4.2	Deskripsi Statistik Mean Variabel Kepuasan Kerja .....	68
Tabel 4.3	Deskripsi Statistik Mean Variabel Pelatihan Kerja .....	69
Tabel 4.4	Deskripsi Statistik Mean Variabel Motivasi Kerja .....	69
Tabel 4.5	<i>Outer Model (Measurement Model)</i> .....	71
Tabel 4.6	<i>Outer Model</i> Setelah Penghapusan Indikator .....	72
Tabel 4.7	<i>Outer Model Final</i> .....	73
Tabel 4.8	<i>Output AVE</i> .....	73
Tabel 4.9	Kriteria <i>Fornell-Larcker</i> HTMT .....	74
Tabel 4.10	<i>Fornell Larcker Criterion Final</i> .....	74
Tabel 4.11	Hasil Uji <i>Composite Reliability</i> .....	75
Tabel 4.12	Hasil <i>R-Square</i> .....	76
Tabel 4.13	<i>Path Direct Coefficient</i> (Pengaruh Langsung) .....	78
Tabel 4.14	<i>Path Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung) .....	78

## DAFTAR GAMBAR

<b>No. Gambar</b>	<b>Nama Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	43
Gambar 3.1	Struktur Diagram Analisis Jalur .....	56
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel .	61
Gambar 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
Gambar 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	65
Gambar 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .	66
Gambar 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	66
Gambar 4.6	<i>PLS Algorithm</i> - Model Sebelum Uji Indikator .....	70
Gambar 4.7	Hasil <i>Inner Model</i> .....	77
Gambar 4.8	Hasil Akhir Uji PLS Berdasarkan <i>Original Sample</i> .....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>No. Lampiran</b>	<b>Nama Lampiran</b>
Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Karakteristik Data Responden
Lampiran 3	Tabulasi Data
Lampiran 4	Hasil <i>Output</i> SmartPLS versi 3.2.9
Lampiran 5	<i>Google Review</i> Tahun 2021
Lampiran 6	Surat Keterangan Pernyataan Penelitian
Lampiran 7	Kartu Bimbingan Skripsi

## ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of motivation and job training on employee performance with job satisfaction as a mediating variable on employees of Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. The population in this study were all permanent employees totaling 55 people. The method used is SEM-PLS (Structural Equation Models-Partial Least Squares) with SmartPLS application version 3.2.9. Based on the analysis that has been done the results showed that there was a negative influence between motivation on job satisfaction, there was a positive and significant effect between training on job satisfaction, there was a negative and not significant effect between motivation to the employee performance, there was a negative and not significant effect between job training on job satisfaction to the employee performance, there was a positive and significant effect between job satisfaction on employee performance, there was a negative and not significant effect on job satisfaction which mediates the effect of motivation on employee performance, and there was a positive and significant influence on job satisfaction which mediates the effect of job training on employee performance of employees in Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

*Keywords: Motivation, Job Training, Job Satisfaction, Employee Performance, Partial Least Squares*



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap yang berjumlah 55 orang. Metode yang digunakan adalah SEM-PLS (*Structural Equation Models-Partial Least Squares*) dengan aplikasi SmartPLS versi 3.2.9. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara motivasi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh negatif dan tidak signifikan kepuasan kerja yang memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, serta ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja yang memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

Kata Kunci: Motivasi, Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, *Partial Least Squares*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pandemi COVID-19 telah membebani dunia dan pariwisata adalah salah satu sektor ekonomi yang paling terpengaruh. Pandemi ini berdampak pada industri pariwisata yang banyak melakukan interaksi yang tak terhitung jumlahnya. Pembangunan kembali yang lebih baik dalam pandemi pariwisata pasca-nol membutuhkan industri untuk menyelaraskan dirinya lebih dekat dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Dorta-Afonso, Daniel, et al., 2021).

**Tabel 1.1**  
**Penurunan Kunjungan Wisatawan Mancanegara**

Tahun	Jumlah Penurunan Wisatawan Mancanegara (%)
2019	3%-4%
2020	60%-80%

**Sumber: UNWTO, 2020**

Pada tabel 1.1 diatas, di tahun 2020 jumlah kunjungan wisatawan mancanegara turun 60-80%, dibandingkan tahun sebelumnya, ini merupakan risiko yang signifikan bagi industri pariwisata (UNWTO, 2020). Di Indonesia sendiri, jumlah wisatawan mancanegara ke Indonesia mengalami penurunan signifikan sejak Februari 2020, memuncak pada April 2020, dengan hanya 158.000 wisatawan mancanegara. Dampak lain dari pandemi ini terhadap industri pariwisata Indonesia adalah pengurangan jam kerja. Sekitar 12,91 juta orang di sektor pariwisata mengalami pengurangan jam kerja dan 939.000 kehilangan pekerjaan (kemenparekraf.go.id., 2021). Dan saat ini industri pariwisata Indonesia telah melakukan berbagai upaya untuk memulai kembali layanan sesuai dengan pedoman pencegahan COVID-19.

Hotel berbintang 5 yang terletak di kawasan strategis Jl. Petitenget No.108, adalah Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel, dimana terjadi persaingan yang sangat ketat untuk mempertahankan jumlah pengunjungnya. Tentu saja untuk mempertahankan semuanya, dibutuhkan kinerja karyawan yang sangat baik untuk menjaga segala sesuatunya tetap berjalan dengan baik. Hotel dengan jumlah 120 kamar ini menjadi salah satu hotel dengan sentuhan unik dan memanjakan tamu yang menginap dengan kenyamanan serta pelayanannya.

Persaingan antar perusahaan di Bali semakin ketat di era globalisasi sehingga sumber daya manusia perlu dikembangkan secara aktif. Sumber daya manusia haruslah orang yang mau terus belajar, yaitu orang yang mau terus belajar dan bekerja keras untuk mengeluarkan seluruh potensinya. Orang-orang yang dibutuhkan saat ini adalah mereka yang dapat dengan cepat memperoleh teknologi, beradaptasi dengan cepat, dan merespon perubahan teknologi. Dalam situasi seperti ini, integritas pribadi menjadi lebih penting untuk memenangkan persaingan.

Hotel Jambuluwuk Oceano Seminyak dengan total 120 kamar ini berupaya keras dalam memenangkan persaingan pasar dan menaikkan kinerja karyawannya serta melakukan perubahan dalam manajemen yg baik supaya lebih fleksibel pada menghadapi persaingan. Jambuluwuk Oceano Seminyak yang saat ini ditunjang oleh 55 karyawan yang terbagi atas beberapa departemen seperti pada tabel dibawah:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel**

No.	Departemen	Jumlah Staff	Jumlah Trainee	Ket.
1	<i>General</i>	2	-	
2	<i>HRGA</i>	7	1	
3	<i>FB Service</i>	4	12	<i>Include Frestro</i>
4	<i>FB Product</i>	8	7	<i>Include Frestro</i>
5	<i>Croustille</i>	5	2	
6	<i>Sales &amp; Marketing</i>	3	1	
7	<i>TE</i>	6	2	
8	<i>Housekeeping</i>	8	9	
9	<i>Finance &amp; Accounting</i>	4	1	
10	<i>MM</i>	1	-	
11	<i>SPA</i>	1	-	
12	<i>Front Office</i>	6	4	
<b>TOTAL</b>		<b>55</b>	<b>39</b>	

**Sumber: HRD Jambuluwuk Oceano Seminyak Tahun 2021**

Dari data jumlah karyawan pada Tabel 1.2, Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel memiliki 55 karyawan dan 39 *trainee* di berbagai departemen, yang mana untuk memastikan hasil kerja yang maksimal dan kinerja karyawan yang prima, semua staf hotel harus dikelola dengan baik. Yang nantinya akan berdampak positif bagi Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel di kemudian hari.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya yang dapat dilihat, dan dihitung jumlahnya, namun dalam beberapa banyak hal seperti ide-ide pemikiran karyawan tentang bagaimana memecahkan suatu masalah juga merupakan sebuah kinerja karyawan yang tak berwujud. Kinerja karyawan sendiri sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan, karena apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan pun akan meningkat. Sebaliknya jika kinerja karyawan buruk, maka dapat menyebabkan penurunan kinerja perusahaan. Dalam sebuah perusahaan, naik turunnya kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Karena kinerja karyawan dikenal sebagai bagian terpenting

dari proses kerja suatu perusahaan, maka karyawan membutuhkan faktor-faktor tersebut untuk mendorong dan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Dan berdasarkan pengamatan penulis di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel menunjukkan bahwa kinerja karyawan dikategorikan beragam. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.3 di bawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Travel Rating Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel**

No.	Peringkat Ulasan	Jumlah Ulasan
1	Sangat bagus	539
2	Bagus	238
3	Rata-rata	82
4	Buruk	18
5	Sangat buruk	37
<b>Total</b>		<b>914</b>

**Sumber: Lampiran 5 (Google Review Tahun 2021)**

Pada tabel diatas, diketahui 539 orang memberikan ulasan sangat bagus, 236 ulasan bagus, 82 ulasan rata-rata, kemudian 18 ulasan buruk, dan 37 ulasan sangat buruk. Secara keseluruhan dari total ulasan diatas hasilnya mendapatkan total 4,3 dari total 5, yang artinya sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan atau kinerja karyawan yang diberikan oleh karyawan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel sangat baik.

Menurut Afandi (2018), kepuasan kerja karyawan adalah sikap positif seorang karyawan termasuk perasaan dan perilaku terhadap kewajiban dan tanggung jawabnya melalui evaluasi pekerjaan sebagai perasaan dihargai ketika meccapai salah satu nilai-nilai yang penting. Seorang karyawan dikatakan puas akan pekerjaannya cenderung memberikan kontribusi positif, jarang absen atau tidak hadir, dan bertahan di perusahaan lebih lama. Namun sebaliknya, ketika karyawan merasa tidak puas akan pekerjaannya karyawan lebih sering absen kerja, timbulnya masalah stress kerja yang dapat mengganggu karyawan lainnya, dan tingginya angka *turn over* karyawan.

Salah satu faktor kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi kerja dapat memegang peranan penting dalam pemenuhan kriteria suatu manajemen. Motivasi akan mendorong karyawan dalam melakukan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya dengan lebih baik. Rendahnya motivasi yang diberikan akan berdampak pada hasil kerja yang kurang optimal serta motivasi karyawan dalam memberikan pelayanan atau penyelesaian kerja secara maksimal belum tercapai. Pemimpin atau atasan seringkali memberikan perhatian khusus kepada karyawan yang memberikan kontribusi positif namun kurang memperhatikan karyawan lainnya yang memiliki kontribusi kurang positif. Hal ini akan berdampak pada karyawan tersebut dan berpikir jika apapun yang ia kerjakan hasilnya akan sama saja dan tidak ada banyak hal yang perlu di apresiasi. Motivasi dan apresiasi atau pujian seharusnya diberikan secara adil oleh pimpinan atau atasan terhadap kontribusi bagi seluruh karyawan. Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel akan kehilangan motivasi kerja karena merasa kemampuan mereka masih kurang dibandingkan dengan karyawan lain. Perasaan iri dan tidak percaya diri karyawan akan muncul dalam situasi tersebut, adanya perubahan dalam pemberian motivasi kerja sehingga hal ini dapat berdampak baik dan pimpinan dapat memperlihatkan serta memberikan motivasi yang sesuai bagi seluruh karyawan sehingga merasa dihargai atas hasil kerja yang telah mereka lakukan.

Faktor yang kedua yaitu pelatihan kerja karyawan. Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya nanti. Ada beberapa jenis pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel seperti *job simulation*, *on the*

*job training* dan *off the job training*. Dengan diadakannya pelatihan tersebut, diharapkan dapat memberikan kinerja yang lebih maksimal dan kemampuan para karyawan meningkat sesuai dengan perkembangan zaman.

Masalah kinerja karyawan sangat kompleks, sehingga perusahaan berkepentingan untuk mengetahui sumber daya apa yang tersedia. Peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja dan pelatihan kerja karyawan. Dengan adanya motivasi kerja yang didukung oleh pelatihan kerja yang sesuai dengan perkembangan zaman, maka diharapkan dapat menimbulkan kepuasan kerja yang secara tidak langsung dapat memediasi kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel kurang baik tentunya akan berdampak pada kinerja yang tidak maksimal, seperti karyawan yang mendapatkan *double job* namun kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban pekerjaannya akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja karyawan.

Setelah peneliti melakukan *survey* dan wawancara pada *Human Resource Manager* dan beberapa karyawan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel, di peroleh hasil yang berkaitan erat dengan permasalahan kinerja karyawan yaitu seperti permasalahan dalam pemberian motivasi karyawan yang masih belum maksimal, pemberian kompensasi atau gaji yang tidak penuh dikarenakan situasi yang masih belum pulih sebelumnya dari pandemi ini juga berimbas pada kepuasan kerja karyawan.

Pada penelitian sebelumnya kepuasan kerja karyawan terdapat beberapa karyawan yang merasa masih kurang puas dengan pelatihan dan lingkungan kerja mereka, oleh karena itu pada penelitian ini diharapkan dapat

mengeksplorasi lebih dalam hubungan antar variabel terkait yaitu motivasi, pelatihan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan di atas, maka dapat diperoleh rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 2) Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 3) Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 4) Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 5) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 6) Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?
- 7) Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel?



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, dapat ditetapkan beberapa tujuan untuk penelitian ini. Tentu saja, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memecahkan masalah di atas. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 2) Untuk mengetahui apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 3) Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 4) Untuk mengetahui apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 5) Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 6) Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.
- 7) Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan mengaplikasikan ilmu yang diperoleh khususnya dalam bidang ilmu

kepariwisataan khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia.

2) Manfaat Praktis

Kedepannya, penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan profesional melalui motivasi, pelatihan kerja dan kepuasan kerja.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Sedarmayanti (2011) menunjukkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance*. Hasil pekerjaan seorang pegawai adalah suatu proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, sehingga hasil pekerjaan tersebut harus diberikan bukti yang nyata dan terukur (dibandingkan dengan standar). Namun pada kenyataannya banyak organisasi yang kurang atau jarang memperoleh informasi tentang kinerja organisasinya. Kinerja merupakan hasil dari fungsi kerja individu atau tim dalam suatu organisasi dan dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja menurut Torang (2013), Mengacu pada kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan spesifikasi perusahaan yang ditetapkan atau berlaku, standar operasional prosedur, standar dan ukuran. Gibson dalam Kasmir (2016) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas, dapat dikatakan disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan standar dan pedoman/kriteria yang ditetapkan oleh

perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja karyawan memiliki beberapa indikator penting, seperti kualitas, kuantitas, kinerja tugas dan rasa tanggung jawab.

### 2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Simamora (2015) mengungkapkan jika kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1) Faktor Individu

Faktor individu terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi.

2) Faktor Psikologis

Faktor psikologis terdiri dari persepsi *attitude*, *personality*, pembelajaran serta motivasi.

3) Faktor Organisasi

Faktor organisasi terdiri sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur serta *job design*.

Sedangkan Mangkunegara (2016) mengungkapkan jika kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1) Faktor Kemampuan

Dari segi psikologis, kinerja seorang karyawan terdiri dari kapasitas potensial (IQ) yang lebih tinggi dari rata-rata (IQ 110-120) dengan pelatihan yang sesuai dengan posisinya dan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah baginya untuk melakukan pekerjaan, kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan harus mengisi posisi yang sesuai dengan pengalamannya (*the right man in the right place, man in the right job*).

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi berupa sikap (*attitude*) untuk menghadapi situasi (*situation*).

Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Pola pikir inilah yang mendorong seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja puncak.

### 2.1.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kerja menurut Priyono (2010) dapat disimpulkan jika setiap penilaian prestasi kerja karyawan haruslah benar-benar memiliki tujuan yang jelas, seperti apa yang ingin dicapai, sehingga manfaat dari penilaian kinerja karyawan menjadi lebih dirasakan organisasi dan karyawan itu sendiri.

Penilaian atau evaluasi kinerja karyawan penting dilakukan agar menciptakan sistem penilaian serta pemberian penghargaan yang efektif bagi karyawan suatu perusahaan, disamping itu evaluasi kinerja karyawan penting dilakukan untuk memotivasi karyawan agar dapat mencapai tujuan atau sasaran perusahaan dan mengetahui standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dan jika diketahui kinerja karyawan buruk, ini menandakan kegagalan dalam melakukan setiap tugas dan kewajiban yang telah diberikan yang sebagaimana diminta oleh para pemimpin perusahaan.

Menurut pendapat Dessler dalam Widodo (2015) ada lima faktor dalam evaluasi kinerja, yaitu:

- 1) Prestasi Pekerjaan, yang meliputi akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas Pekerjaan, meliputi volume keluaran, dan kontribusi.

- 3) Kepemimpinan yang diperlukan meliputi, membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Kedisiplinan yang meliputi, kehadiran, sanksi, warkat. Regulasi, dapat dipercaya atau diandalkan, dan ketepatan waktu.
- 5) Komunikasi, yang meliputi hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, dan media komunikasi.

#### **2.1.4 Metode Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut pendapat Priyono (2010) ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian kinerja karyawan. Metode tersebut diantaranya ada tiga adalah sebagai berikut:

- 1) Penilaian secara “kebetulan”, tidak sistematis dan membahayakan.
- 2) Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur; karakteristik individu, sumbangan karyawan kepada organisasi atau keduanya.
- 3) Penilaian yang berdasarkan pada tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan “Manajemen Berdasarkan Sasaran” (MBS) atau dikenal dengan “*Management by Objective*” (MBO).

#### **2.1.5 Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk menjamin kinerja karyawan yang baik, maka perlu digunakan sejumlah indikator yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat dijadikan sebagai standar penilaian kinerja maupun kinerja karyawan secara umum. Kasmir (2016) menyatakan bahwa ada enam indikator kinerja karyawan yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas adalah tingkat di mana proses atau hasil penyelesaian suatu tugas mendekati titik kesempurnaan. Semakin sempurna suatu produk maka semakin baik kinerjanya, begitu pula sebaliknya jika kualitas karya yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2) Kuantitas (jumlah)

Selain itu, untuk mengukur kinerja dapat dilakukan dengan melihat kuantitas (*quantity*) yang dihasilkan seseorang.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk beberapa jenis pekerjaan ada batasan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Artinya ada batas waktu minimum dan maksimum yang harus dipatuhi.

4) Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering dikaitkan dengan kerjasama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini juga sering disebut dengan hubungan antar individu. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu mengembangkan perasaan saling menghormati, niat baik dan kerjasama antara satu karyawan dengan karyawan lainnya.

5) Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan dianggarkan sebelum aktivitas tersebut dilakukan. Artinya estimasi biaya menjadi acuan agar tidak melebihi jumlah estimasi.

6) Pengawasan

Dengan memperhatikan (melakukan pengawasan) karyawan, mereka merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dan jika

terjadi penyimpangan, koreksi dan perbaikan dapat dilakukan secepat mungkin.

### **2.1.6 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk memperoleh hasil kerja optimal. Ketika seseorang puas dengan pekerjaannya, tentu ia akan melakukannya semaksimal mungkin untuk melakukan pekerjaannya. Jadi produktivitas dan hasil pekerjaan karyawan tersebut akan mendapatkan mengalami peningkatan yang optimal. Handoko (2014) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, tergantung pada pandangan karyawan terhadap pekerjaan tersebut. Waktu penyelesaian mencerminkan bagaimana perasaan seseorang tentang pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala hal yang mereka hadapi di lingkungan kerja.

Sedangkan definisi kepuasan kerja menurut Tahir (2014) adalah perasaan karyawan tentang apakah pekerjaan mereka menyenangkan atau tidak. Tentunya karyawan yang bergabung dengan organisasi akan membawa sederet keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang bersama-sama membentuk ekspektasi kerja.

Dari beberapa pengertian ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kumpulan kesenangan dan ketidakbahagiaan karyawan atau organisasi atau karyawan perusahaan di tempat kerja dan sifat dinamis dari kepuasan kerja yang mereka rasakan.



### 2.1.7 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam kepuasan kerja dikenal ada tiga teori yaitu:

1) Teori Keidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan bukan variabel kontinu. Karakteristik pekerjaan menurut teori dua faktor yaitu :

- a) *Satisfies*/motivator : Faktor situasional yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja antara lain pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, peluang berprestasi, dan peluang penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor-faktor ini akan menimbulkan pada kepuasan, tetapi tidak terpenuhinya faktor-faktor ini tidak selalu mengarah pada ketidakpuasan.
- b) *Dissatisfies* (*Hygiene Factors*): Faktor ketidakpuasan meliputi gaji/upah, karyawan, hubungan interpersonal, kondisi dan status kerja. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi kebutuhan biologis

dan dasar karyawan. Jika tidak terpengaruh oleh faktor-faktor tersebut, karyawan tidak akan puas. Namun, jika faktor ini cukup untuk memenuhi permintaan, meskipun karyawan tidak puas, mereka tidak akan kecewa.

### **2.1.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2013) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Balas jasa yang adil atau kompensasi  
Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 2) Penempatan Karyawan  
Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.
- 3) Beban Kerja  
Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil antara volume kerja dan norma dan waktu.
- 4) Suasana dan lingkungan kerja
- 5) Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman
- 6) Sikap pimpinan
- 7) Merupakan sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

Tingkah laku atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan di sebuah perusahaan.

### **2.1.9 Indikator Kepuasan Kerja**

Setiap karyawan memiliki tolak ukur kepuasan kerja dengan standar kepuasan yang berbeda-beda. Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014) antara lain:

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang sesuai merupakan kepuasan karyawan, dimana pekerjaan sebagai kesempatan untuk belajar, menerima tanggung jawab dan kemajuan karyawan.

2) Gaji

Jumlah gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan.

3) Promosi

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.

4) Pengawasan

Gaya pengawasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pengawasan berpusat pada karyawan dan iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

5) Rekan kerja

Kelompok kerja saling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini membuat pekerjaan menjadi lebih efektif, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

#### **2.1.10 Pengertian Pelatihan Kerja**

Menurut pendapat Widodo (2015), pelatihan merupakan rangkaian kegiatan pribadi yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan secara sistematis agar dapat berprestasi secara profesional di bidangnya masing-masing. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan melakukan pekerjaan yang ada sesuai dengan standar. Sedangkan Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa istilah pelatihan dimaksudkan untuk pelaksanaan pegawai dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan merupakan proses peningkatan kemampuan karyawan dan melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuannya agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.11 Jenis-jenis Pelatihan**

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan dilaksanakan harus selalu memperhatikan sejauh mana metode diklat atau pelatihan yang dilaksanakan dapat menjamin proses pembelajaran yang efektif. Menurut Widodo (2015), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
- 2) Magang (*apprenticeship*)
- 3) Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
- 4) Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
- 5) Simulasi kerja (*job simulation*)

#### **2.1.12 Manfaat Pelatihan**

Menurut pendapat Suparyadi (2015) manfaat pelatihan antara lain yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kemandirian  
Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Meningkatkan motivasi  
Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal, yaitu pertama bahwa dengan menguasai 25 pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakannya dengan baik. Kedua, pelatih memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki  
Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dan dapat menumbuhkan rasa

tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.

4) Mengurangi keluarnya karyawan

Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam bekerja disebabkan oleh perasaan dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan.

5) Meningkatkan laba perusahaan

Karyawan yang telah dilatih dengan baik akan mampu menghasilkan barang atau jasa yang memuaskan pelanggan, sehingga dapat terjadi efek berkelanjutan seperti mampu mendorong pelanggan untuk setia atau loyal dan melakukan pembelian ulang bahkan menyarankan kepada orang lain untuk mengkonsumsi atau menggunakan yang serupa.

### **2.1.13 Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Pelatihan Karyawan**

Menurut pendapat Murwansyah (2016), ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan dilakukannya pelatihan karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Dukungan dari manajemen puncak
- 2) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
- 3) Perkembangan teknologi
- 4) Kompleksitas organisasi
- 5) Gaya belajar
- 6) Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

#### **2.1.14 Indikator Pelatihan**

Adapun indikator pelatihan yang diusulkan oleh Mangkunegara (2015) yaitu sebagai berikut:

1) Pelatih yang berkualitas

Mengingat pelatih biasanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, maka pelatih yang memilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi, personalisasi dan kompetensi yang sesuai dengan bidangnya. Selain itu, pendidikan dosen atau pelatih harus sangat baik dalam pelatihan.

2) Materi Pelatihan

Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan materi atau kursus yang memenuhi tujuan pelatihan sumber daya manusia yang ingin dicapai perusahaan, materi pelatihan juga harus diperbarui agar peserta dapat memahami permasalahan yang muncul dalam situasi saat ini.

3) Metode Pelatihan

Cara penyampaiannya tergantung materi yang akan disampaikan, sehingga diharapkan peserta yang mengikuti pelatihan dapat memahami maksud dan tujuan instruktur.

4) Peserta

Antusiasme peserta pelatihan menjadi faktor penentu dalam proses pelatihan. Jika instruktur memberikan materi pelatihan dengan antusias, maka peserta pelatihan juga akan bersemangat untuk mengikuti program pelatihan yang diberikan.

5) Menambah Pengetahuan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan ini adalah dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku peserta (dalam hal ini karyawan peserta pelatihan).

### **2.1.15 Pengertian Motivasi Kerja**

Setiap karyawan pasti memiliki motivasi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi bisa menjadi keluaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan motivasi juga bisa menjadi keluaran dari hasil kerja mereka. Motivasi dapat menjadi keluaran karyawan, karena motivasi karyawan dapat berubah akibat interaksi karyawan dengan lingkungan kerjanya.

Mangkunegara (2013) mengungkapkan bahwa Motivasi merupakan rangsangan terhadap kebutuhan pegawai yang harus dipenuhi agar pegawai dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuannya.

Motivasi adalah suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan yang pada hakekatnya hadir secara internal dan eksternal, positif atau negatif, motivasi kerja adalah sesuatu yang membangkitkan motivasi kerja/semangat kerja (Sedarmayanti, 2017). Sedangkan Bangun (2012) mengungkapkan jika motivasi adalah keinginan seseorang agar orang tersebut bertindak. Seseorang bertindak untuk sesuatu dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat penulis simpulkan jika motivasi merupakan salah satu hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu.



### **2.1.16 Teori Motivasi Kerja**

Pendekatan yang dipakai dalam teori ini adalah faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang memotivasi individu bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Berikut adalah beberapa teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli (Sedarmayanti, 2017) yaitu sebagai berikut:

- 1) Teori Motivasi Kebutuhan, dari Abraham Maslow
  - a) Kebutuhan Fisiologis, meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual.
  - b) Kebutuhan rasa aman, meliputi rasa ingin melindungi dari bahaya fisik dan emosional.
  - c) Kebutuhan sosial, meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, persahabatan.
  - d) Kebutuhan akan penghargaan/pengakuan, meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaian dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
  - e) Kebutuhan aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya, meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

### **2.1.17 Tujuan Pemberian Motivasi**

Adapun tujuan pemberian motivasi kerja menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan

- 4) Mempertahankan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku

#### **2.1.18 Indikator Motivasi**

Adapun indikator motivasi kerja menurut pendapat Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Kerja keras
- 2) Orientasi masa depan
- 3) Usaha untuk maju
- 4) Rekan kerja yang dipilih
- 5) Tingkat cita-cita yang dipilih
- 6) Orientasi tugas/sasaran
- 7) Ketekunan
- 8) Pemanfaatan waktu

#### **2.2 Penelitian Sebelumnya**

Adriyan (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta)” dengan jumlah responden sebanyak 98 orang, serta teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus. Dari hasil penelitian tersebut, menunjukkan

jika terdapat pengaruh signifikan dari pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara parsial dan simultan, ada pengaruh yang signifikan pada pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara parsial dan simultan, ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang lebih besar, serta pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan di Grand Quality Hotel Yogyakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Silangen dan Mertayasa (2021) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada *Food & Beverage Service Department* Di Intercontinental Bali Resort”, penelitian dengan total responden sebanyak 96 orang dengan menggunakan metode SEM-PLS dan mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Motivasi terhadap Kepuasan kerja. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Nuridha Citraningtyas (2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)”, dengan total responden sebanyak 68 dan menggunakan metode penelitian regresi berganda. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian Dewi et.al., (2020) yang berjudul “*The Relationship Between Discipline and Motivation on Employee Performance Through Mediation of Job Satisfaction*”, dengan jumlah sampel 135 responden. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis jalur AMOS, dan untuk mengidentifikasi pengaruh tidak langsung, peneliti juga menggunakan uji sobel. Didapatkan hasil bahwa semakin tinggi disiplin dan motivasi kerja maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Di sisi lain, kinerja karyawan yang lebih tinggi dipengaruhi oleh disiplin dan kepuasan kerja yang lebih tinggi secara signifikan. Namun berbeda dengan motivasi kerja yang tidak cukup kuat untuk mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya ditemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

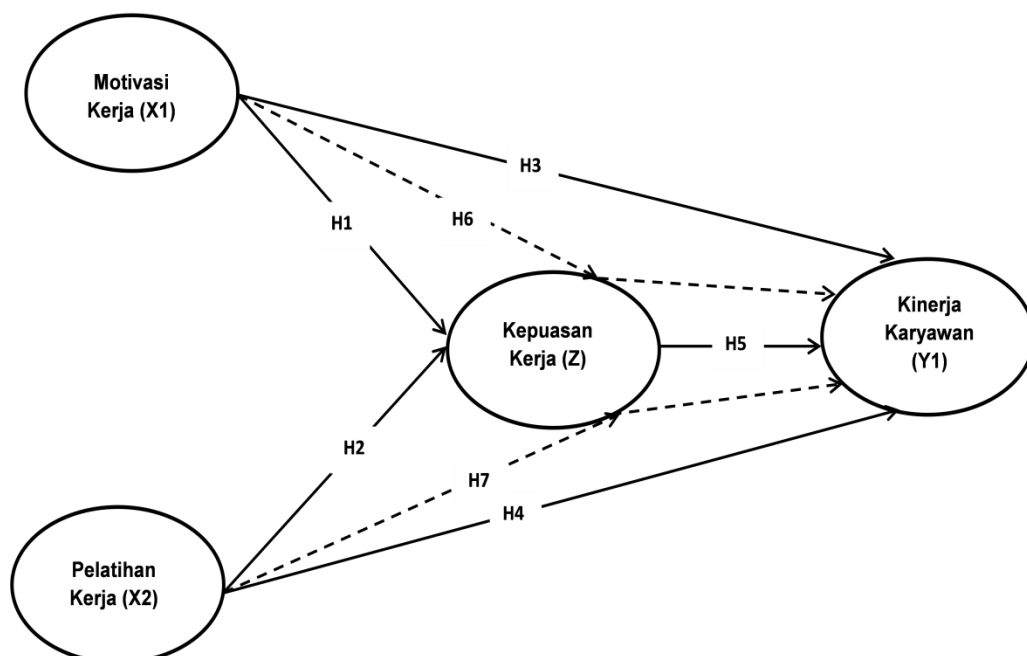
Penelitian Ingseh et.al., (2021) yang berjudul “*The Role Of Work Environment, Work Motivation, And Leadership To Improve Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variables*” dengan total responden sebanyak 148 dan dalam penelitiannya menggunakan metode SEM AMOS 22. Hasil penelitiannya menunjukkan jika lingkungan kerja, motivasi kerja,

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa dapat memediasi kinerja karyawan.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dari permasalahan yang timbul, maka dapat penulis simpulkan kerangka konseptual penelitian. Dalam penjelasan mengenai pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam bentuk kerangka konseptual sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber: Wiyono, Gendro (2020)

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis yaitu dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya. Dari uraian diatas

dapat dirumuskan hipotesis atau dugaan sementara dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H6 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H7 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel yang berlokasi di Jl. Petitenget No.108, Kerobokan Kelod, Kuta Utara, Badung, Bali 80361. Telepon: (0361) 9345900. Website: [www.jambuluwuk.com](http://www.jambuluwuk.com). Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Objek dalam penelitian ini yaitu mengenai Pengaruh Motivasi, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

#### **3.2 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan empat variabel yaitu dua variabel eksogen, satu variabel endogen dan satu variabel mediasi. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan pelatihan kerja, sedangkan untuk variabel endogen adalah kinerja karyawan dan variabel mediasi adalah kepuasan kerja karyawan. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Variabel Eksogen
  - a) Motivasi Kerja ( $X_1$ )

Motivasi merupakan salah satu hal yang mendorong seorang karyawan untuk melakukan sesuatu. Adapun indikator motivasi menurut Mangkunegara (2013) adalah sebagai berikut:

- a. Kerja keras
  - b. Orientasi masa depan
  - c. Usaha untuk maju
  - d. Rekan kerja yang dipilih
  - e. Tingkat cita-cita yang dipilih
  - f. Orientasi tugas/sasaran
  - g. Ketekunan
  - h. Pemanfaatan waktu
- b) Pelatihan Kerja ( $X_2$ )

Pelatihan merupakan proses peningkatan kemampuan karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel guna melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuannya agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Pelatih yang berkualitas
- b. Materi Pelatihan
- c. Metode Pelatihan
- d. Peserta
- e. Menambah Pengetahuan

## 2) Variabel Endogen

### a) Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel sesuai dengan standar dan pedoman/kriteria yang ditetapkan perusahaan dalam jangka



waktu tertentu. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Kasmir (2016) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu)
- b. Kuantitas (jumlah)
- c. Waktu (jangka waktu)
- d. Kerja sama antar karyawan
- e. Penekanan Biaya
- f. Pengawasan

### 3) Variabel Mediasi

#### a) Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja berkaitan dengan kumpulan kesenangan dan ketidakbahagiaan dari karyawan atau organisasi atau karyawan perusahaan di tempat kerja dan sifat dinamis dari kepuasan kerja yang mereka rasakan. Menurut Hasibuan (2014) indikator kepuasan kerja yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Promosi
- d. Pengawasan
- e. Rekan kerja

**Tabel 3.1**  
**Variabel Operasional dan Indikator Penelitian**

Variabel	Indikator	Kode	Definisi Operasional Indikator
Kinerja Karyawan (Y) Sumber: Kasmir (2016)	Kualitas (Mutu)	Y1.1	Kualitas menunjukkan hasil kerja karyawan didasarkan pada instruksi kerja standar (SOP), berapa pun volume kerjanya
	Kuantitas (Jumlah)	Y1.2	Kuantitas menunjukkan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan
	Waktu (Jangka Waktu)	Y1.3	Batas waktu minimum dan maksimum yang harus dipatuhi oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya
	Kerja sama antar karyawan	Y1.4	Kesediaan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan kerja satu tim
	Penekanan Biaya	Y1.5	Menunjukkan bagaimana karyawan mampu mengatur biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan dianggarkan sebelum aktivitas tersebut dilakukan
	Pengawasan	Y1.6	Artinya dengan melakukan pengawasan karyawan, mereka merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dan jika terjadi penyimpangan, koreksi dan perbaikan dapat dilakukan secepat mungkin
Kepuasan Kerja (Z) Sumber: Hasibuan (2014)	Pekerjaan itu sendiri	Z1.1	Apakah pekerjaan yang diberikan sudah tepat, dimana pekerjaan adalah kesempatan untuk belajar, mengambil tanggung jawab, dan memajukan karyawan
	Gaji	Z1.2	Balas jasa yang diberikan perusahaan pada karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan
	Promosi	Z1.3	Promosi datang dalam berbagai bentuk dan penghargaan, seperti promosi berdasarkan senioritas atau kinerja dan promosi untuk kenaikan gaji karyawan

Variabel	Indikator	Kode	Definisi Operasional Indikator
Kepuasan Kerja (Z) Sumber: Hasibuan	Pengawasan	Z1.4	Gaya pengawasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan
	Rekan Kerja	Z1.5	Apakah karyawan puas dengan rekan kerja lainnya, baik rekan kerja maupun
Pelatihan Kerja (X2) Sumber: Mangkunegara (2015)	Pelatih yang berkualitas	X2.1	Pelatih yang memilih untuk memberikan materi pelatihan benar-benar memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai
	Materi pelatihan	X2.2	Materi pelatihan yang <i>up to date</i> mempermudah karyawan dalam memahami masalah saat ini dengan
	Metode Pelatihan	X2.3	Cara penyampaian yang baik sehingga peserta yang mengikuti pelatihan dapat memahami maksud dan tujuan instruktur
	Peserta	X2.4	Antusiasme peserta dalam mengikuti pelatihan
	Menambah Pengetahuan	X2.5	Pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku peserta
Motivasi Kerja (X1) Sumber: Mangkunegara (2013)	Kerja keras	X1.1	Karyawan melakukan pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimiliki
	Orientasi masa depan	X1.2	Keinginan akan cita-cita yang akan terjadi kedepan seperti mendapatkan kenaikan pangkat/promosi
	Usaha untuk maju	X1.3	Karyawan melakukan pekerjaan untuk memperoleh suatu tujuan
	Rekan kerja yang dipilih	X1.4	Memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan
	Tingkat cita-cita yang dipilih	X1.5	Mengetahui apa yang diinginkan, yang mungkin dapat diperoleh dengan usaha
	Orientasi tugas/sasaran	X1.6	Fokus diri terhadap pekerjaan dan tanggung jawab akan pekerjaan yang diberikan
	Ketekunan	X1.7	Terus berjuang untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah untuk mendapatkan kesuksesan
	Pemanfaatan waktu	X1.8	Pemanfaatan waktu kerja yang efektif dimana karyawan dapat melakukan apapun yang mereka inginkan tanpa paksaan

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data statistik berupa angka-angka langsung dari hasil penelitian atau hasil pengolahan data kualitatif dari karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel yang belum dianalisis ulang, seperti jumlah karyawan dan data lainnya, yang mendukung pembahasan ini.

2) Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang diperoleh dari karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel berupa berbagai data yang tersedia baik berupa fakta lisan, maupun informasi tertulis sebagai bahan pendukung dalam pembahasan ini.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Data Primer

Data primer adalah data yang penulis peroleh atau kumpulkan melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Metode untuk memperoleh data primer terdiri dari observasi dan survei kuesioner yang diberikan kepada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel sesuai dengan kebutuhan penelitian ini.

## 2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh baik secara tidak langsung maupun melalui perantara. Peneliti menggunakan file-file yang ada untuk mengambil data yang kemudian akan dijadikan sebagai sumber penelitian seperti data struktur organisasi perusahaan dan dokumen perhotelan lainnya yang disediakan oleh Jambuluwuk Oceano Seminyak.

### **3.4 Teknik Penentuan Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2017), populasi dapat didefinisikan sebagai suatu wilayah umum yang terdiri dari objek dan subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu, objek dan subjek untuk dipelajari ditentukan oleh peneliti, dan ditarik kesimpulan darinya. Dalam penelitian ini objek yang diteliti adalah kinerja pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

#### **3.4.2 Sampel**

Sugiyono (2017), mengungkapkan jika sampel adalah jumlah dan ciri-ciri sebagian dari populasi. Ukuran sampel memainkan peran penting dalam menafsirkan hasil SEM. Ukuran sampel memberikan dasar untuk memperkirakan kesalahan sampling. Pertanyaan kunci yang dapat diajukan dalam SEM adalah ukuran sampel yang dibutuhkan. Wiyono (2020) dalam pendapatnya yaitu jumlah ukuran sampel untuk SEM-PLS adalah minimal 30 sampel. Dalam penelitian ini, sampel yang diambil adalah seluruh karyawan di hotel Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel yang berjumlah 55 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus, dimana seluruh karyawan dijadikan sebagai sampel.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi lainnya untuk penelitian yang sedang berlangsung. Saat mengumpulkan data penelitian, peneliti mengumpulkan data dari berbagai sumber yang relevan dengan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1) Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung ke perusahaan tentang pokok bahasan yang diteliti.

2) Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang menggunakan teknik pengumpulan pertanyaan dan penyebaran daftar pertanyaan kepada responden, yang kemudian meminta mereka untuk memberikan informasi tentang pengalaman mereka dengan pertanyaan yang disebutkan dalam penelitian ini. Skala pengukuran yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Sugiyono (2014), mengemukakan bahwa Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Oleh karena itu, salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengkuantifikasi data adalah dengan menilai setiap tanggapan responden. Sistem skor yang dipergunakan yaitu skala *Likert Summated Rating* (LSR), dimana:

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

**Sumber: Wiyono (2020)**

3) Wawancara

Wawancara adalah pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung dengan pimpinan perusahaan dan karyawan yang relevan dengan penelitian seperti keluhan karyawan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sejarah singkat berdirinya perusahaan, deskripsi pekerjaan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel dan hasil dari pertanyaan tersebut akan menjadi referensi data tambahan untuk penelitian ini.

4) Dokumentasi

Pendokumentasian adalah prosedur pengumpulan data yang mempelajari literatur yang relevan dengan penelitian ini.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Penelitian memerlukan analisis dan interpretasi data untuk menjawab pertanyaan penelitian guna menemukan fenomena sosial tertentu. Oleh karena itu analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan ditafsirkan.

#### **3.6.1 Analisis SEM-PLS**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM-PLS dengan bantuan *software* SmartPLS ver. 3.2.9. *Partial Least Square* (PLS) merupakan salah satu

teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat digunakan untuk menganalisis secara langsung variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan pengukuran. Salah satu keunggulan program PLS ini adalah kemudahan penggunaannya. Tujuan dari PLS adalah untuk membantu peneliti menentukan nilai variabel laten untuk keperluan prediksi. Model formal mendefinisikan variabel laten sebagai agregat linier indikator.

### 3.6.2 *Outer Model*

Prinsip model outer atau model pengukuran terdiri dari membandingkan indikator dengan variabel laten, yaitu mengukur sejauh mana indikator tersebut dapat menjelaskan variabel laten. Indikator reflektif diuji dengan *convergent validity*, AVE (*Average Variance Extracted*), *composite reliability*, dan *Cronbach's alpha* ( $\alpha$ ).

#### 1) Uji Validitas

Sugiyono (2016) mengungkapkan jika valid artinya alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data (pengukuran) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas mengacu pada keakuratan antara data yang benar-benar terjadi pada subjek dan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. (Hair, et al., 2017, yang dikutip dalam Wiyono, 2020) Suatu skala dianggap valid jika nilai *loading factor* > 0,70 sangat baik, tetapi jika > 0,60 dianggap cukup dan harus di atas 0,50 untuk AVE (*Average Variance Extracted*).

#### 2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa jika instrumen digunakan berkali-kali untuk mengukur objek yang sama, maka akan dihasilkan data



yang sama (Sugiyono, 2016). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui kestabilan alat ukur yang digunakan, yaitu alat ukur memberikan hasil yang konsisten bila digunakan beberapa kali pada waktu yang berbeda. Nilai reliabilitas yang baik apabila memiliki nilai  $\geq 0,70$  (Wiyono, 2020).

### 3.6.3 *Inner Model*

Pada prinsipnya *inner model* atau model struktural mempunyai tujuan mendasar untuk menguji pengaruh suatu variabel laten terhadap variabel lainnya, baik variabel eksogen maupun endogen. Dalam penelitian ini, *Coefficient of Determination* ( $R^2$ ) dan *Path Coefficient* digunakan untuk mengevaluasi struktur model. *Coefficient of Determination* ( $R^2$ ) pada dasarnya mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel terikat (Ghozali, 2013).

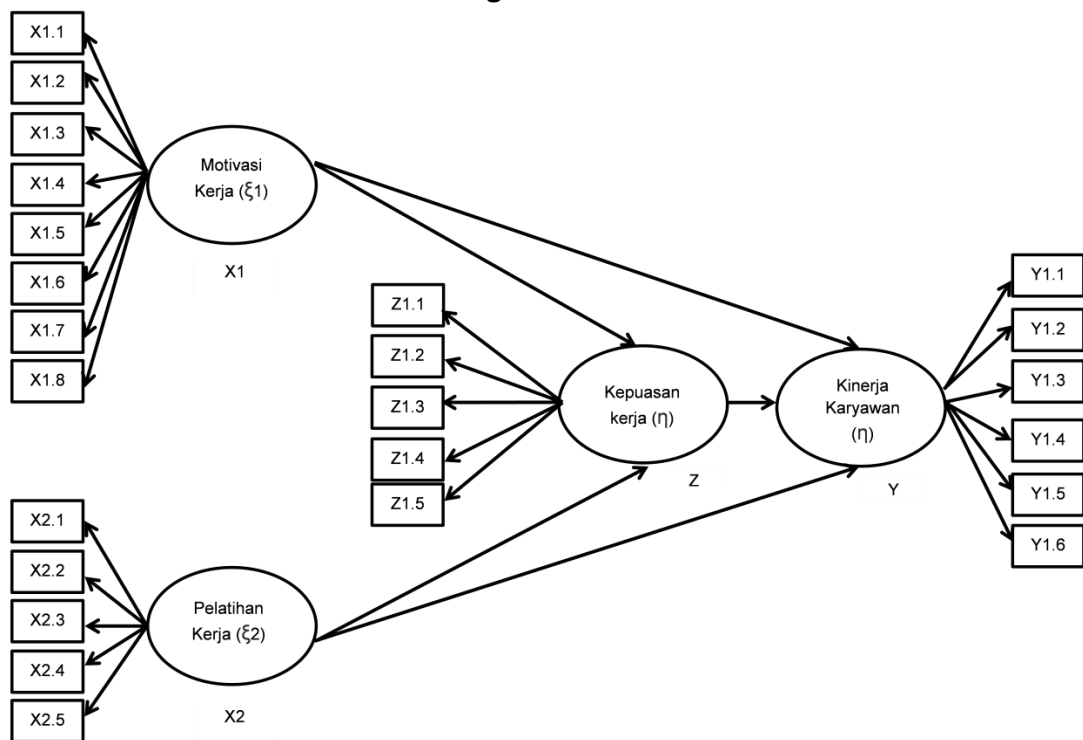
Nilai *Coefficient of Determination* adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti bahwa variabel independen menyediakan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Untuk setiap tambahan variabel independen,  $R^2$  harus meningkat, terlepas dari apakah variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, banyak peneliti merekomendasikan penggunaan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* untuk menilai model regresi mana yang terbaik.

### 3.6.4 Analisis Jalur

Uji analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening atau variabel mediasi. Analisis jalur merupakan solusi

analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur menggunakan analisis regresi untuk memperkirakan hubungan sebab akibat antar variabel (model acak) yang sebelumnya ditentukan berdasarkan teori. (Ghozali, 2013). Seperti terlihat gambar 3.1 di bawah, merupakan model struktural diagram penelitian dari analisis jalur:

**Gambar 3.1**  
**Struktur Diagram Analisis Jalur**



**Sumber: Olah data PLS**

Diagram jalur memberikan hubungan kualitas eksplisit antara variabel berbasis teori. Panah menunjukkan hubungan antara variabel, nilai P mewakili jalur dan koefisien jalur. Hipotesis terbukti jika t-statistik  $>$  t-tabel atau P-value  $<$  0,05 (Wiyono,2020).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel

Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel yang beroperasi mulai tahun 2012 dengan standar bintang lima yang dikelilingi oleh gaya hidup mewah Seminyak dan dibangun di tanah seluas 3000 m<sup>2</sup>, serta memiliki total kamar sebanyak 120 *rooms*, dengan kategori *Superior Room, Deluxe Room, Deluxe Premium, Junior Suite, dan Jambuluwuk Suite*. Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel berada dibawah naungan PT. ARCS house, dimana perusahaan ini bergerak di bidang *hospitality*. Awal mula manajemen tim PT. ARCS house yaitu membuka ARCS Riau *Guest House*, Menteng. Dirancang untuk konsumen tertentu terutama konsumen Jepang.

Selain Jambuluwuk Oceano Seminyak yang diresmikan pada tahun 2012, PT. ARCS house memiliki beberapa cabang Jambuluwuk Hotels & Resort lainnya seperti Jambuluwuk Ciawi Resort, Jambuluwuk Batu Resort & Convention Hall, Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel, dan Jambuluwuk Oceano Resort di Gili Trawangan.

Etos kerja Jambuluwuk *Hotels and Resorts* adalah jujur dan dapat dipercaya, disiplin, menegakkan peraturan, bekerja keras, terbuka, membangun kompetensi diri, bekerja sama dengan baik, berkomitmen tinggi, memberikan yang terbaik, dan rasa memiliki.

#### 4.1.2 Fasilitas Hotel

Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel adalah hotel berbintang 5 yang berlokasi di Jl. Petitenget No. 108-110 Kerobokan Kelod, Kuta Utara, Badung, Bali yang diatur oleh Jambuluwuk Hotels & Resort dan dimiliki oleh PT. ARCS house. Adapun fasilitas-fasilitas yang dimiliki oleh Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel adalah sebagai berikut:

1) Fasilitas Kamar

Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel memiliki total 120 kamar yang memiliki lima tipe kategori kamar dengan gaya mewah. Tipe kamar pertama yaitu *Superior Room* yang terdiri dari 53 kamar, *Deluxe Room* terdiri dari 30 kamar, *Deluxe Premier* terdiri 28 kamar, *Junior Suite* terdiri dari 6 kamar, dan *Jambuluwuk Suite* terdiri dari 3 kamar.

2) *Restaurant & Bar*

Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel memiliki dua *Restaurant & Bar* yaitu *The Clubhouse at Rooftop* dan *Frestro Restaurant & Bar*. *The Clubhouse at Rooftop* menawarkan pengalaman kuliner unik yang menampilkan masakan khas Indonesia yang dipilih dengan cermat. Serta *Frestro Restaurant & Bar* merupakan restoran masakan gourmet artisan di Bali.

3) *Coffee Shop*

*Croustille Bakery* Seminyak merupakan artisan *bakery*, berbagai macam kue dan kue kering yang dibuat dengan bahan berkualitas tinggi.

4) *Meeting Rooms*

Jambuluwuk Oceano Seminyak juga memiliki dua ruang pertemuan (*meeting rooms*) yaitu *Nakula Sadewa Meeting Rooms* yang terletak di lantai 6 dan *Oceano Skylounge* yang terletak di *rooftop*.

5) *Swimming Pool*

Terdapat dua kolam renang di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel, *Ayung Pool* yang berada di lantai dasar dan *Infinity Pool* yang berada di *rooftop*.

6) *Fitness Center & Spa*

*Fitness center* yang diperuntukan kepada tamu hotel serta Melah Spa yang berlokasi di *rooftop* hotel.

7) *Kids Club*

*Cening Kids Club* adalah taman bermain dalam ruangan yang sangat baru dan sangat unik untuk anak-anak bermain. Di *Cening Kids Club*, tamu dapat memiliki tempat yang sempurna untuk anak-anak mereka bersenang-senang dan dalam pengawasan aman staff.

8) *J-Gallery*

*J-Gallery* merupakan tempat berbelanja *souvenir* yang dimiliki oleh Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

Selain fasilitas-fasilitas diatas, terdapat juga fasilitas dan layanan hotel penunjang lainnya seperti:

- 1) *Car Rental*
- 2) *Business Center*
- 3) *24 Hours Security & CCTV*
- 4) *Wifi all area*

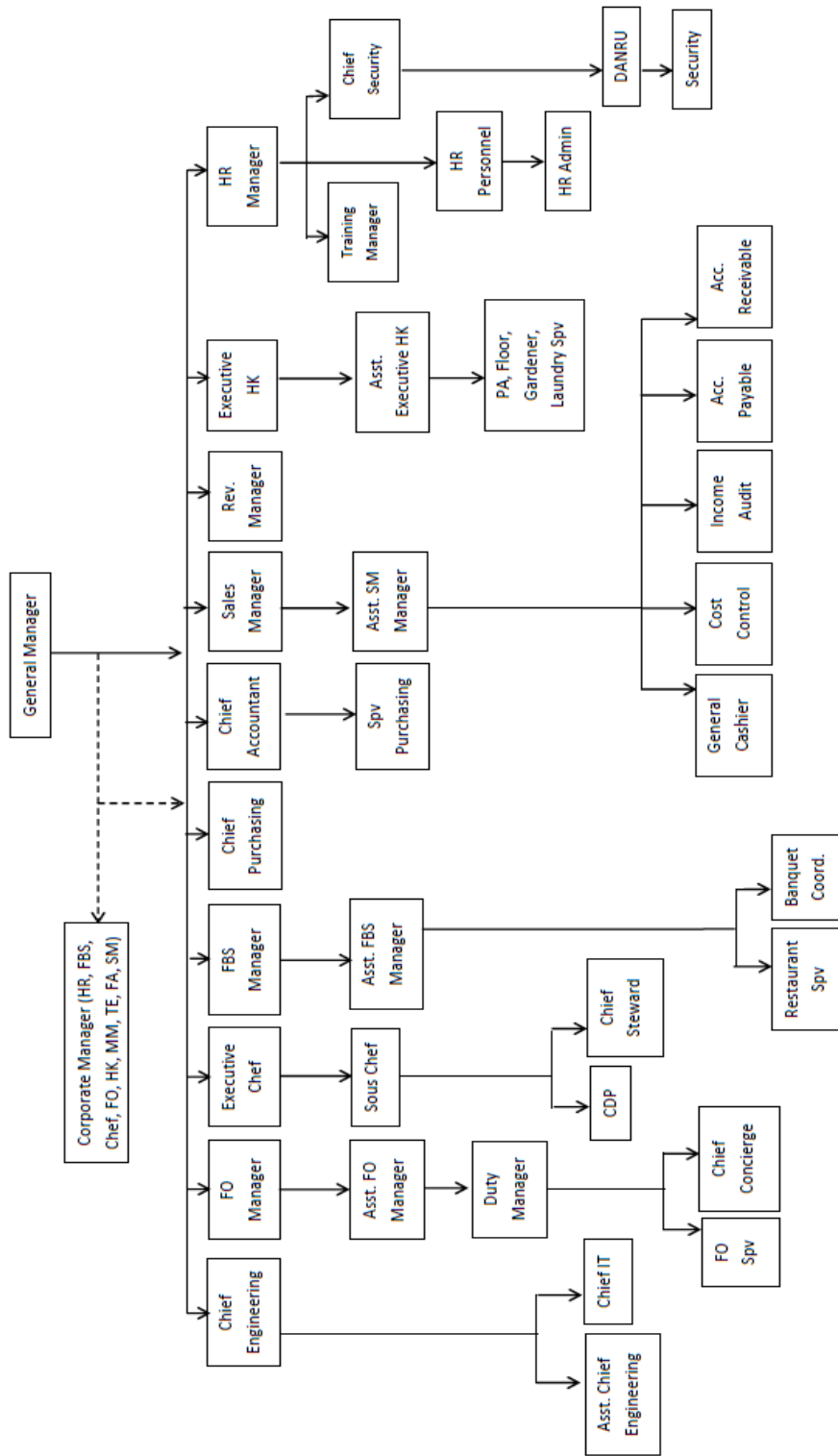
5) *Library*

6) *Babysitter*

#### **4.1.3 Struktur Organisasi Hotel**

Struktur organisasi di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel dibuat untuk menunjukkan perbedaan tugas dan kewajiban namun saling erat berkaitan satu dengan yang lain. Berikut dibawah ini adalah struktur organisasi yang dimiliki oleh Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel**



Sumber: HRD Jambuluwuk Oceano Seminyak Tahun 2021

#### 4.1.4 Tugas dan Tanggung Jawab

Di dalam sebuah operasional perusahaan, memiliki tugas dan kewajibannya masing-masing. Berikut adalah penjelasan singkat tentang tugas serta tanggung jawab tiap departemen di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel:

1) *General Manager*

Merupakan pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi perusahaan atau hotel. Manajer umum bertanggung jawab atas keseluruhan operasi hotel dan kinerja semua staf hotel.

2) *Corporate Manager*

*Corporate Manager* merupakan manajer profesional yang mengawasi jalannya operasional hotel. *Corporate Manager* bertugas meninjau laporan keuangan serta laporan kinerja karyawan, merancang strategi bisnis yang akan digunakan, dan melakukan peninjauan terhadap karyawan di tiap departemen.

3) *Sales Marketing*

*Sales Marketing* bertanggung jawab untuk meningkatkan penjualan, pemasaran hotel dan mengawasi semua kegiatan yang berhubungan dengan penjualan dan pemasaran produk hotel.

4) *Front Office Department*

*Front Office* bertanggung jawab untuk pemesanan, menjual kamar dan produk hotel lainnya kepada tamu dan mengelola tamu pada saat tiba atau keluar hotel.



5) *Housekeeping Department*

*Housekeeping* bertugas atas kebersihan lingkungan hotel, mulai dari kamar tamu, ruang publik hotel, kebun, *laundry* dan lain sebagainya.

6) *Food & Beverage Service Department*

*FB Service* mengambil tugas dan tanggung jawab untuk semua tugas dari kegiatan layanan makanan atau *catering* untuk tamu.

7) *Food & Beverage Product Department*

*FB Product* memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengubah bahan mentah menjadi makanan yang dimasak untuk tamu.

8) *Finance and Accounting Department*

Bertanggung jawab untuk mengawasi semua pengeluaran hotel dan tren pendapatan, dan untuk mencatat semua transaksi keuangan hotel, baik dalam bentuk pendapatan maupun pendapatan hotel.

9) *IT and Engineering Department*

*IT and Engineering Department* bertugas dalam melakukan perbaikan dan perawatan terhadap kerusakan fasilitas yang digunakan oleh tamu maupun barang-barang berupa mesin yang dimiliki oleh hotel, serta melakukan *maintenance* LAN dan koneksi internet hotel.

10) *Purchasing Department*

*Purchasing Department* memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mediasi pembayaran dan memastikan barang tiba di hotel tepat pada waktunya serta kondisi barang yang datang dalam kondisi yang baik, menjaga hubungan yang baik dengan *supplier* ataupun vendor, melakukan dokumentasi *invoice*, faktur, dan *purchase order*.

#### 11) *Human Resource Department*

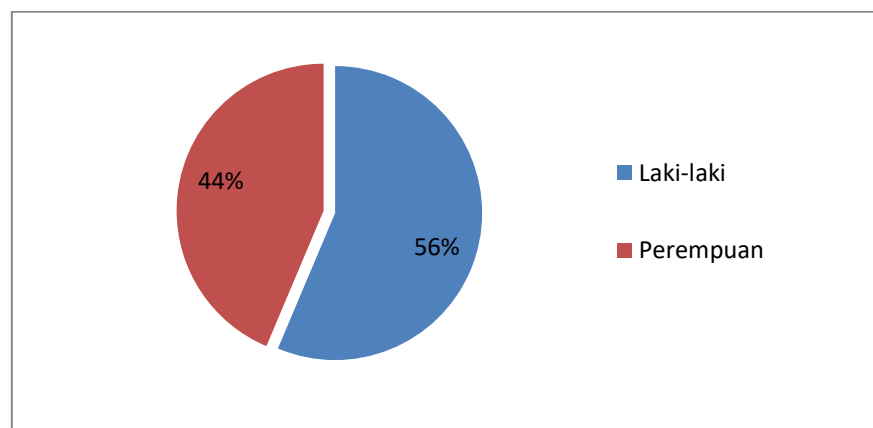
Sumber daya manusia bertanggung jawab untuk memilih dan mempekerjakan karyawan dan mengelola semua karyawan hotel, termasuk memastikan kesejahteraan karyawan, memotivasi karyawan, dan mengadakan kursus pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

### 4.2 Karakteristik Responden

Total 55 responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner yang dibagikan dalam survei ini adalah profil dari karakteristik narasumber. Profil ini akan menjelaskan jenis kelamin narasumber, tingkat pendidikan terakhir, masa kerja, dan usia karyawan. Data diperoleh dari data lapangan yang didapat berdasarkan penyajian kuesioner. Data karakteristik responden ditunjukkan pada gambar berikut:

#### 1) Jenis Kelamin

**Gambar 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



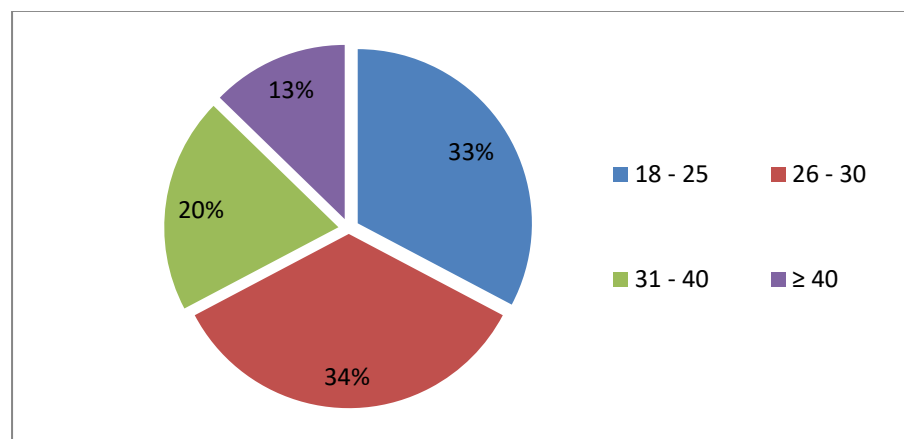
**Sumber: Lampiran 2 (Karakteristik Data Responden)**

Karakteristik responden jenis kelamin menunjukkan jika responden laki-laki lebih banyak yaitu sejumlah 31 orang dengan persentase

56% sementara ada 24 karyawan wanita dengan persentase 44%. Hal ini dimungkinkan karena manajemen percaya bahwa laki-laki lebih kuat dari perempuan dan berdasarkan pasal 76 UU No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dimana pekerja perempuan di bawah usia 18 tahun dilarang bekerja antara pukul 11 malam hingga pukul 7 pagi.

2) Usia

**Gambar 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

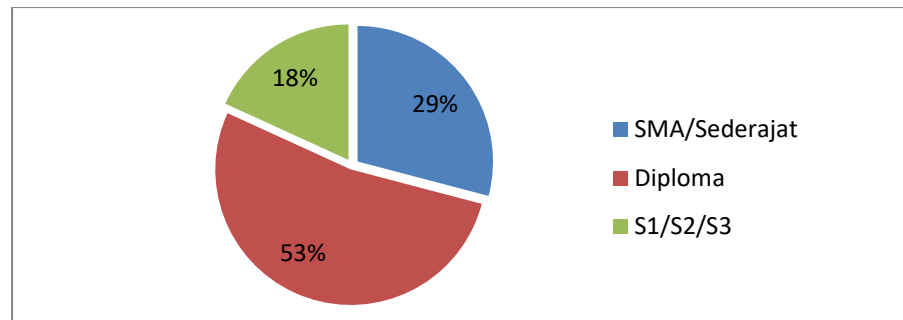


**Sumber: Lampiran 2 (Karakteristik Data Responden)**

Karakteristik responden menurut umur menunjukkan jika sebagian besar responden berusia antara 26 sampai dengan 30 tahun dengan persentase sebesar 34%. Hal ini dapat terjadi karena pihak manajemen berpendapat jika pada usia tersebut adalah usia produktif bagi karyawan untuk bekerja.

## 3) Pendidikan Terakhir

**Gambar 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

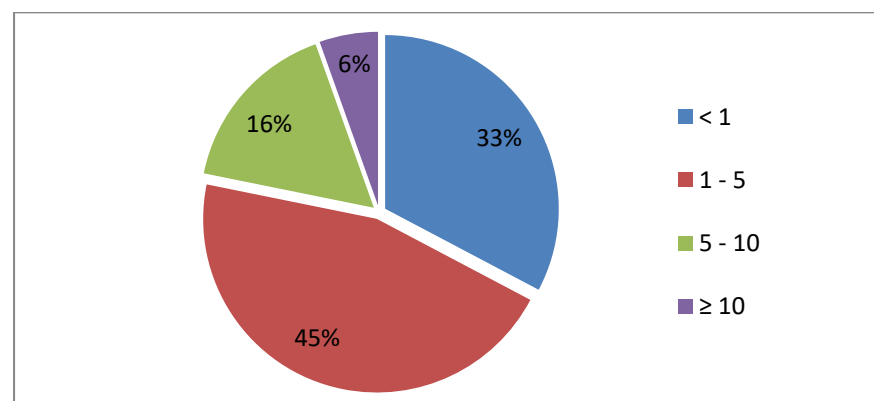


**Sumber: Lampiran 2 (Karakteristik Data Responden)**

Karakteristik responden dengan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki ijazah pendidikan terakhir Diploma dengan persentase sebesar 53%, alasan pendidikan akhir Diploma lebih banyak yaitu karena pihak manajemen mengutamakan tenaga siap pakai yang artinya pihak manajemen tidak perlu untuk mengajarkan kembali dari awal mengenai tugas dan tanggung jawab pekerjaan tersebut pada karyawan.

## 4) Masa Kerja

**Gambar 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**



**Sumber: Lampiran 2 (Karakteristik Data Responden)**

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas responden bekerja selama 1 sampai 5 tahun dengan persentase sebesar 45%. Hal ini terjadi karena semenjak pandemi COVID-19 terjadi pengurangan karyawan atau pemutusan hubungan kerja khususnya pekerja paruh waktu untuk mengurangi *cash flow*.

### 4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Melalui deskripsi kuesioner penelitian, persepsi responden tentang motivasi, pelatihan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dijelaskan. Penilaian kuantitatif menggunakan skala interval terintegrasi dari skor rata-rata menurut jenis penilaian. Berikut adalah rumus interval kelas:

Keterangan:

Nilai tertinggi = 5

Nilai terendah = 1

Maka, rentang  $5 - 1 = 4$

$$\begin{aligned} C \text{ (Interval Kelas)} &= \frac{R \text{ (Range)}}{K \text{ (Jumlah Klasifikasi)}} \\ &= \frac{4}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Dari nilai interval kategori di atas diperoleh batas klasifikasi (kriteria) untuk kategori penilaian sebagai berikut:

Sangat Buruk = 1,00 – 1,80

Buruk = 1,81 – 2,60

Cukup = 2,61 – 3,40

Baik = 3,41 – 4,20

Sangat Baik = 4,21 – 5,00

Berdasarkan hasil tabulasi, tabel berikut menunjukkan tanggapan dari 55 responden dengan rata-rata variabel.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Statistik Mean Variabel Kinerja Karyawan**

No.	Indikator	Kode	Mean	Kategori
1	Kualitas (mutu)	Y1.1	3,673	Baik
2	Kuantitas (jumlah)	Y1.2	3,764	Baik
3	Waktu (jangka waktu)	Y1.3	3,618	Baik
4	Kerja sama antar karyawan	Y1.4	3,745	Baik
5	Penekanan Biaya	Y1.5	3,818	Baik
6	Pengawasan	Y1.6	3,836	Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>3,742</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Pada Tabel 4.1 di atas, nilai rata-rata untuk keenam pernyataan kinerja karyawan adalah 3,742, yang berkisar antara 3,41 – 4,20 yang berarti baik. Karyawan memberikan nilai rata-rata yang baik, hal ini menunjukkan apakah karyawan percaya kinerja mereka baik, yang konsisten dengan peringkat *travel rating* pada Tabel 1.2.

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Statistik Mean Variabel Kepuasan Kerja**

No.	Indikator	Kode	Mean	Kategori
1	Pekerjaan itu sendiri	Z1.1	3,855	Baik
2	Gaji	Z1.2	3,727	Baik
3	Promosi	Z1.3	3,800	Baik
4	Pengawasan	Z1.4	3,618	Baik
5	Rekan kerja	Z1.5	3,745	Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>3,749</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Dilihat dari Tabel 4.2, nilai rata-rata untuk kelima pernyataan yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah 3,749, yang berkisar antara 3,41 – 4,20 yang berarti baik. Ini berarti bahwa karyawan puas dengan pekerjaannya. Ini sesuai dengan kinerja rata-rata yang baik, dan karyawan senang dengan

pekerjaannya, didukung oleh motivasi dan pelatihan kerja yang diberikan perusahaan.

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Statistik Mean Variabel Pelatihan Kerja**

No.	Indikator	Kode	Mean	Kategori
1	Pelatih yang berkualitas	X2.1	3,745	Baik
2	Materi Pelatihan	X2.2	3,818	Baik
3	Metode Pelatihan	X2.3	3,836	Baik
4	Peserta	X2.4	3,855	Baik
5	Menambah Pengetahuan	X2.5	3,818	Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>3,814</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Pada Tabel 4.3 di atas, nilai rata-rata untuk kelima pernyataan pelatihan kerja adalah 3,814, dengan kisaran 3,41 hingga 4,21. Ini berarti baik dan karyawan merasa sangat dihargai karena manajemen memberikan pelatihan yang sesuai.

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Statistik Mean Variabel Motivasi Kerja**

No.	Indikator	Kode	Mean	Kategori
1	Kerja keras	X1.1	3,818	Baik
2	Orientasi masa depan	X1.2	3,764	Baik
3	Usaha untuk maju	X1.3	3,800	Baik
4	Rekan kerja yang dipilih	X1.4	3,745	Baik
5	Tingkat cita-cita yang dipilih	X1.5	3,855	Baik
6	Orientasi tugas/sasaran	X1.6	3,673	Baik
7	Ketekunan	X1.7	3,764	Baik
8	Pemanfaatan waktu	X1.8	3,618	Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>3,755</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Dari Tabel 4.4 di atas, skor rata-rata untuk delapan pernyataan motivasi kerja adalah 3,755, yang berkisar antara 3,41 hingga 4,20, yang berarti baik. Karyawan memberikan penilaian yang baik karena motivasi yang diberikan membantu mereka untuk mengembangkan diri dan mencapai hasil kerja yang maksimal.

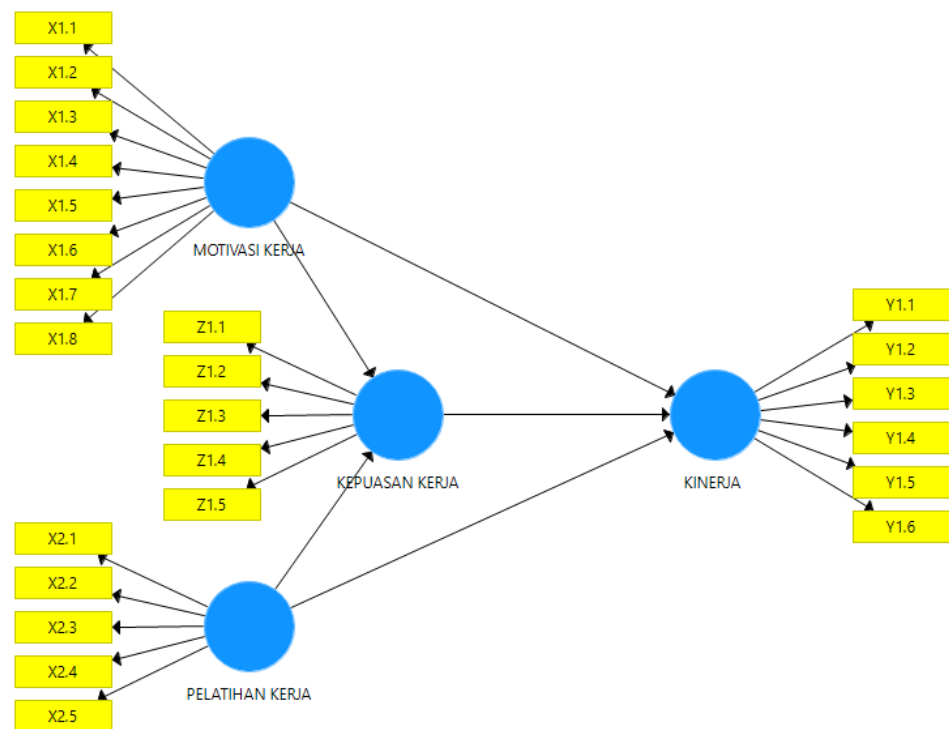
### 4.3.1 Outer Model

Model pengukuran atau *outer model* (uji indikator) pada prinsipnya adalah menguji indikator variabel laten, atau dengan kata lain mengukur seberapa jauh indikator itu dapat menjelaskan variabel latennya.

#### 1) Uji Validitas

Menilai uji validitas dengan SmartPLS, terdapat dua cara yang dapat digunakan yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

**Gambar 4.6**  
**PLS Algorithm - Model Sebelum Uji Indikator**



Sumber: Olah Data SmartPLS



a) *Convergent Validity*

**Tabel 4.5**  
***Outer Model (Measurement Model)***

<b>Konstruk</b>	<b>Kode</b>	<b>Loading</b>	<b>Evaluasi</b>
Motivasi Kerja (X1)	X1.1	0,803	Valid
	X1.2	0,876	Valid
	X1.3	0,843	Valid
	X1.4	0,834	Valid
	X1.5	0,743	Valid
	X1.6	0,818	Valid
	X1.7	0,842	Valid
	X1.8	0,835	Valid
Pelatihan Kerja (X2)	X2.1	0,891	Valid
	X2.2	0,860	Valid
	X2.3	0,858	Valid
	X2.4	0,686	Tidak Valid
	X2.5	0,789	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,722	Valid
	Y1.2	0,868	Valid
	Y1.3	0,901	Valid
	Y1.4	0,897	Valid
	Y1.5	0,852	Valid
	Y1.6	0,868	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0,683	Tidak Valid
	Z1.2	0,923	Valid
	Z1.3	0,800	Valid
	Z1.4	0,878	Valid
	Z1.5	0,920	Valid

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Nilai *outer loading* semua indikator pada Tabel 4.5 lebih dari 0,7 artinya adalah indikator yang valid dan ada yang belum valid, indikator akan dihapus.

**Tabel 4.6**  
**Outer Model Setelah Penghapusan Indikator**

Konstruk	Kode	Loading	Evaluasi
Motivasi Kerja (MK)	X1.1	0,803	Valid
	X1.2	0,876	Valid
	X1.3	0,841	Valid
	X1.4	0,838	Valid
	X1.5	0,737	Valid
	X1.6	0,814	Valid
	X1.7	0,844	Valid
	X1.8	0,839	Valid
Pelatihan Kerja (PK)	X2.1	0,909	Valid
	X2.2	0,885	Valid
	X2.3	0,872	Valid
	X2.5	0,776	Valid
Kinerja Karyawan (K)	Y1.1	0,719	Valid
	Y1.2	0,868	Valid
	Y1.3	0,902	Valid
	Y1.4	0,897	Valid
	Y1.5	0,853	Valid
	Y1.6	0,868	Valid
Kepuasan Kerja (KK)	Z1.2	0,954	Valid
	Z1.3	0,765	Valid
	Z1.4	0,901	Valid
	Z1.5	0,941	Valid

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Setelah menghapus kedua indikator, semua indikator memiliki nilai indikator lebih besar dari 0,7 artinya semua indikator konstruk valid. Namun berdasarkan nilai korelasi *cross loading*, tidak semua indikator berkorelasi tinggi dengan variabelnya (variabel induknya) dibandingkan dengan variabel lainnya, oleh karena itu indikator X1.4, X1.7, X1.8, X2.1, X2.5, Y1.1, Y1.4, Y1.5, Y1.6, Z1.3, dan Z1.4 dapat dinyatakan tidak valid, dan perlu untuk di eliminasi.

**Tabel 4.7**  
**Outer Model Final**

Konstruk	Kode	Loading	Evaluasi
Motivasi Kerja (MK)	X1.1	0,839	Valid
	X1.2	0,887	Valid
	X1.3	0,895	Valid
	X1.5	0,804	Valid
	X1.6	0,875	Valid
Pelatihan Kerja (PK)	X2.2	0,907	Valid
	X2.3	0,922	Valid
Kinerja Karyawan (K)	Y1.2	0,943	Valid
	Y1.3	0,950	Valid
Kepuasan Kerja (KK)	Z1.2	0,987	Valid
	Z1.5	0,985	Valid

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Pada tabel 4.7 diatas, terlihat nilai loading setelah dilakukan pengeliminasian indikator yang dinyatakan tidak valid, didapatkan hasil seluruh indikator valid dengan nilai diatas 0,70.

b) AVE

**Tabel 4.8**  
**Output AVE**

Variabel	AVE
Kepuasan Kerja (KK)	0,972
Kinerja Karyawan (K)	0,896
Motivasi Kerja (MK)	0,741
Pelatihan Kerja (PK)	0,836

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Nilai AVE semua konstruk pada Tabel 4.8 > 0,50, artinya sudah memenuhi syarat valid sesuai kriteria *discriminant validity*.

c) *Discriminant Validity*

**Tabel 4.9**  
**Kriteria *Fornell-Larcker HTMT***

	Kepuasan Kerja (KK)	Kinerja Karyawan (K)	Motivasi Kerja (MK)	Pelatihan Kerja (PK)
Kepuasan Kerja (KK)	<b>0,825</b>			
Kinerja Karyawan (K)	0,928	<b>0,862</b>		
Motivasi Kerja (MK)	0,956	0,967	<b>0,853</b>	
Pelatihan Kerja (PK)	0,935	0,952	0,969	<b>0,893</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Wiyono (2020) Nilai korelasi antara variabel laten dengan variabel itu sendiri harus lebih besar dibanding dengan korelasi terhadap variabel laten lainnya atau dapat diukur melalui nilai AVE harus diatas 0,50. Pada tabel diatas nilai korelasi variabel laten dengan variabel laten lainnya lebih besar dibanding dengan nilai korelasi variabel itu sendiri, maka hal ini dapat ditelusuri lebih dalam dengan menggunakan pendekatan *Cross Loading*.

**Tabel 4.10**  
***Fornell Larcker Criterion Final***

	Kepuasan Kerja (KK)	Kinerja Karyawan (K)	Motivasi Kerja (MK)	Pelatihan Kerja (PK)
Kepuasan Kerja (KK)	<b>0,946</b>			
Kinerja Karyawan (K)	0,830	<b>0,986</b>		
Motivasi Kerja (MK)	0,720	0,673	<b>0,861</b>	
Pelatihan Kerja (PK)	0,827	0,846	0,747	<b>0,915</b>

**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Pada tabel diatas, setelah beberapa indikator dinyatakan tidak valid berdasarkan nilai korelasi pada *cross loading*, didapatkan

nilai korelasi variabel laten dengan variabel laten itu sendiri sudah lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi dengan variabel laten lainnya.

## 2) Uji Reliabilitas

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel jika *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* memiliki nilai  $> 0,70$ .

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji *Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Status	<i>Cronbach's Alpha</i>	Status
Kepuasan Kerja (KK)	0,986	Reliabel	0,971	Reliabel
Kinerja Karyawan (K)	0,945	Reliabel	0,884	Reliabel
Motivasi Kerja (MK)	0,935	Reliabel	0,913	Reliabel
Pelatihan Kerja (PK)	0,911	Reliabel	0,805	Reliabel

Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)

Dilihat dari Tabel 4.11, *Composite reliability* dan *Cronbach Alpha* untuk semua konstruk sudah  $>0,70$ . Artinya sudah sesuai syarat kriteria *composite reliability* dan *Cronbach Alpha*.

### 4.3.2 Inner Model

Uji model internal atau uji model struktural dilakukan untuk mengkonfirmasi hubungan antara komposisi signifikansi dan pola pencarian *R-square*. Model struktural dievaluasi menggunakan  $R^2$  untuk komposisi dependen uji-t dan signifikansi koefisien parameter jalur struktural.

#### 1) Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tabel 4.10 berikut adalah hasil evaluasi R-squared menggunakan aplikasi SmartPLS.

**Tabel 4.12**  
**Hasil *R-Square***

<b>Variabel</b>	<b><i>R-Square</i></b>
Kepuasan Kerja (KK)	<b>0.720</b>
Kinerja Karyawan (K)	<b>0.760</b>

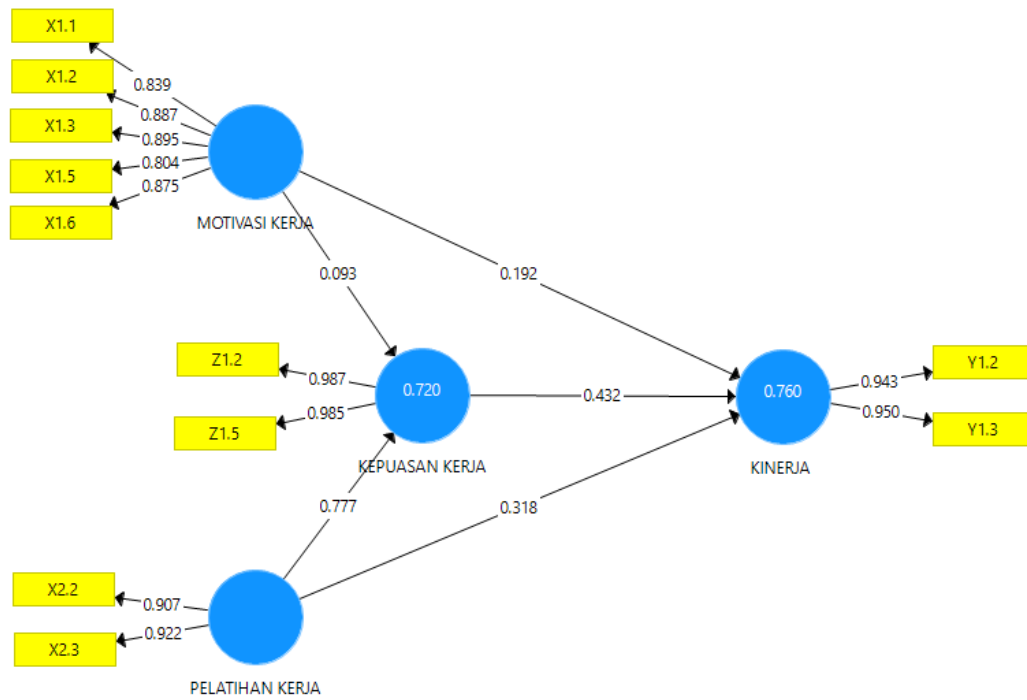
**Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)**

Tabel 4.12 terlihat bahwa nilai  $R^2$  kepuasan kerja adalah 0,720. Artinya, motivasi dan pelatihan kerja dapat menjelaskan 72% variasi kinerja, dan sisanya 28% dapat dijelaskan oleh variabel lain. Kinerja karyawan di sisi lain, dipengaruhi 76% oleh motivasi, pelatihan, dan kepuasan kerja.

#### **4.3.3 Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis**

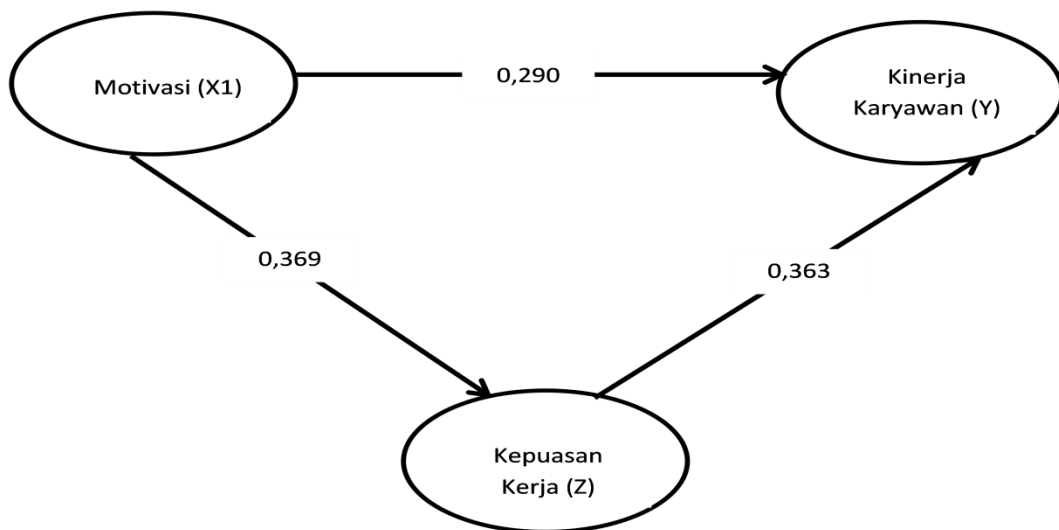
Hasil perhitungan mengenai uji signifikan (*Bootstrapping*) model dapat dilihat pada gambar berikut:

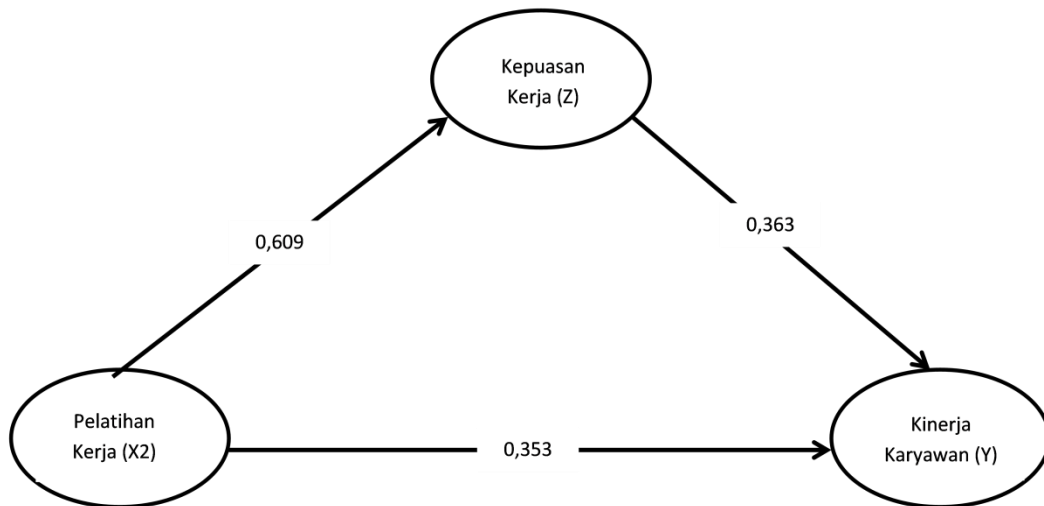
**Gambar 4.7**  
**Hasil Inner Model**



Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)

**Gambar 4.8**  
**Hasil Akhir Uji PLS Berdasarkan Original Sample**





Sumber: Pengolahan Data

Uji hipotesis yang diharapkan adalah  $H_0$  ditolak atau nilai sig < 0,05 (atau t-statistik > 1,96 bila diuji pada taraf signifikansi 0,05).

**Tabel 4.13**  
**Path Direct Coefficient (Pengaruh Langsung)**

Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistics ( O/STEDEV )	P Value
(MK) -> (K)	0,192	1,494	0,136
(MK) -> (KK)	0,093	0,995	0,320
(PK) -> (K)	0,318	1,874	0,061
(PK) -> (KK)	0,777	8,966	0,000
(KK) -> (K)	0,432	3,004	0,003

Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)

**Tabel 4.14**  
**Path Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Hipotesis	Original Sample (O)	T-Statistics ( O/STEDEV )	P Value
(MK) -> (KK) -> (K)	0,040	0,844	0,399
(PK) -> (KK) -> (K)	0,336	2,695	0,007

Sumber: Lampiran 4 (Olah Data SmartPLS)



Keterangan:

MK = Motivasi Kerja

PK = Pelatihan Kerja

KK = Kepuasan Kerja

K = Kinerja

#### 4.4 Pembahasan

1) Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Sesuai pada pada Tabel 4.13, menunjukkan jika motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini didasarkan dari koefisien jalur 0,093 antara motivasi dan kepuasan kerja, dengan t-statistik  $0,995 < 1,96$  (sig  $0,320 > 0,05$ ). Dengan demikian, hasil pengujian ini membuktikan bahwa H1 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak.

2) Pengaruh Pelatihan Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Sesuai pada pada Tabel 4.13, menunjukkan jika pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini didasarkan dari koefisien jalur 0,777 antara pelatihan kerja dan kepuasan kerja, dengan t-statistik  $8,966 > 1,96$  (sig  $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian, hasil ini menunjukkan jika H2 dapat diterima.

3) Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dilihat dari hasil Tabel 4.13, menunjukkan jika motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini didasarkan dari koefisien jalur 0,192 antara motivasi dan kinerja karyawan, dengan t-statistik  $1,494 < 1,96$  (sig  $0,136 > 0,05$ ). Dengan demikian,

hasil ini menunjukkan jika H3 yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak.

4) Pengaruh Pelatihan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.13 menunjukkan jika pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini didasarkan dari koefisien jalur 0,318 antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan, dengan t-statistik  $1,874 < 1,96$  ( $\text{sig } 0,061 > 0,05$ ). Dengan demikian, hasil ini membuktikan jika H4 yang menyatakan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.13 menunjukkan jika kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini didasarkan dari koefisien jalur 0,432 antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dengan t-statistik  $3,004 > 1,96$  ( $\text{sig } 0,003 < 0,05$ ). Dengan demikian, hasil ini membuktikan jika H5 dapat diterima.

6) Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Motivasi Kerja (X1) secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada Tabel 4.14 menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Ini didasarkan pada hasil koefisien jalur 0,040 dengan t-statistik  $0,844 < 1,96$  ( $\text{sig } 0,399 > 0,05$ ). Dengan demikian, hasil pengujian ini membuktikan jika H6 yang menyatakan kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditolak. Ini berarti mediasi parsial kepuasan kerja untuk motivasi kerja terhadap kinerja

karyawan tidak membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.

- 7) Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh Pelatihan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada Tabel 4.14 menunjukkan jika kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Ini didasarkan pada hasil koefisien jalur 0,040 dengan t-statistik 2,695 > 1,96 (sig 0,007 < 0,05). Hasil pengujian ini membuktikan jika H7 dapat diterima. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan hotel Jambuluwuk Oceano Seminyak, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara motivasi (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Ini ditunjukkan dari hasil *Path Direct Coefficients*, yang menunjukkan jika motivasi untuk kepuasan kerja menghasilkan koefisien 0,093 dan t-statistik 0,995. T-statistik  $0,995 < 1,96$  menunjukkan jika motivasi terdapat pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Orientasi masa depan karyawan merupakan salah satu indikator yang mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan dan membuat karyawan merasa puas akan pekerjaannya, oleh karena itu pihak manajemen dapat terus memberikan promosi/kenaikan pangkat jika melihat adanya kinerja yang meningkat.
- 2) Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Ini ditunjukkan pada hasil *Path Direct Coefficients*, yang menunjukkan jika pelatihan kerja untuk kepuasan kerja menghasilkan koefisien 0,777 dan t-statistik 8,966. T-statistik  $8,966 > 1,96$  menunjukkan jika pelatihan kerja terdapat pengaruh positif

terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat terjadi karena pelatih yang berkualitas mampu memberikan materi pelatihan yang sesuai dan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang ahli dibidangnya. Dengan demikian karyawan yang mengikuti pelatihan mendapatkan pelatihan sesuai dengan yang mereka butuhkan.

- 3) Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Ini ditunjukkan pada hasil *Path Direct Coefficients*, di mana hasil menunjukkan jika motivasi untuk kinerja karyawan menghasilkan koefisien 0,192 dan t-statistik 1,494. T-statistik  $1,494 < 1,96$  artinya motivasi terdapat pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan memberikan durasi waktu bekerja karyawan mampu meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan, pemberian jam kerja sesuai dengan aturan pemerintah mengenai pengaturan jam kerja dan tidak memberikan jam kerja yang melebihi batas akan memberikan kinerja yang lebih maksimal untuk karyawan.
- 4) Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara pelatihan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Didasarkan pada hasil *Path Direct Coefficients*, yang menunjukkan jika pelatihan kerja untuk kinerja karyawan menghasilkan koefisien 0,318 dan t-statistik 1,874. T-statistik  $1,874 < 1,96$  artinya pelatihan kerja terdapat pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pemberian materi pelatihan yang selalu *up to date* akan mempermudah karyawan dalam memahami permasalahan yang timbul dengan lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi pihak

manajemen untuk terus mengevaluasi materi yang akan diberikan kepada karyawan agar kinerja yang diharapkan sesuai dengan apa sasaran perusahaan.

- 5) Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Sejalan dengan hasil *Path Direct Coefficients*, yang menunjukkan jika kepuasan kerja untuk kinerja karyawan menghasilkan koefisien 0,432 dan t-statistik 3,004. T-statistik  $3,004 > 1,96$  artinya kepuasan kerja terdapat pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi/gaji yang diberikan oleh perusahaan dapat memberikan dampak yang positif bagi karyawan, karena karyawan merasa gaji yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan telah sesuai.
- 6) Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan kepuasan kerja (Z) yang memediasi pengaruh motivasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Sejalan dengan hasil *Path Indirect Effect*, yang menunjukkan jika kepuasan kerja negatif memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dan menghasilkan koefisien 0,040 dan t-statistik 0,844. T-statistik  $0,844 < 1,96$  artinya jika kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan terdapat adanya pengaruh negatif. Pemberian motivasi oleh atasan akan memberikan rasa puas bagi karyawan dan hal ini akan meningkatkan kinerja mereka dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

- 7) Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja (Z) yang memediasi pengaruh pelatihan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel. Sejalan dengan hasil *Path Indirect Effect*, yang menunjukkan jika kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien 0,336 dan t-statistik 2,695. T-statistik 2,695 > 1,96 artinya jika kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif. Baik dari materi pelatihan maupun instruktur dan metode pelatihan yang digunakan, jika dilakukan secara berkala dan tidak berlebihan dalam artian tidak dilakukan ketika karyawan telah selesai bekerja akan memberikan kepuasan bagi karyawan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Karena ketika karyawan telah selesai bekerja dan diadakan pelatihan maka efektivitas pelatihan tersebut tidak akan optimal karena karyawan yang sudah merasa lelah karena pekerjaannya.

## 5.2 Saran

Sesuai dengan hasil yang telah diuraikan diatas, maka pihak manajemen Hotel Jambuluwuk Oceano Seminyak dapat menerima saran-saran yang dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan yaitu:

- 1) Hasil penelitian menunjukkan jika kinerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel sudah baik, namun sebaiknya untuk lebih meningkatkan kinerja seorang karyawan agar diberikan waktu (jangka waktu) oleh pihak perusahaan atau manajemen kepada karyawan agar memberikan kesempatan kepada karyawan lebih

dalam untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya ataupun mengeksplorasi diri.

- 2) Untuk hasil kepuasan kerja karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel, guna meningkatkan rasa puas karyawan agar dapat diberikan atau mengubah cara pengawasan terhadap karyawan seperti melakukan pengawasan secara langsung (berada langsung di lingkungan operasional), sehingga ketika karyawan memiliki masalah yang tidak dapat diselesaikan atau kesulitan dapat langsung teratasi sesuai waktu yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan.
- 3) Diharapkan untuk pihak manajemen Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel dapat meningkatkan pelatih yang berkualitas pada saat di berikan pelatihan kepada karyawan. Karena pelatih berkualitas adalah cerminan pribadi dimana dapat menjadi seorang pembimbing, pemimpin, dan pengontrol program latihan.
- 4) Pihak manajemen Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel diharapkan untuk meningkatkan pemanfaatan waktu karyawan yang dapat menjadikan dorongan untuk lebih kreatif dan membantu karyawan dalam mengembangkan diri mereka masing-masing.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adriyan, M. R. 2018. Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (*Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta*).
- Afandi, P. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (*Teori, Konsep dan Indikator*). Riau: Zanafa Publishing.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, et al. 2020. *The Relationship Between Discipline and Motivation on Employee Performance Through Mediation of Job Satisfaction*.
- Dorta-Afonso, D., et al., 2021. *Effects of High Performance Work Systems (HPWS) on Hospitality Employees' Outcomes through Their Organizational Commitment, Motivation, and Job Satisfaction*.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. UNDIP Semarang.
- Handoko, T. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi keempat belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ingsih, et at. 2021. *The Role Of Work Environment, Work Motivation, And Leadership To Improve Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variables*. *Academy of Strategic Management Journal*.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama, Cetakan Kedua*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kemenparekraf. 2021. Tren Pariwisata Indonesia di Tengah Pandemi. Diakses pada 25 Oktober 2021. <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/Tren-Pariwisata-Indonesia-di-Tengah-Pandemi>
- Mangkunegara, A. P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nuridha Citraningtyas, Indi Djastuti. 2017. Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (*Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo*)
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zifatama Publisher.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Edisi Kelima. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Edisi Pertama. Bandung: Refika Aditama.
- Silangen, Cintya Gabriella,. Mertayasa, Agus I Gede,. 2021. Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada *Food & Beverage Service Department* Di InterContinental Bali Resort. *Skripsi*. Fakultas Ekonomika Bisnis dan Humaniora. Badung
- Simamora, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIEY.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet .
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Andi.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenana Media Group.
- Tahir, A. 2014. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Edisi 1. Yogyakarta: Deepublish.
- Torang, S. 2013. *Organisasi & Manajemen; Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

- UNWTO. 2020. *Tourism and COVID-19*. <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>. Diakses pada 25 Oktober 2021.
- Widodo, S. E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiyono, G. 2020. *Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS 25 & SmartPLS 3.2.8*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

## Lampiran 1: Kuesioner



UNIVERSITAS DHYANA PURA  
Jl. Raya Padang Luwih, Tegaljaya, Dalung, Kuta Utara, Bali 80361, Indonesia  
Telp: (0361) 426450, Fax: (0361) 426452  
E-mail: [undhirabali@undhirabali.ac.id](mailto:undhirabali@undhirabali.ac.id)

### Kuesioner Penelitian

#### **PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN JAMBULUWUK OCEANO SEMINYAK HOTEL**

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maya Nurhayati

Status : Mahasiswi Program Studi Manajemen Universitas Dhyana Pura

Jurusan : Manajemen Perhotelan

Memohon kesediaan Bapak/Ibu karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel untuk membantu mengisi kuesioner terlampir dalam rangka mendapatkan data terkait penelitian saya yang berjudul "Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel".

Mohon pengisian daftar pernyataan ini diisi dengan lengkap. Data yang Bapak/Ibu berikan akan saya jamin kerahasiaannya dan tidak akan diberikan kepada pihak manapun karena hanya digunakan untuk melengkapi penulisan tugas akhir.

Sebagai akhir kata, saya ucapkan terima kasih atas segala bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

**Maya Nurhayati**

## 1. Identitas Responden

- Nama : \_\_\_\_\_ (boleh tidak diisi)
- Jenis kelamin :  Laki-laki  
 Perempuan
- Usia :  18 – 25 tahun  26 – 30 tahun  
 31 – 40 tahun  ≥ 40 tahun
- Pendidikan terakhir :  SMA/Sederajat  
 Diploma  
 S1/S2/S3
- Masa kerja :  < 1 Tahun  1 – 5 Tahun  
 5 – 10 Tahun  ≥ 10 Tahun

## 2. Petunjuk Pengisian Kuesioner

- 1) Isilah kuesioner ini dengan identitas Anda terlebih dahulu dan berilah tanda (√) pada kolom yang tersedia.
- 2) Berilah tanda (√) pada salah satu alternatif jawaban pernyataan yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang Anda alami atau rasakan.

Keterangan:

- (1) STS : Sangat Tidak Setuju
- (2) TS : Tidak Setuju
- (3) KS : Kurang Setuju
- (4) S : Setuju
- (5) SS : Sangat Setuju

Variabel	No.	Pernyataan	STS	TD	KS	S	SS
			1	2	3	4	5
Kinerja Karyawan (Y)	1	Hasil kerja saya selalu memuaskan sesuai dengan standar kualitas perusahaan					
	2	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan					
	3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang di tetapkan					
	4	Saya mendapat dukungan dari sesama rekan kerja					
	5	Saya dapat mengatur pengeluaran dengan baik tanpa kesalahan					
	6	Saya mampu bekerja dengan baik dengan/tanpa pengawasan dari atasan					
Kepuasan Kerja (Z)	1	Saya diberikan kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kemampuan					
	2	Saya merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan					
	3	Saya merasa puas terhadap kesempatan dalam memperoleh peluang untuk promosi dan kenaikan jabatan					
	4	Ada pengawasan dari atasan terhadap kinerja karyawan dan membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya					
	5	Kekeluargaan terjalin di lingkungan tempat bekerja					
Pelatihan Kerja (X2)	1	Instruktur ahli dalam bidangnya dan mampu menjelaskan materi dengan baik					
	2	Materi yang diberikan lengkap, mudah dipahami dan mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan					
	3	Metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik					
	4	Saya selalu bersemangat dalam mengikuti setiap pelatihan					
	5	Kemampuan saya bertambah dengan adanya pelatihan kerja					

Motivasi Kerja (X1)	1	Saya selalu berusaha untuk bekerja keras dalam melakukan pekerjaan					
	2	Saya diberikan insentif atau promosi kenaikan jabatan atas prestasi yang					
	3	Saya berkeinginan untuk selalu bekerja dengan segenap kemampuan					
	4	Saya merupakan bagian dari kelompok dan berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja					
	5	Saya mampu menggunakan potensi diri					
	6	Saya memiliki keinginan untuk bisa memiliki kedudukan yang terbaik di tempat kerja					
	7	Saya memiliki keinginan untuk bisa meningkatkan prestasi kerja					
	8	Saya selalu bekerja sesuai perhitungan agar pekerjaan selesai sesuai tujuannya					

## Lampiran 2: Karakteristik Data Responden

No. Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
1	P	≥ 40 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
2	L	≥ 40 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
3	P	18 - 25 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
4	L	31 - 40 Tahun	Diploma	≥ 10 Tahun
5	L	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
6	P	31 - 40 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
7	P	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
8	L	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
9	L	18 - 25 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
10	P	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
11	P	18 - 25 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
12	P	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
13	P	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
14	P	26 - 30 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
15	L	26 - 30 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
16	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
17	P	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
18	L	18 - 25 Tahun	S1/S2/S3	1 – 5 Tahun
19	P	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
20	L	26 - 30 Tahun	S1/S2/S3	< 1 Tahun
21	L	31 - 40 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
22	L	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
23	L	18 - 25 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
24	P	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
25	L	31 - 40 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
26	P	18 - 25 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
27	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
28	L	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
29	P	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
30	P	31 - 40 Tahun	S1/S2/S3	1 – 5 Tahun
31	L	26 - 30 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
32	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
33	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
34	P	31 - 40 Tahun	S1/S2/S3	1 – 5 Tahun
35	P	26 - 30 Tahun	SMA/Sederajat	5 – 10 Tahun
36	P	26 - 30 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
37	L	18 - 25 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
38	P	≥ 40 Tahun	S1/S2/S3	5 – 10 Tahun
39	L	26 - 30 Tahun	Diploma	5 – 10 Tahun
40	P	31 - 40 Tahun	S1/S2/S3	5 – 10 Tahun
41	L	≥ 40 Tahun	S1/S2/S3	5 – 10 Tahun
42	L	31 - 40 Tahun	Diploma	5 – 10 Tahun



43	P	≥ 40 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
44	P	31 - 40 Tahun	S1/S2/S3	≥ 10 Tahun
45	P	≥ 40 Tahun	SMA/Sederajat	1 – 5 Tahun
46	L	26 - 30 Tahun	SMA/Sederajat	< 1 Tahun
47	L	31 - 40 Tahun	Diploma	5 – 10 Tahun
48	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
49	L	26 - 30 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
50	L	31 - 40 Tahun	S1/S2/S3	5 – 10 Tahun
51	L	26 - 30 Tahun	Diploma	< 1 Tahun
52	L	≥ 40 Tahun	Diploma	≥ 10 Tahun
53	P	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun
54	L	26 - 30 Tahun	S1/S2/S3	5 – 10 Tahun
55	L	26 - 30 Tahun	Diploma	1 – 5 Tahun



46	5	5	5	5	5	5	5	5
47	3	4	3	3	4	3	4	4
48	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	3	3	3	3	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	4	4
51	4	4	4	4	4	5	2	2
52	5	4	5	5	4	4	4	4
53	4	4	4	3	3	4	4	4
54	3	3	4	4	5	4	4	3
55	4	3	4	4	3	3	3	3

No. Resp	Pelatihan Kerja				
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
1	4	4	4	4	5
2	3	2	4	3	5
3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3
5	3	3	4	4	4
6	3	3	3	3	4
7	3	3	3	3	4
8	3	3	3	3	4
9	3	3	3	3	5
10	4	4	4	4	5
11	3	3	3	3	5
12	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4
15	4	4	4	2	5
16	5	4	5	4	4
17	3	3	3	4	4
18	4	4	4	5	4
19	4	5	5	4	4
20	5	4	5	5	5
21	1	3	3	3	5
22	4	4	5	5	4
23	4	5	4	4	4
24	4	4	4	4	4
25	3	3	4	3	4
26	3	3	3	3	4
27	3	4	3	3	5
28	4	5	5	5	4
29	5	5	5	4	4
30	5	5	5	5	4
31	5	5	5	5	4
32	3	4	3	3	5
33	3	2	3	3	4
34	4	4	4	5	4
35	5	4	4	4	5

36	5	4	5	5	5
37	5	5	5	5	5
38	2	3	2	2	4
39	5	5	5	5	4
40	4	4	4	3	4
41	3	3	3	3	4
42	4	3	4	3	4
43	5	5	5	5	4
44	3	3	3	3	5
45	3	4	4	3	5
46	5	5	5	5	5
47	4	4	2	2	4
48	5	5	5	5	4
49	3	3	3	3	4
50	4	4	4	4	4
51	4	4	2	2	4
52	4	4	4	4	4
53	3	4	4	3	4
54	3	4	3	5	4
55	3	3	3	3	5

No. Resp	Kepuasan Kerja				
	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5
1	4	3	3	3	4
2	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4
4	2	3	3	2	3
5	4	4	4	5	4
6	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4
8	3	4	4	4	5
9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4
15	4	4	5	4	4
16	4	4	4	5	4
17	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4
19	4	4	4	5	4
20	3	4	4	4	4
21	3	4	4	4	4
22	3	4	4	4	4
23	3	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4


26	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4
35	4	4	4	5	4
36	4	4	4	4	4
37	5	5	5	5	5
38	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4
46	5	5	5	5	5
47	4	4	4	4	5
48	4	4	4	4	5
49	4	4	4	2	4
50	4	4	4	2	4
51	4	4	4	5	5
52	4	4	4	5	5
53	4	4	3	2	4
54	4	4	3	2	4
55	5	5	5	5	5

No. Resp	Kinerja Karyawan					
	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6
1	4	4	4	4	3	3
2	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4
4	2	2	2	3	4	3
5	4	3	3	5	4	4
6	4	4	5	5	5	5
7	4	4	5	5	5	5
8	4	3	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5
11	5	5	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4
15	4	4	5	3	5	3

16	4	4	5	3	5	3
17	4	4	5	5	5	5
18	4	4	5	5	5	5
19	5	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	3	4	4
22	4	4	4	3	4	4
23	4	4	5	5	5	5
24	4	4	5	5	5	5
25	4	4	5	5	5	5
26	4	4	5	5	5	5
27	5	5	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	5	4	4	5
32	4	4	5	4	4	5
33	3	4	4	4	4	4
34	3	4	4	4	4	4
35	5	4	4	4	4	4
36	5	4	4	4	4	4
37	5	5	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4
39	4	4	5	5	4	4
40	3	4	5	5	4	4
41	4	4	5	5	4	4
42	4	4	5	5	4	4
43	4	4	4	5	4	4
44	5	5	4	5	4	4
45	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	5	5
47	4	4	5	5	5	5
48	4	4	5	5	5	5
49	5	5	4	4	5	5
50	5	5	4	4	5	5
51	5	5	4	4	4	4
52	5	5	4	4	4	4
53	4	2	4	4	4	4
54	4	2	4	4	4	4
55	5	5	4	4	4	4


## Lampiran 4 : Hasil Output SmartPLS

Delimiter: [Comma](#) Encoding: UTF-8  
 Value Quote Character: [None](#) Sample size: 55  
 Number Format: [US \(example: 1,000.23\)](#) Indicators: 24  
 Missing Value Marker: [None](#) Missing Values: 0

Re-Analyze 

Indicators:	Indicator Correlations		Raw File								Copy
	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Devia...	Excess Kurtosis	Skewness		
X1.1	1	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.896	-1.228	0.063		
X1.2	2	0	3.764	4.000	2.000	5.000	0.830	-0.884	0.086		
X1.3	3	0	3.800	4.000	2.000	5.000	0.818	-0.460	-0.221		
X1.4	4	0	3.745	4.000	1.000	5.000	0.878	0.257	-0.295		
X1.5	5	0	3.855	4.000	2.000	5.000	0.773	-0.818	0.020		
X1.6	6	0	3.673	4.000	2.000	5.000	0.764	-0.525	0.145		
X1.7	7	0	3.764	4.000	2.000	5.000	0.738	-0.642	0.137		
X1.8	8	0	3.618	3.000	2.000	5.000	0.842	-0.750	0.273		
X2.1	9	0	3.745	4.000	1.000	5.000	0.878	0.257	-0.295		
X2.2	10	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.788	-0.542	-0.115		
X2.3	11	0	3.836	4.000	2.000	5.000	0.869	-0.790	-0.182		
X2.4	12	0	3.855	4.000	2.000	5.000	0.773	-0.818	0.020		
X2.5	13	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.896	-1.228	0.063		
Z1.1	14	0	3.855	4.000	2.000	5.000	0.773	-0.818	0.020		
Z1.2	15	0	3.727	4.000	1.000	5.000	0.904	0.127	-0.333		
Z1.3	16	0	3.800	4.000	2.000	5.000	0.818	-0.460	-0.221		

Delimiter: [Comma](#) Encoding: UTF-8  
 Value Quote Character: [None](#) Sample size: 55  
 Number Format: [US \(example: 1,000.23\)](#) Indicators: 24  
 Missing Value Marker: [None](#) Missing Values: 0

Re-Analyze 

Indicators:	Indicator Correlations		Raw File								Cop
	No.	Missing	Mean	Median	Min	Max	Standard Devia...	Excess Kurtosis	Skewness		
X2.2	10	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.788	-0.542	-0.115		
X2.3	11	0	3.836	4.000	2.000	5.000	0.869	-0.790	-0.182		
X2.4	12	0	3.855	4.000	2.000	5.000	0.773	-0.818	0.020		
X2.5	13	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.896	-1.228	0.063		
Z1.1	14	0	3.855	4.000	2.000	5.000	0.773	-0.818	0.020		
Z1.2	15	0	3.727	4.000	1.000	5.000	0.904	0.127	-0.333		
Z1.3	16	0	3.800	4.000	2.000	5.000	0.818	-0.460	-0.221		
Z1.4	17	0	3.618	3.000	2.000	5.000	0.842	-0.750	0.273		
Z1.5	18	0	3.745	4.000	1.000	5.000	0.878	0.257	-0.295		
Y1.1	19	0	3.673	4.000	2.000	5.000	0.764	-0.525	0.145		
Y1.2	20	0	3.764	4.000	2.000	5.000	0.738	-0.642	0.137		
Y1.3	21	0	3.618	3.000	2.000	5.000	0.842	-0.750	0.273		
Y1.4	22	0	3.745	4.000	1.000	5.000	0.878	0.257	-0.295		
Y1.5	23	0	3.818	4.000	2.000	5.000	0.788	-0.542	-0.115		
Y1.6	24	0	3.836	4.000	2.000	5.000	0.869	-0.790	-0.182		

### Outer Loadings

Matrix	K	KK	MK	PK
X1.1			0.803	
X1.2			0.876	
X1.3			0.843	
X1.4			0.834	
X1.5			0.743	
X1.6			0.818	
X1.7			0.842	
X1.8			0.835	
X2.1				0.891
X2.2				0.860
X2.3				0.858
X2.4				0.686
X2.5				0.789

### Outer Loadings

Matrix	K	KK	MK	PK
Y1.2	0.868			
Y1.3	0.901			
Y1.4	0.897			
Y1.5	0.852			
Y1.6	0.868			
Z1.1		0.683		
Z1.2		0.923		
Z1.3		0.800		
Z1.4		0.878		
Z1.5		0.920		

### Outer Loadings

Matrix	K	KK	MK	PK
X1.1			0.803	
X1.2			0.876	
X1.3			0.841	
X1.4			0.838	
X1.5			0.737	
X1.6			0.814	
X1.7			0.844	
X1.8			0.839	
X2.1				0.909
X2.2				0.885
X2.3				0.872
X2.5				0.776



### Outer Loadings

Matrix		K	KK	MK	PK
	Y1.1	0.719			
	Y1.2	0.868			
	Y1.3	0.902			
	Y1.4	0.897			
	Y1.5	0.853			
	Y1.6	0.868			
	Z1.2		0.954		
	Z1.3		0.765		
	Z1.4		0.901		
	Z1.5		0.941		

### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted	
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
	K	0.924	0.929	0.941	0.728
	KK	0.913	0.920	0.940	0.798
	MK	0.933	0.940	0.944	0.680
	PK	0.884	0.895	0.920	0.743

### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Hetero...			
		K	KK	MK	PK	
		K	0.853			
		KK	0.969	0.893		
		MK	0.956	0.935	0.825	
		PK	0.967	0.952	0.928	0.862

### Discriminant Validity

	K	KK	MK	PK
X1.1	0.697	0.676	0.803	0.776
X1.2	0.792	0.764	0.876	0.786
X1.3	0.744	0.765	0.841	0.756
X1.4	0.897	0.941	0.838	0.909
X1.5	0.604	0.556	0.737	0.556
X1.6	0.719	0.655	0.814	0.659
X1.7	0.868	0.800	0.844	0.776
X1.8	0.902	0.901	0.839	0.828
X2.1	0.897	0.941	0.838	0.909
X2.2	0.853	0.801	0.788	0.885
X2.3	0.868	0.838	0.782	0.872
X2.5	0.697	0.676	0.803	0.776

### Discriminant Validity

	K	KK	MK	PK
Y1.1	0.719	0.655	0.814	0.659
Y1.2	0.868	0.800	0.844	0.776
Y1.3	0.902	0.901	0.839	0.828
Y1.4	0.897	0.941	0.838	0.909
Y1.5	0.853	0.801	0.788	0.885
Y1.6	0.868	0.838	0.782	0.872
Z1.2	0.910	0.954	0.828	0.899
Z1.3	0.744	0.765	0.841	0.756
Z1.4	0.902	0.901	0.839	0.828
Z1.5	0.897	0.941	0.838	0.909

### Outer Loadings

	K	KK	MK	PK
X1.1			0.838	
X1.2			0.886	
X1.3			0.897	
X1.5			0.804	
X1.6			0.876	
X2.2				0.909
X2.3				0.921
Y1.2	0.940			
Y1.3	0.953			
Z1.2		0.953		
Z1.3		0.763		
Z1.4		0.906		
Z1.5		0.938		

### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
K	0.884	0.893	0.945	0.895
KK	0.913	0.921	0.940	0.798
MK	0.913	0.920	0.935	0.741
PK	0.805	0.807	0.911	0.836

### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Heter...	
	K	KK	MK	PK
K	0.946			
KK	0.905	0.893		
MK	0.719	0.799	0.861	
PK	0.827	0.897	0.747	0.915

### Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Hete...	
	K	KK	MK	PK
X1.1	0.622	0.676	0.838	0.637
X1.2	0.717	0.764	0.886	0.744
X1.3	0.612	0.763	0.897	0.722
X1.5	0.536	0.555	0.804	0.500
X1.6	0.587	0.653	0.876	0.578
X2.2	0.722	0.800	0.708	0.909
X2.3	0.790	0.839	0.661	0.921
Y1.2	0.940	0.802	0.701	0.756
Y1.3	0.953	0.906	0.662	0.808
Z1.2	0.857	0.953	0.643	0.846
Z1.3	0.612	0.763	0.897	0.722
Z1.4	0.953	0.906	0.662	0.808
Z1.5	0.780	0.938	0.685	0.821

## Outer Loadings

Matrix		K	KK	MK	PK
X1.1				0.839	
X1.2				0.887	
X1.3				0.895	
X1.5				0.804	
X1.6				0.875	
X2.2					0.907
X2.3					0.922
Y1.2	0.943				
Y1.3	0.950				
Z1.2			0.987		
Z1.5			0.985		

## Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
K	0.884	0.886	0.945	0.896	
KK	0.971	0.973	0.986	0.972	
MK	0.913	0.920	0.935	0.741	
PK	0.805	0.808	0.911	0.836	

## Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Hetero	
	K	KK	MK	PK
K	0.946			
KK	0.830	0.986		
MK	0.720	0.673	0.861	
PK	0.827	0.846	0.747	0.915

## R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
K	0.760	0.746
KK	0.720	0.709

## Model\_Fit

Fit Summary	rms Theta
Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.059
d_ULS	0.226
d_G	0.383
Chi-Square	126.456
NFI	0.802

Model_Fit	
Fit Summary	rms Theta
rms Theta	0.297

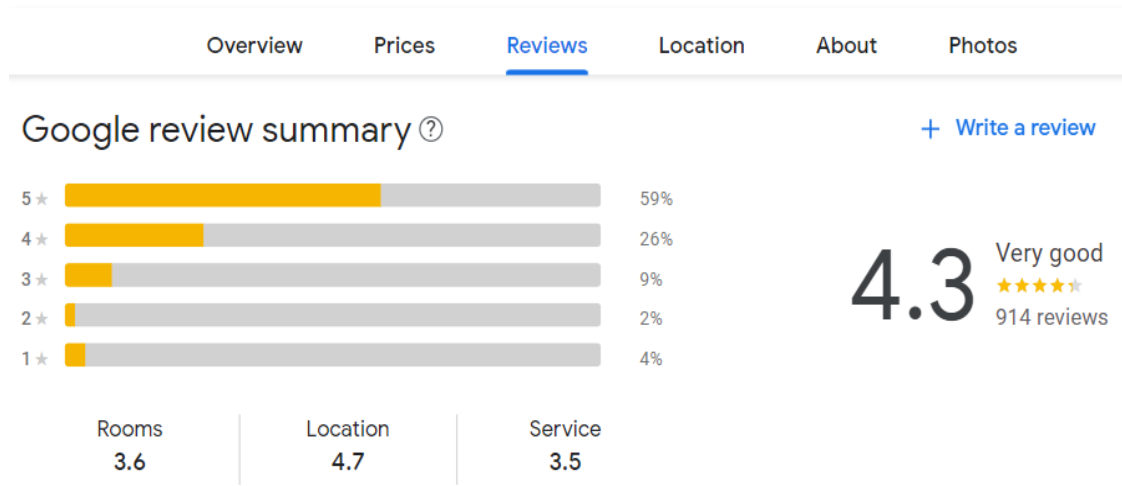
## Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard:	Excel
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
KK -> K	0.432	0.457	0.144	3.004	0.003
MK -> K	0.192	0.207	0.128	1.494	0.136
MK -> KK	0.093	0.096	0.093	0.995	0.320
PK -> K	0.318	0.278	0.170	1.874	0.061
PK -> KK	0.777	0.778	0.087	8.966	0.000

## Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Val...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias Co...	Samples	Copy to Clipboard:	
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
MK -> KK -> K	0.040	0.043	0.047	0.844	0.399
PK -> KK -> K	0.336	0.356	0.125	2.695	0.007

## Lampiran 5 : Google Review Tahun 2021



## Lampiran 6 : Surat Keterangan Pernyataan Penelitian



Seminyak, 15 Desember 2021

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu Pimpinan  
Universitas Dhyana Pura  
Fakultas Ekonomika Bisnis dan Humaniora  
Di tempat

Perihal : Konfirmasi Permohonan Penelitian

Dengan hormat,

Berdasarkan surat pengantar permohonan penelitian, bersama ini kami memberitahukan bahwa benar Mahasiswa Bapak/Ibu atas nama dibawah ini :

**1. Maya Nurhayati**

telah melaksanakan penelitian di Jambuluwuk Oceano Seminyak Hotel dengan pada tanggal 2 - 14 Desember 2021.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,  
  
Jambuluwuk  
Oceano Seminyak Hotel  
BALI  
Dwi Fibriana  
HR Coordinator

Lampiran 7 : Kartu Bimbingan Skripsi



**UNIVERSITAS DHYANA PURA**  
 SK. MENDIKNAS RI. NOMOR 142/E/O/2011, TGL. 7 JULI 2011  
**FAKULTAS EKONOMIKA, BISNIS DAN HUMANIORA**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

Jl. Raya Padang Luwih, Br. Tegajaya, Dalung, Kuta Utara, Badung  
 Telp. (0361) 426450 – 426451, Fax. (0361) 426452

**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Maya Nurhayati  
 NIM : 17110111039  
 Prog. Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Perhotelan



**Judul Skripsi :**

Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi  
Pada Karyawan Jambuluwut Oceano Seminyak Hotel.

Pembimbing I: Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.M.A., M.A.

Pembimbing II: Komalawati

No.	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf
1.	31/10/21	Penjelasan skripsi - Koreksi Bab I-III	<i>[Signature]</i>
2.	01/11/21	Koreksi beberapa tulisan - Lanjut kuesioner + bab IV	<i>[Signature]</i>
3.	02/11/21	Koreksi bab III dan kuesioner	<i>[Signature]</i>
4.	18/12/21	Koreksi bab IV - Lanjut bab IV	<i>[Signature]</i>
5.	27/12/21	ACC bab I - IV - Lanjut dengan daftar isi Lampiran, dll.	<i>[Signature]</i>
6.	18/01/22	ACC untuk ujian skripsi 18/2022	<i>[Signature]</i>

No.	Hari/Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf
1.	Koreksi 28 Okt '21	Koreksi bab I & II	<i>[Signature]</i>
2.	Koreksi 3 Nov '21	Koreksi bab III	<i>[Signature]</i>
3.	Koreksi 20, 24 21	Koreksi bab IV	<i>[Signature]</i>
4.	21 des 21	bab IV ok.	<i>[Signature]</i>
5.	18 jan 22	Koreksi bab V, daftar isi dll	<i>[Signature]</i>
	18 jan 22	siap diujikan	<i>[Signature]</i>

Badung, 24 Januari 2022  
 Universitas Dhyana Pura  
 Fak. Ekonomika, Bisnis dan Humaniora  
 Program Studi Manajemen  
  
 Ni Putu Dyah Krisnawati, S.E., MM  
 Ketua Program Studi

Tanggal, 18 Januari 2022  
 Mahasiswa dinyatakan siap  
 Mengikuti Ujian Skripsi  
  
 Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.M.A., M.A.  
 Pembimbing I

Tanggal, 18 Jan 22  
 Mahasiswa dinyatakan siap  
 Mengikuti Ujian Skripsi  
  
 Komalawati  
 Pembimbing II