Publika: Jurnal Ilmiah Administrasi dan Kebijakan Publik
ISSN: 2776-4087 - Vol. 12, No. 01 (2026), 158-184

Pelatihan dan Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Karyawan Jasa Pengamanan

DOI: 10.32509/publika.v12i1.7814

Sulistianing Sasih

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)
Jl. Hang Lekir I No.8, RT.1/RW.3, Gelora, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10270, Indonesia
*Email Korespondensi: tianingsulis10@gmail.com

Abstract *- This study aims to examine the relationship between training, work motivation, and employee performance among security personnel in a private security service company in Indonesia. A quantitative approach with an explanatory research design was employed. The study involved all 90 security personnel through a census sampling approach. Data were collected using a five-point Likert questionnaire and analyzed through instrument quality assessment, descriptive analysis, regression assumption testing, and multiple linear regression. The findings indicate that training has a positive and significant relationship with employee performance. Work motivation also demonstrates a positive and significant relationship with performance and makes a relatively stronger contribution than training when both factors are examined simultaneously. The combined model provides greater explanatory capacity for variations in employee performance than models examining each factor separately. These findings suggest that improving performance in security work requires an integrated approach that combines competency development through relevant training with motivational support through a conducive organizational environment. This study contributes to the literature by extending evidence on the training, work motivation, and performance relationship to the relatively underexamined context of private security services in Indonesia.*
Keywords*: Training; Work Motivation; Employee Performance*

Abstrak - Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan pelatihan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan bagian pengamanan pada perusahaan jasa pengamanan swasta di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Seluruh 90 karyawan bagian pengamanan dilibatkan sebagai responden melalui teknik sensus. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala lima tingkat dan dianalisis melalui pengujian kualitas instrumen, analisis deskriptif, pengujian asumsi regresi, serta regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Motivasi kerja juga menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan kinerja, serta memiliki kontribusi relatif lebih kuat dibandingkan pelatihan ketika kedua faktor dianalisis secara bersamaan. Integrasi pelatihan dan motivasi kerja memberikan kemampuan penjelasan yang lebih kuat terhadap variasi kinerja dibandingkan pengujian masing-masing faktor secara terpisah. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pada pekerjaan pengamanan memerlukan kombinasi pengembangan kompetensi melalui pelatihan yang relevan dan penguatan dorongan kerja melalui lingkungan organisasi yang mendukung. Penelitian ini berkontribusi dengan memperluas kajian hubungan pelatihan, motivasi, dan kinerja pada konteks jasa pengamanan swasta di Indonesia.
Kata Kunci: Pelatihan; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan

Submitted: March 2026, **Accepted**: May 2026, **Published**: June 2026

Licensed Under A Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu determinan utama kemampuan organisasi dalam mempertahankan efektivitas operasional, kualitas layanan, dan keberlanjutan organisasi. Perubahan teknologi, tuntutan pelanggan, intensifikasi persaingan, serta meningkatnya kebutuhan terhadap tenaga kerja yang adaptif menyebabkan organisasi tidak lagi dapat mengandalkan sumber daya fisik dan sistem kerja semata. Organisasi perlu memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap, dan dorongan kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Dalam perspektif strategic human resource management, praktik pengelolaan sumber daya manusia berfungsi bukan sekadar sebagai aktivitas administratif, tetapi sebagai mekanisme yang dapat membentuk kemampuan, motivasi, dan kesempatan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Meta-analisis mengenai praktik HRM menunjukkan bahwa praktik sumber daya manusia berhubungan dengan personal resources, job resources, job attitudes, dan pada akhirnya employee performance (Meijerink et al., 2021).

Kinerja karyawan menjadi penting karena merupakan salah satu manifestasi paling konkret dari kemampuan organisasi dalam menerjemahkan sumber daya manusia menjadi pencapaian operasional. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas hasil, ketepatan pelaksanaan tugas, perilaku kerja, tanggung jawab, disiplin, serta kemampuan individu menjalankan pekerjaan sesuai standar organisasi. Dalam organisasi jasa, dimensi tersebut menjadi semakin penting karena kualitas interaksi dan pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan dapat secara langsung memengaruhi kualitas layanan dan persepsi pemangku kepentingan. Penelitian mengenai job performance juga menunjukkan bahwa kinerja merupakan outcome yang dipengaruhi oleh kombinasi faktor kemampuan, motivasi, kesempatan, sumber daya pekerjaan, serta karakteristik konteks organisasi (Edgar et al., 2021; Ma et al., 2020).

Persoalan tersebut menjadi semakin relevan pada organisasi yang bergerak dalam jasa pengamanan. Berbeda dengan pekerjaan yang sepenuhnya bersifat administratif, pekerjaan pengamanan menuntut kesiapan fisik dan mental, kepatuhan terhadap prosedur operasi standar, kemampuan melakukan pengawasan, ketepatan dalam merespons situasi, kedisiplinan, tanggung jawab, komunikasi, dan kemampuan mengambil tindakan secara tepat dalam kondisi tertentu. Oleh karena itu, kinerja petugas pengamanan tidak dapat hanya dipandang sebagai output individual, tetapi juga sebagai hasil dari kesiapan kompetensi dan dorongan psikologis untuk menjalankan pekerjaan sesuai standar. Studi pada security guards menunjukkan bahwa training dan development memiliki relevansi langsung terhadap job performance karena pekerjaan pengamanan membutuhkan kompetensi yang spesifik dan berkelanjutan (Opoku et al., 2024).

Konteks tersebut menjadi penting bagi PT Pasopati Indo Risk, khususnya bagian pengamanan. Berdasarkan materi penelitian, perusahaan memiliki 90 karyawan bagian pengamanan dengan karakteristik usia dan latar belakang pendidikan yang beragam. Komposisi tersebut menunjukkan adanya heterogenitas tenaga kerja yang berpotensi menghasilkan perbedaan pengalaman, kemampuan, kebutuhan pembelajaran, serta orientasi kerja. Dokumen penelitian juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian pengamanan mengalami penurunan berdasarkan catatan penilaian internal perusahaan, dengan skor rata-rata yang dilaporkan turun dari 74,75 menjadi 68,50. Penurunan tersebut penting karena skor 68,50 berada pada kategori “kurang” berdasarkan standar penilaian kinerja yang digunakan

perusahaan, sementara skor sebelumnya masih berada pada kategori "cukup". Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa organisasi menghadapi persoalan yang bukan hanya berkaitan dengan pencapaian target, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan mempertahankan standar kerja dalam pelaksanaan tugas pengamanan. Dalam materi penelitian, aspek yang dinilai meliputi tata cara kerja dan tanggung jawab, seragam, penguasaan SOP, penanganan kasus, kemampuan patroli, absensi, dan tingkat inisiatif. Penurunan pada aspek-aspek tersebut memberikan indikasi bahwa kinerja petugas pengamanan memiliki dimensi kompetensi dan perilaku yang saling berkaitan. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja tidak cukup dilakukan melalui pengawasan hasil akhir, tetapi perlu diarahkan pada faktor-faktor yang membentuk kemampuan dan kemauan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Salah satu faktor yang secara teoritis dan empiris relevan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu instrumen penting dalam human resource development karena memungkinkan organisasi memperbarui pengetahuan dan keterampilan karyawan sesuai dengan perubahan pekerjaan. Namun, penelitian mutakhir menekankan bahwa keberadaan program pelatihan saja belum cukup untuk menjamin peningkatan kinerja. Efektivitas training perlu dilihat dari sejauh mana pembelajaran dapat digunakan dalam konteks pekerjaan. Ford et al. (2018) menjelaskan bahwa transfer of training merupakan proses penting yang menentukan apakah pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pelatihan benar-benar dapat digeneralisasikan dan dipertahankan dalam konteks kerja.

Perspektif tersebut mengubah cara pandang terhadap pelatihan. Pelatihan tidak semestinya diposisikan sebagai kegiatan rutin yang sekadar memenuhi kewajiban organisasi, melainkan sebagai proses investasi sumber daya manusia yang harus memiliki keterkaitan dengan tuntutan pekerjaan dan outcome kinerja. Dalam kerangka ini, kualitas materi, instruktur, peserta, metode, dan tujuan pelatihan menjadi relevan karena menentukan kemungkinan terjadinya pembelajaran dan transfer ke tempat kerja. Literatur mengenai training effectiveness bahkan mengusulkan bahwa efektivitas pelatihan sebaiknya dinilai pada beberapa tingkat, mulai dari pemanfaatan hasil pelatihan, perubahan afektif, perubahan perilaku dan performance, hingga dampak organisasi (Sitzmann & Weinhardt, 2019).

Hubungan antara pelatihan dan kinerja juga memperoleh dukungan empiris. Guan dan Frenkel (2019), misalnya, menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap training berhubungan dengan job performance, dengan work engagement memainkan peran dalam mekanisme hubungan tersebut. Temuan ini penting karena memperlihatkan bahwa training dapat memberikan manfaat bukan hanya dengan meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga melalui perubahan kondisi psikologis karyawan dalam bekerja. Dengan kata lain, pelatihan dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif apabila karyawan memandang pelatihan sebagai sesuatu yang relevan, bermanfaat, dan dapat diterapkan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa kebutuhan pelatihan juga merupakan elemen penting dalam menentukan efektivitas training. Mahmud et al. (2020) menemukan bahwa training needs assessment memiliki pengaruh positif terhadap employee performance. Temuan tersebut mengandung implikasi bahwa organisasi perlu memahami kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dan kompetensi yang dibutuhkan sebelum menentukan bentuk pelatihan. Dalam pekerjaan pengamanan, pendekatan tersebut sangat penting karena kebutuhan kompetensi dapat berubah mengikuti perkembangan teknologi

keamanan, prosedur operasional, regulasi, karakteristik risiko, serta tuntutan lingkungan kerja.

Efektivitas pelatihan juga dipengaruhi oleh lingkungan tempat karyawan bekerja. Hughes et al. (2018) menekankan bahwa keberhasilan training tidak berhenti pada proses pembelajaran di dalam ruang pelatihan, tetapi membutuhkan dukungan agar hasil pembelajaran dapat ditransfer ke lingkungan kerja. Sejalan dengan itu, Jackson et al. (2018) menunjukkan bahwa faktor inner setting atau lingkungan organisasi memiliki peran penting dalam training transfer. Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan pengetahuan dan keterampilan hasil pelatihan. Tanpa dukungan tersebut, investasi pelatihan berpotensi menghasilkan pembelajaran yang tidak sepenuhnya diterapkan dalam pekerjaan.

Hal tersebut relevan dengan kondisi pekerjaan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk yang memiliki tuntutan prosedural dan operasional yang relatif tinggi. Materi penelitian menunjukkan bahwa penguasaan SOP, penanganan kasus, patroli, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif merupakan bagian dari indikator kinerja yang digunakan perusahaan. Dengan karakteristik tersebut, pelatihan seharusnya tidak hanya berorientasi pada penyampaian materi, tetapi juga diarahkan pada kemampuan menerapkan pengetahuan dan keterampilan dalam situasi kerja aktual. Pelatihan yang relevan, aplikatif, dan didukung lingkungan kerja dapat memperbesar kemungkinan terjadinya transfer kompetensi dan pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Di samping pelatihan, faktor kedua yang penting adalah motivasi kerja. Kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik tidak selalu secara otomatis menghasilkan kinerja optimal. Seorang karyawan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai, tetapi tidak menggunakannya secara maksimal apabila tidak memiliki dorongan yang cukup untuk mengarahkan usaha, mempertahankan intensitas kerja, dan mencapai standar yang ditetapkan. Perspektif Ability–Motivation–Opportunity (AMO) menempatkan motivation sebagai salah satu mekanisme fundamental yang menjelaskan bagaimana praktik HRM dapat diterjemahkan menjadi perilaku dan kinerja karyawan. Edgar et al. (2021) menunjukkan pentingnya dimensi ability, motivation, dan opportunity dalam menjelaskan hubungan antara praktik HRM dan job performance.

Motivasi kerja pada dasarnya berkaitan dengan alasan dan energi psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan, mempertahankan usaha, dan mengarahkan perilaku menuju tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi menjadi penting karena menentukan seberapa besar energi yang bersedia diberikan karyawan untuk menyelesaikan tugas. Penelitian empiris menunjukkan bahwa work motivation dapat menjadi faktor strategis dalam meningkatkan employee performance. Dalam studi terhadap karyawan hotel, misalnya, motivasi kerja tertentu terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Wang et al., 2020). Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa motivasi bukan hanya persoalan kepuasan psikologis, tetapi juga berkaitan dengan outcome pekerjaan.

Literatur yang lebih mutakhir juga menunjukkan bahwa bentuk motivasi dapat memengaruhi bagaimana karyawan mengalokasikan perhatian dan usaha dalam pekerjaan. Kauppila (2018) menemukan bahwa intrinsic work motivation berkaitan dengan kecenderungan karyawan untuk mengeksplorasi kemungkinan baru dalam pekerjaan, sedangkan bentuk motivasi yang berorientasi pada self-enhancement memiliki pola hubungan yang berbeda. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi memiliki dimensi yang

kompleks dan dapat membentuk cara karyawan merespons tuntutan pekerjaan, belajar, serta mengembangkan perilaku kerja.

Hubungan antara motivasi dan kinerja juga dapat dipahami melalui konsep meaningful work. Van Wingerden dan Van der Stoep (2018) menunjukkan bahwa motivasi yang muncul dari pekerjaan yang dipandang bermakna berkaitan dengan work engagement dan performance. Artinya, karyawan yang menemukan makna dalam pekerjaannya berpotensi menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dan mengarahkan energi kerjanya pada pencapaian hasil yang lebih baik. Dalam konteks pengamanan, persepsi terhadap makna pekerjaan dapat menjadi relevan karena petugas tidak hanya melaksanakan tugas rutin, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam menjaga keamanan, ketertiban, dan perlindungan terhadap organisasi maupun pihak yang dilayani.

Namun demikian, hubungan motivasi dan kinerja tidak selalu bersifat sederhana. Motivasi dapat bekerja melalui mekanisme psikologis dan perilaku tertentu. Berdicchia et al. (2022), misalnya, menunjukkan bahwa motivation berhubungan dengan job crafting dalam konteks performance management. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi dapat mendorong karyawan untuk secara aktif mengubah atau menyesuaikan cara mereka menjalankan pekerjaan. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak semata-mata berasal dari pengawasan eksternal, tetapi juga dari kemauan internal karyawan untuk memperbaiki cara kerja.

Literatur mengenai HRM juga semakin menunjukkan bahwa hubungan antara praktik sumber daya manusia dan kinerja perlu dipahami sebagai proses, bukan sekadar hubungan langsung antarvariabel. Meijerink et al. (2021), melalui meta-analysis, menunjukkan bahwa praktik HRM dapat memengaruhi performance melalui personal resources, job resources, dan job attitudes. Temuan tersebut memberikan dasar teoritis bahwa pelatihan dan motivasi dapat berinteraksi dalam membentuk kapasitas dan kemauan karyawan untuk mencapai kinerja. Dalam penelitian ini, pelatihan merepresentasikan upaya organisasi dalam meningkatkan kemampuan, sedangkan motivasi merepresentasikan dorongan yang mengarahkan dan mempertahankan usaha karyawan.

Pendekatan tersebut juga sejalan dengan perkembangan literatur training-performance yang semakin menekankan pentingnya melihat sistem secara lebih komprehensif. Garavan et al. (2021), berdasarkan kajian terhadap ratusan penelitian mengenai training dan firm performance, menekankan bahwa hubungan training dan performance bersifat kompleks, dinamis, dan dipengaruhi oleh interaksi berbagai komponen. Mereka mendorong penelitian untuk tidak hanya melihat training sebagai input yang secara mekanis menghasilkan performance, tetapi juga memperhatikan proses, konteks, temporal dynamics, dan mekanisme transfer. Dengan demikian, studi mengenai pelatihan dan kinerja perlu ditempatkan dalam konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan tertentu.

Temuan tersebut sekaligus memperlihatkan adanya ruang penelitian yang masih dapat dikembangkan. Sebagian besar studi mengenai training dan employee performance dilakukan pada sektor manufaktur, perbankan, hospitality, pendidikan, kesehatan, dan organisasi publik. Meskipun penelitian mengenai security guards mulai berkembang, konteks jasa pengamanan perusahaan swasta di Indonesia masih relatif kurang mendapatkan perhatian dibandingkan konteks pekerjaan lainnya. Studi mengenai security guards di Ghana, misalnya, menunjukkan bahwa training dan development memiliki hubungan dengan job performance, sedangkan penelitian pada security personnel di Indonesia juga menunjukkan pentingnya

training dalam meningkatkan performance. Namun, karakteristik kelembagaan, regulasi, budaya kerja, dan kondisi operasional pada setiap organisasi dapat menghasilkan pola hubungan yang berbeda.

Kesenjangan konteks tersebut penting karena pekerjaan pengamanan memiliki karakteristik yang berbeda dari pekerjaan administratif atau manufaktur. Petugas pengamanan berhadapan dengan tuntutan kehadiran, kewaspadaan, kepatuhan terhadap SOP, pengendalian risiko, respons terhadap insiden, dan konsistensi perilaku kerja. Oleh karena itu, temuan mengenai training dan motivation pada sektor lain tidak dapat begitu saja digeneralisasikan kepada security personnel tanpa mempertimbangkan karakteristik pekerjaan. Studi security guard yang dilakukan di University of Cape Coast, misalnya, secara khusus menekankan pentingnya training yang sesuai untuk meningkatkan kemampuan dan performance petugas keamanan (Opoku et al., 2024). Penelitian tersebut memberikan dasar bahwa sektor keamanan layak diperlakukan sebagai konteks penelitian tersendiri.

Selain kesenjangan konteks, terdapat kesenjangan pada integrasi dua faktor utama, yaitu pelatihan dan motivasi kerja. Sebagian penelitian lebih banyak menguji training sebagai prediktor performance, sedangkan penelitian lainnya menempatkan motivation sebagai prediktor atau mediator. Literatur training bahkan menunjukkan bahwa motivation dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan transfer hasil pelatihan ke tempat kerja. Ford et al. (2018) menempatkan motivation sebagai salah satu aspek penting dalam proses transfer, sedangkan penelitian mengenai employee motivation menunjukkan bahwa motivasi dapat membentuk pola pembelajaran dan perilaku kerja (Kauppila, 2018). Oleh karena itu, pengujian pelatihan dan motivasi secara simultan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja.

Konteks empiris PT Pasopati Indo Risk semakin memperkuat urgensi penelitian tersebut. Berdasarkan dokumen penelitian, perusahaan menghadapi kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme karyawan bagian pengamanan, sementara data internal menunjukkan adanya penurunan kinerja. Materi penelitian secara eksplisit mengidentifikasi pelatihan dan motivasi kerja sebagai dua faktor yang diduga kuat memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berangkat dari argumentasi teoritis, tetapi juga dari persoalan empiris yang teridentifikasi pada organisasi.

Dari perspektif manajerial, persoalan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak seharusnya dilakukan hanya dengan meningkatkan kontrol dan evaluasi. Organisasi perlu memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang sesuai sekaligus memiliki motivasi untuk menggunakan kompetensi tersebut secara konsisten. Pelatihan yang berkualitas dapat memperkuat ability, sedangkan motivasi dapat memperkuat willingness to exert effort. Interaksi keduanya menjadi semakin penting pada pekerjaan yang membutuhkan kepatuhan prosedural sekaligus kemampuan mengambil tindakan dalam situasi tertentu.

Studi ini juga penting karena penelitian terdahulu dalam materi tesis menunjukkan adanya hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Penelitian sebelumnya yang dirangkum dalam dokumen menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi cenderung memiliki hubungan positif dengan kinerja, tetapi terdapat penelitian yang menemukan bahwa motivasi secara parsial tidak signifikan meskipun pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Ketidakkonsistenan tersebut membuka ruang untuk pengujian lebih lanjut dalam konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan yang berbeda.

Dengan demikian, penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi kerja

terhadap kinerja karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk memiliki relevansi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperluas pemahaman mengenai hubungan antara human resource development, employee motivation, dan employee performance dalam konteks pekerjaan pengamanan. Secara empiris, penelitian ini memberikan bukti dari organisasi jasa pengamanan di Indonesia yang memiliki karakteristik pekerjaan berbeda dari sektor yang lebih banyak diteliti dalam literatur HRM. Secara praktis, hasil penelitian dapat digunakan untuk merancang strategi pengembangan karyawan yang lebih berbasis bukti.

Hasil Kajian Literatur

Kajian literatur menunjukkan tiga pola utama. Pertama, penelitian mengenai training semakin bergerak dari paradigma sederhana "training leads to performance" menuju perspektif yang menekankan training transfer, work engagement, organizational context, dan training effectiveness. Guan dan Frenkel (2019) menunjukkan bahwa work engagement dapat menjadi mekanisme penting dalam hubungan training dan performance. Ford et al. (2018) menegaskan pentingnya transfer pembelajaran ke konteks pekerjaan, sementara Hughes et al. (2018) dan Jackson et al. (2018) menekankan pentingnya dukungan lingkungan organisasi. Dengan demikian, efektivitas training tidak hanya ditentukan oleh apa yang dilakukan selama pelatihan, tetapi juga oleh apa yang terjadi setelah pelatihan.

Kedua, kajian mengenai motivation menunjukkan bahwa motivasi berhubungan dengan bagaimana karyawan mengarahkan usaha, belajar, terlibat dalam pekerjaan, dan menghasilkan performance. Kauppila (2018) menunjukkan bahwa bentuk motivasi tertentu berhubungan dengan pola perilaku eksploratif dan eksploitatif. Van Wingerden dan Van der Stoep (2018) memperlihatkan hubungan antara meaningful work, work engagement, dan performance, sedangkan Wang et al. (2020) memberikan bukti empiris mengenai hubungan work motivation dan employee performance. Dengan demikian, motivation merupakan faktor psikologis yang relevan dalam menjelaskan variasi performance.

Ketiga, literatur HRM kontemporer menekankan bahwa performance merupakan outcome multidimensional yang dibentuk oleh kombinasi ability, motivation, opportunity, resources, attitudes, dan konteks organisasi. Meijerink et al. (2021) menunjukkan bahwa praktik HRM dapat memengaruhi performance melalui berbagai jalur, sedangkan Edgar et al. (2021) menegaskan relevansi perspektif AMO dalam menjelaskan hubungan praktik HRM dan job performance. Perspektif tersebut memberikan dasar bahwa pelatihan dan motivasi sebaiknya tidak dipelajari secara terpisah, karena keduanya mewakili dua mekanisme penting dalam pembentukan performance.

Berdasarkan kajian tersebut, terdapat beberapa research gaps. Pertama, masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara simultan menguji pelatihan dan motivasi kerja terhadap performance dalam konteks jasa pengamanan. Kedua, penelitian pada security personnel masih lebih banyak berfokus pada kebutuhan training atau faktor operasional tertentu, sementara integrasi training dan motivation sebagai dua determinan kinerja masih perlu diperkuat. Ketiga, konteks organisasi Indonesia, khususnya perusahaan jasa pengamanan swasta, masih membutuhkan bukti empiris yang lebih spesifik. Keempat, terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi terhadap performance sehingga diperlukan pengujian pada konteks organisasi yang berbeda. Kelima, terdapat kebutuhan untuk menghubungkan persoalan kinerja aktual organisasi

dengan mekanisme human resource development dan employee motivation.

Konteks dan Tujuan Penelitian Penelitian ini ditempatkan pada konteks karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk. Berdasarkan materi penelitian, jumlah karyawan bagian pengamanan yang menjadi populasi penelitian adalah 90 orang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data dan menguji pengaruh pelatihan serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk menghasilkan bukti empiris mengenai sejauh mana kedua faktor tersebut dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Tujuan pertama penelitian adalah menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk. Tujuan kedua adalah menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Tujuan ketiga adalah menganalisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Tujuan tersebut konsisten dengan rumusan masalah penelitian dalam materi tesis.

Keterbaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian perspektif training–motivation–performance dalam konteks spesifik karyawan jasa pengamanan perusahaan swasta di Indonesia. Berbeda dengan penelitian yang hanya menilai efektivitas pelatihan secara umum atau hanya menguji motivasi sebagai prediktor kinerja, penelitian ini menempatkan kedua faktor tersebut secara simultan sebagai determinan kinerja. Pendekatan tersebut memungkinkan penelitian memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai bagaimana peningkatan kemampuan melalui training dan dorongan psikologis melalui motivation dapat berkontribusi terhadap employee performance.

Keterbaruan kedua terletak pada konteks empiris. Pekerjaan pengamanan memiliki karakteristik yang menuntut kombinasi antara technical competence, procedural compliance, discipline, vigilance, initiative, dan responsiveness. Oleh sebab itu, hubungan antara pelatihan, motivasi, dan kinerja dalam konteks security personnel memiliki karakteristik yang tidak sepenuhnya dapat disamakan dengan pekerjaan manufaktur, perbankan, hospitality, atau pekerjaan administratif. Dengan mengambil konteks PT Pasopati Indo Risk, penelitian ini memberikan bukti empiris yang lebih spesifik mengenai pengelolaan sumber daya manusia dalam industri jasa pengamanan.

Keterbaruan ketiga terletak pada upaya menghubungkan persoalan kinerja aktual organisasi dengan perkembangan literatur HRM kontemporer. Penurunan kinerja internal yang teridentifikasi dalam penelitian menjadi dasar empiris untuk menguji apakah pelatihan dan motivasi dapat menjadi faktor yang menjelaskan variasi kinerja. Dengan demikian, penelitian tidak semata-mata menguji hubungan teoritis yang abstrak, tetapi menguji proposisi tersebut pada organisasi yang memiliki persoalan kinerja nyata. Data internal perusahaan yang menjadi dasar penelitian menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kinerja karyawan bagian pengamanan, sementara penelitian memfokuskan analisis pada dua faktor yang secara teoritis dapat dikendalikan melalui kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Keterbaruan keempat berkaitan dengan kontribusi praktis. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan dasar bagi manajemen dalam merancang kebijakan pelatihan yang lebih relevan dengan kebutuhan pekerjaan sekaligus memperkuat mekanisme motivasi karyawan. Pendekatan ini penting karena literatur terbaru menunjukkan bahwa efektivitas training tidak cukup diukur dari terselenggaranya program, tetapi perlu dikaitkan dengan transfer pembelajaran dan performance outcomes (Garavan et al., 2019; Garavan et al., 2021). Oleh

karena itu, apabila pelatihan terbukti berpengaruh terhadap kinerja, organisasi memiliki dasar empiris untuk meningkatkan kualitas program training. Apabila motivasi terbukti berpengaruh, organisasi memiliki dasar untuk memperkuat kebijakan yang dapat meningkatkan dorongan kerja, keterlibatan, dan orientasi pencapaian karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini berangkat dari premis bahwa kinerja karyawan merupakan outcome yang terbentuk melalui kombinasi antara capacity to perform dan willingness to perform. Pelatihan terutama berperan dalam membangun kapasitas melalui pengetahuan dan keterampilan, sedangkan motivasi berperan dalam mengarahkan dan mempertahankan usaha karyawan. Dalam konteks pekerjaan pengamanan, kedua dimensi tersebut memiliki arti strategis karena kompetensi tanpa motivasi dapat menghasilkan implementasi yang tidak optimal, sementara motivasi tanpa kompetensi juga tidak cukup untuk memastikan pelaksanaan tugas sesuai standar. Integrasi keduanya menjadi dasar konseptual penelitian ini.

Dengan mempertimbangkan perkembangan literatur dan fenomena empiris yang ditemukan, penelitian ini menguji apakah pelatihan dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai employee performance dalam konteks jasa pengamanan sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam mengembangkan strategi human resource management yang lebih efektif, terarah, dan berbasis bukti.

Metode Penelitian

Research Design

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menguji hubungan antara pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui pengukuran terstruktur dan analisis statistik. Secara khusus, penelitian ini menguji dua variabel independen, yaitu pelatihan (X1) dan motivasi kerja (X2), terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen.

Desain explanatory digunakan karena penelitian tidak hanya mendeskripsikan kondisi variabel yang diteliti, tetapi juga menguji proposisi yang telah dirumuskan berdasarkan kajian literatur dan kerangka konseptual. Tiga hubungan utama diuji, yaitu pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh pelatihan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Struktur pengujian tersebut konsisten dengan tujuan penelitian yang terdapat dalam materi penelitian, yaitu memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kedua variabel independen, baik secara parsial maupun bersama-sama.

Pelaksanaan penelitian berlangsung pada Juni 2024 sampai Januari 2025 pada PT Pasopati Indo Risk, dengan fokus pada karyawan bagian pengamanan. Pemilihan unit analisis tersebut didasarkan pada konteks empiris penelitian, yaitu adanya persoalan kinerja pada bagian pengamanan dan kebutuhan untuk memahami apakah pelatihan serta motivasi kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan variasi kinerja karyawan.

Dalam pelaporan penelitian kuantitatif, transparansi mengenai desain penelitian, unit analisis, variabel, prosedur pengumpulan data, dan metode analisis merupakan bagian

penting dari reproducibility dan evaluasi kualitas metodologis penelitian (Appelbaum et al., 2018). Oleh karena itu, penelitian ini mendeskripsikan tahapan penelitian mulai dari penetapan populasi dan sampel, penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengujian kualitas instrumen, pengujian asumsi statistik, hingga pengujian hipotesis.

Research Context and Unit of Analysis

Penelitian dilaksanakan pada Badan Usaha Jasa Pengamanan PT Pasopati Indo Risk, dengan unit analisis berupa individu karyawan bagian pengamanan. Konteks ini dipilih karena pekerjaan pengamanan memiliki karakteristik pekerjaan yang membutuhkan kompetensi, disiplin, kepatuhan terhadap prosedur, tanggung jawab, kemampuan merespons kondisi kerja, serta konsistensi perilaku kerja.

Materi penelitian menunjukkan bahwa jumlah karyawan bagian pengamanan adalah 90 orang dengan latar belakang pendidikan yang beragam. Karakteristik populasi tersebut memberikan konteks yang relevan untuk menguji hubungan antara pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karena setiap karyawan memiliki pengalaman, kompetensi, dan dorongan kerja yang berpotensi berbeda.

Pemilihan karyawan sebagai unit analisis juga sesuai dengan konstruksi variabel yang digunakan. Pelatihan dipersepsikan melalui pengalaman karyawan terhadap instruktur, materi, peserta, metode, dan tujuan pelatihan. Motivasi kerja diukur melalui kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan menguasai. Sementara itu, kinerja karyawan diukur melalui kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, perilaku kerja, dan sifat kepribadian.

Population and Sampling

Populasi penelitian terdiri atas seluruh karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk yang berjumlah 90 orang. Karena ukuran populasi relatif terbatas dan seluruh anggota populasi dapat dijangkau oleh peneliti, penelitian menggunakan seluruh populasi sebagai sampel.

Dengan demikian, penelitian menerapkan census/saturated sampling, yaitu seluruh anggota populasi yang memenuhi karakteristik unit analisis dilibatkan sebagai responden. Pendekatan ini dipilih untuk meminimalkan kemungkinan kehilangan informasi yang dapat terjadi apabila hanya sebagian anggota populasi dipilih sebagai sampel. Dengan melibatkan seluruh 90 karyawan, penelitian memperoleh cakupan data yang lebih komprehensif mengenai kondisi pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja pada unit organisasi yang diteliti.

Penggunaan seluruh populasi juga mengurangi persoalan sampling error pada level populasi organisasi yang menjadi sasaran penelitian. Namun, secara metodologis, cakupan populasi ini perlu dipahami sebagai organization-specific population, sehingga generalisasi eksternal hasil penelitian harus dilakukan secara hati-hati. Temuan terutama merepresentasikan kondisi karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk pada periode penelitian, sementara generalisasi ke perusahaan jasa pengamanan lainnya membutuhkan pengujian pada konteks dan sampel yang lebih luas.

Dalam konteks penelitian kuantitatif, keputusan mengenai populasi dan sampel perlu dilaporkan secara eksplisit karena karakteristik sampling menentukan batas interpretasi hasil dan generalisasi penelitian (Appelbaum et al., 2018).

Variables and Operationalization

Penelitian ini terdiri atas dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen pertama adalah pelatihan (X1), variabel independen kedua adalah motivasi kerja (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

1. Pelatihan

Pelatihan didefinisikan secara operasional sebagai persepsi karyawan terhadap kualitas dan pelaksanaan program yang memungkinkan mereka memperoleh atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan dengan pekerjaan. Berdasarkan instrumen penelitian, pelatihan diukur melalui lima indikator, yaitu instruktur, materi, peserta, metode, dan tujuan pelatihan.

Dimensi instruktur mencerminkan kompetensi dan kemampuan instruktur dalam menyampaikan pelatihan. Materi mencerminkan kesesuaian dan kemudahan pemahaman isi pelatihan. Peserta mencerminkan kesiapan dan keterlibatan karyawan dalam mengikuti pelatihan. Metode menggambarkan pendekatan yang digunakan dalam proses pembelajaran, sedangkan tujuan mencerminkan kejelasan arah dan sasaran program pelatihan.

Indikator tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam pernyataan kuesioner. Sebagai contoh, instrumen penelitian mengukur persepsi responden mengenai apakah instruktur bersikap komunikatif dan profesional serta menguasai materi pelatihan.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal yang mengarahkan karyawan untuk bekerja secara aktif dan menjalankan tugas serta kewajibannya. Materi penelitian mengoperasionalkan motivasi kerja melalui tiga indikator utama, yaitu kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan berafiliasi (need for affiliation), dan kebutuhan menguasai/berkuasa (need for power).

Kebutuhan berprestasi menggambarkan dorongan individu untuk menghasilkan pencapaian, menyelesaikan pekerjaan, dan menghadapi tantangan. Kebutuhan berafiliasi berkaitan dengan dorongan untuk membangun dan mempertahankan hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja. Sementara itu, kebutuhan menguasai merepresentasikan dorongan untuk memiliki pengaruh dan kemampuan mengarahkan atau memengaruhi lingkungan kerja.

Instrumen penelitian menerjemahkan dimensi tersebut ke dalam pernyataan perilaku dan persepsi. Misalnya, aspek kebutuhan berprestasi diukur melalui pernyataan mengenai kesediaan responden menikmati pekerjaan yang menantang dan berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan variabel dependen yang menggambarkan pencapaian dan perilaku kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja diukur melalui empat indikator, yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, perilaku kerja, dan sifat kepribadian.

Kualitas pekerjaan menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi standar yang ditetapkan. Kuantitas pekerjaan menggambarkan jumlah atau volume pekerjaan yang dapat diselesaikan. Perilaku kerja mencerminkan aspek seperti disiplin, inisiatif, dan ketelitian, sedangkan sifat kepribadian mencakup karakteristik personal yang mendukung pelaksanaan

pekerjaan, seperti kejujuran dan kreativitas.

Research Instrument and Measurement Scale

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan definisi operasional dan indikator masing-masing variabel. Materi penelitian secara eksplisit menyebutkan bahwa instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan bahwa seluruh item pernyataan menggunakan skala Likert.

Setiap item diukur menggunakan five-point Likert scale, yaitu 1 = *strongly disagree*, 2 = *disagree*, 3 = *neutral*, 4 = *agree*, dan 5 = *strongly agree*. Penggunaan skala lima poin memungkinkan responden menyatakan tingkat persetujuan terhadap setiap pernyataan secara terstruktur dan menghasilkan data yang dapat diagregasikan untuk merepresentasikan konstruk penelitian.

Dalam penelitian survei, kualitas instrumen merupakan bagian fundamental dari validitas kesimpulan karena konstruk yang tidak diukur secara memadai dapat menghasilkan hubungan statistik yang menyesatkan. Flake et al. (2017) menekankan bahwa construct validation seharusnya tidak hanya bergantung pada satu indikator reliabilitas, tetapi perlu mempertimbangkan bukti bahwa item benar-benar merepresentasikan konstruk yang dimaksud. Oleh karena itu, penelitian melakukan pengujian kualitas instrumen sebelum analisis inferensial.

Data Collection Procedure

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu studi pustaka, penelitian lapangan, dan penyebaran kuesioner. Ketiga prosedur tersebut tercantum dalam rancangan metodologi penelitian.

Tahap pertama adalah studi pustaka yang digunakan untuk mengidentifikasi konsep, indikator, teori, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja. Tahap kedua adalah penelitian lapangan yang dilakukan pada unit pengamanan PT Pasopati Indo Risk untuk memperoleh informasi empiris mengenai kondisi objek penelitian. Tahap ketiga adalah pengumpulan data melalui kuesioner kepada seluruh anggota populasi.

Sebelum analisis dilakukan, data hasil kuesioner dikompilasi, diperiksa kelengkapannya, dan kemudian diolah menggunakan perangkat lunak statistik. Penggunaan prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang sistematis diperlukan untuk mengurangi kemungkinan kesalahan input dan memastikan bahwa data yang dianalisis sesuai dengan unit observasi penelitian.

Karena seluruh variabel utama diperoleh dari kuesioner yang sama, penelitian juga perlu memperhatikan potensi common method bias. Literatur metodologis menunjukkan bahwa sumber bias metode dapat memengaruhi validitas item maupun hubungan antarvariabel, sehingga desain kuesioner dan prosedur pengumpulan data perlu dirancang untuk meminimalkan kemungkinan bias tersebut (MacKenzie & Podsakoff, 2012). Dalam implementasinya, instrumen penelitian perlu menggunakan pernyataan yang jelas, tidak ambigu, dan relevan dengan pengalaman kerja responden.

Instrument Testing: Validity and Reliability

Sebelum pengujian hipotesis, instrumen dievaluasi melalui uji validitas dan reliabilitas. Kedua pengujian tersebut digunakan untuk memastikan bahwa item yang digunakan mampu

merepresentasikan konstruk yang diukur dan menghasilkan pengukuran yang konsisten. Struktur metodologi penelitian juga secara eksplisit menempatkan uji validitas dan reliabilitas sebagai bagian dari pengujian instrumen.

Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi apakah setiap item memiliki keterkaitan yang memadai dengan konstruk atau variabel yang diukur. Validitas tidak semata-mata menunjukkan bahwa suatu item berkorelasi dengan skor total, tetapi juga menyangkut kesesuaian antara konsep teoritis dan representasi empirisnya. Flake et al. (2017) menekankan bahwa construct validity merupakan fondasi penting dalam penelitian yang menggunakan konstruk yang diukur melalui sejumlah indikator.

Selanjutnya, uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi internal instrumen. Materi penelitian menggunakan reliabilitas sebagai bagian dari pengujian kualitas data dan menyediakan pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian. Dalam artikel ini, nilai koefisien reliabilitas masing-masing konstruk akan dilaporkan pada bagian hasil.

Meskipun Cronbach's alpha merupakan ukuran yang umum digunakan, literatur metodologis mengingatkan bahwa alpha memiliki asumsi tertentu dan tidak seharusnya diperlakukan sebagai satu-satunya bukti kualitas pengukuran (McNeish, 2018). Oleh sebab itu, interpretasi reliabilitas dalam penelitian ini ditempatkan bersama dengan bukti validitas item dan kesesuaian konseptual indikator.

Data Analysis

Data dianalisis menggunakan IBM SPSS Statistics version 25, sebagaimana digunakan dalam penelitian sumber. Analisis dilakukan secara bertahap untuk memastikan bahwa data memenuhi persyaratan sebelum model regresi digunakan.

Tahap pertama adalah analisis deskriptif. Analisis ini digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban pada variabel pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Statistik deskriptif memberikan gambaran awal mengenai kecenderungan data sebelum dilakukan pengujian inferensial.

Tahap kedua adalah pengujian asumsi regresi. Materi penelitian menunjukkan bahwa pengujian persyaratan analisis meliputi normalitas, linearitas, autokorelasi, dan multikolinearitas, serta pengujian heteroskedastisitas. Dalam artikel ini, pengujian asumsi dilakukan sebelum estimasi model regresi untuk memastikan bahwa model linear berganda dapat diinterpretasikan secara memadai.

Normalitas digunakan untuk mengevaluasi distribusi residual. Linearitas digunakan untuk memastikan bahwa hubungan antara prediktor dan variabel dependen dapat direpresentasikan secara linear. Multikolinearitas diperiksa untuk memastikan bahwa variabel pelatihan dan motivasi kerja tidak memiliki korelasi yang terlalu tinggi sehingga mengganggu estimasi koefisien. Literatur mengenai praktik pelaporan regresi menekankan pentingnya pemeriksaan multikolinearitas ketika model memasukkan lebih dari satu prediktor karena multikolinearitas dapat meningkatkan ketidakstabilan koefisien dan standard error.

Heteroskedastisitas diperiksa untuk memastikan bahwa varians residual tidak berubah secara sistematis pada tingkat prediksi tertentu. Sementara itu, autokorelasi juga diperiksa sebagai bagian dari prosedur diagnostik model, meskipun penelitian menggunakan data cross-sectional sehingga persoalan serial dependence secara teoritis lebih relevan pada data runtut waktu. Pelaporan yang transparan mengenai asumsi model merupakan bagian penting dari

praktik pelaporan regresi yang baik (Appelbaum et al., 2018).

Multiple Linear Regression Model

Pengujian hipotesis utama dilakukan menggunakan multiple linear regression karena penelitian memiliki satu variabel dependen dan dua variabel independen. Model regresi digunakan untuk mengestimasi hubungan statistik antara pelatihan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan secara simultan.

Model penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Keterangan:

- = Kinerja karyawan
- = Pelatihan
- = Motivasi kerja
- = Konstanta
- = Koefisien regresi pelatihan
- = Koefisien regresi motivasi kerja
- = Error term

Penggunaan regresi linear berganda memungkinkan penelitian mengestimasi kontribusi masing-masing prediktor terhadap kinerja dengan mempertimbangkan keberadaan prediktor lainnya dalam model. Pelaporan regresi yang baik seharusnya mencakup koefisien regresi, ukuran goodness-of-fit, tingkat signifikansi, dan pemeriksaan asumsi model (Appelbaum et al., 2018).

Hypothesis Testing

Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, sebagaimana ditetapkan dalam penelitian.

Pertama, uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja, sedangkan hipotesis kedua menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Dalam penelitian sumber, keputusan pengujian didasarkan pada nilai signifikansi dengan batas 0,05.

Kedua, uji F digunakan untuk mengevaluasi apakah pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian simultan penting karena memungkinkan penelitian mengevaluasi kemampuan model secara keseluruhan, bukan hanya pengaruh individual masing-masing prediktor. Materi penelitian secara eksplisit menggunakan uji F untuk menguji pengaruh simultan kedua variabel independen.

Ketiga, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur proporsi variasi kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh pelatihan dan motivasi kerja secara bersama-sama. Nilai R^2 memberikan informasi mengenai explanatory power model, sedangkan bagian variasi yang tidak dijelaskan menunjukkan kemungkinan kontribusi faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Dalam penelitian sumber, R^2 digunakan sebagai salah satu indikator utama untuk mengevaluasi kemampuan model regresi.

Dengan demikian, keputusan hipotesis didasarkan pada arah koefisien regresi dan signifikansi statistik pada $\alpha = 0,05$. Pelaporan hasil nantinya perlu mencakup β/standardized coefficient, t-value, p-value, confidence interval apabila tersedia, F-statistic, R^2, dan adjusted

R^2, sehingga pembaca dapat mengevaluasi besarnya hubungan dan kemampuan model secara lebih komprehensif. Pendekatan pelaporan seperti ini sejalan dengan rekomendasi standar pelaporan penelitian kuantitatif yang menekankan transparansi mengenai estimasi, ketidakpastian, dan goodness-of-fit model (Appelbaum et al., 2018).

Methodological Rigor and Interpretation

Rigor penelitian dijaga melalui beberapa tahapan yang saling berurutan, yaitu penggunaan desain kuantitatif yang sesuai dengan tujuan penelitian, pelibatan seluruh populasi yang tersedia, penggunaan instrumen terstruktur, pengujian validitas dan reliabilitas, pemeriksaan asumsi regresi, dan pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda. Rangkaian tersebut memungkinkan analisis dilakukan secara sistematis mulai dari kualitas pengukuran sampai evaluasi model struktural.

Namun, karena desain penelitian menggunakan data survei yang dikumpulkan dalam satu periode, hasil penelitian perlu diinterpretasikan terutama sebagai hubungan statistik dalam konteks organisasi yang diteliti, bukan sebagai bukti kausalitas eksperimental. Hal ini penting untuk menjaga ketepatan inferensi penelitian. Meskipun istilah “pengaruh” digunakan sesuai dengan rumusan hipotesis dan model regresi penelitian, interpretasi substantif hasil harus mempertimbangkan karakteristik desain cross-sectional.

Selain itu, penggunaan self-report questionnaire untuk variabel pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja dapat meningkatkan potensi common method bias apabila seluruh konstruk diukur melalui sumber dan metode yang sama. Literatur metodologis menunjukkan bahwa common method bias dapat memengaruhi validitas pengukuran dan hubungan antarvariabel sehingga perlu dipertimbangkan dalam desain maupun interpretasi penelitian (MacKenzie & Podsakoff, 2012). Oleh karena itu, artikel perlu melaporkan secara transparan karakteristik sumber data dan prosedur pengukuran.

Secara keseluruhan, tahapan metodologis penelitian dapat diringkas sebagai berikut: (1) identifikasi masalah dan pengembangan hipotesis; (2) penetapan populasi dan unit analisis; (3) penyusunan instrumen berdasarkan indikator konstruk; (4) pengumpulan data dari seluruh populasi; (5) pemeriksaan dan pengolahan data; (6) pengujian validitas dan reliabilitas instrumen; (7) pengujian asumsi regresi; (8) analisis regresi linear berganda; (9) pengujian t, F, dan R^2; serta (10) interpretasi hasil berdasarkan kerangka teoritis dan konteks organisasi. Tahapan tersebut memberikan alur metodologis yang koheren antara pertanyaan penelitian, pengukuran konstruk, prosedur analisis, dan pengujian hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Karakteristik dan Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini menganalisis data dari 90 karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk. Seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai responden sehingga tidak terdapat data yang hilang pada tingkat observasi. Analisis deskriptif dilakukan terhadap tiga konstruk utama, yaitu pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 25, ketiga variabel menunjukkan kecenderungan jawaban responden yang relatif positif.

Variabel	N	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
Pelatihan	90	43.90	43.00	40	4.358	0.018	-1.008
Motivasi Kerja	90	43.52	43.00	43	3.014	-0.147	-0.781
Kinerja Karyawan	90	43.20	43.00	40	4.710	-0.285	0.061

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS 25.

Nilai mean pelatihan sebesar 43,90 menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pelaksanaan pelatihan berada pada kecenderungan positif. Nilai median sebesar 43,00 dan mode sebesar 40 menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban terkonsentrasi pada rentang skor yang relatif tinggi. Distribusi pelatihan juga menunjukkan skewness sebesar 0,018 dan kurtosis sebesar -1,008. Dengan demikian, distribusi skor pelatihan tidak menunjukkan kemencengan ekstrem.

Variabel motivasi kerja memiliki mean sebesar 43,52, median 43,00, dan mode 43. Nilai standard deviation sebesar 3,014 menunjukkan penyebaran jawaban yang relatif lebih kecil dibandingkan variabel pelatihan dan kinerja. Skewness sebesar -0,147 dan kurtosis sebesar -0,781 juga menunjukkan bahwa distribusi jawaban tidak memperlihatkan penyimpangan yang ekstrem. Pada salah satu indikator motivasi, misalnya, 54,4% responden menyatakan setuju dan 42,2% sangat setuju, sedangkan hanya 3,3% yang menyatakan ragu-ragu.

Sementara itu, variabel kinerja karyawan memiliki mean sebesar 43,20, median 43,00, dan mode 40, dengan standard deviation sebesar 4,710. Skewness sebesar -0,285 dan kurtosis sebesar 0,061 menunjukkan distribusi yang relatif mendekati pola simetris. Temuan deskriptif ini memberikan indikasi awal bahwa responden cenderung memberikan penilaian positif terhadap ketiga konstruk yang diteliti, meskipun variasi jawaban tetap ditemukan antarresponden.

Secara substantif, hasil deskriptif tersebut menunjukkan bahwa keberadaan pelatihan dan motivasi kerja telah dipersepsikan relatif baik oleh karyawan, tetapi kondisi tersebut belum dapat langsung diinterpretasikan sebagai bukti bahwa kedua faktor tersebut menyebabkan kinerja. Hubungan dan kemampuan prediktif masing-masing variabel baru dapat dinilai melalui pengujian inferensial.

3.1.2 Hasil Pengujian Kualitas Instrumen

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian diuji untuk memastikan konsistensi pengukuran. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen pelatihan memiliki Cronbach's alpha sebesar 0,892 untuk 10 item, sedangkan motivasi kerja memiliki Cronbach's alpha sebesar 0,861 untuk 10 item.

Pada tingkat item, seluruh item pelatihan menunjukkan nilai Cronbach's alpha if item deleted di atas 0,870, sedangkan item motivasi juga menunjukkan nilai yang relatif tinggi. Variabel kinerja karyawan juga menunjukkan reliabilitas item yang tinggi, dengan nilai Cronbach's alpha if item deleted berkisar sekitar 0,890 atau lebih.

Dengan demikian, instrumen menunjukkan konsistensi internal yang kuat untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Hasil ini penting karena hubungan statistik antarvariabel hanya dapat diinterpretasikan secara memadai apabila konstruk yang digunakan memiliki kualitas pengukuran yang memadai.

3.1.3 Hasil Pengujian Asumsi Model

Pengujian asumsi dilakukan sebelum estimasi regresi linear berganda. Hasil Kolmogorov–Smirnov terhadap unstandardized residual menunjukkan nilai statistik sebesar 0,102 dengan nilai signifikansi 0,122, sehingga residual tidak menunjukkan penyimpangan signifikan dari distribusi normal pada taraf 5%.

Pengujian linearitas menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja dan pelatihan memiliki nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,107, sedangkan hubungan antara kinerja dan motivasi memiliki nilai sebesar 0,092. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga hubungan antarvariabel dapat diperlakukan sebagai hubungan linear.

Pengujian autokorelasi menghasilkan nilai Durbin–Watson sebesar 2,288. Berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penelitian, nilai tersebut berada pada rentang yang menunjukkan tidak adanya persoalan autokorelasi.

Selanjutnya, pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa pelatihan memiliki tolerance 0,568 dan VIF 1,762, sedangkan motivasi memiliki tolerance 0,568 dan VIF 1,762. Hasil tersebut menunjukkan tidak terdapat indikasi multikolinearitas yang mengganggu model regresi.

Pengujian heteroskedastisitas melalui prosedur Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi 1,000 untuk pelatihan dan 1,000 untuk motivasi. Dengan demikian, tidak ditemukan indikasi heteroskedastisitas pada model yang digunakan.

Secara keseluruhan, hasil pengujian asumsi memberikan dasar yang memadai untuk melanjutkan analisis dengan regresi linear berganda.

3.1.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian pertama dilakukan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Hasil regresi linear sederhana menghasilkan persamaan:

Koefisien regresi pelatihan sebesar 0,708, dengan standard error sebesar 0,087 dan standardized beta sebesar 0,655. Nilai *t* sebesar 8,123 dengan signifikansi $p < .001$ menunjukkan bahwa pelatihan berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Model sederhana tersebut menghasilkan nilai $R = 0,655$ dan $R^2 = 0,429$. Dengan demikian, pelatihan menjelaskan sekitar 42,9% variasi kinerja karyawan dalam model sederhana, sedangkan sekitar 57,1% variasi lainnya berada di luar model tersebut. Nilai F change sebesar 65,986 dengan $p < .001$ juga menunjukkan signifikansi model.

Temuan ini memberikan dukungan empiris terhadap hipotesis pertama penelitian bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.1.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian kedua dilakukan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasil regresi linear sederhana menghasilkan persamaan:

Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 1,067, dengan standard error 0,122 dan standardized beta sebesar 0,683. Nilai *t* sebesar 8,766 dengan signifikansi $p < .001$ menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja.

Model tersebut menghasilkan $R = 0,683$ dan $R^2 = 0,466$, sehingga motivasi kerja secara individual menjelaskan sekitar 46,6% variasi kinerja karyawan. Nilai F change sebesar 76,841 dengan $p < .001$ memperkuat signifikansi model.

Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan memperoleh dukungan empiris.

3.1.6 Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja

Pengujian utama dilakukan dengan memasukkan pelatihan dan motivasi kerja secara simultan ke dalam model regresi linear berganda. Hasilnya menunjukkan:

Predictor	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
Constant	-4.223	4.961	—	-0.851	.397	—	—
Pelatihan	0.392	0.104	0.362	3.756	<.001	0.568	1.762
Motivasi Kerja	0.695	0.151	0.444	4.608	<.001	0.568	1.762

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS 25.

Persamaan regresi berganda yang dihasilkan adalah:

Koefisien pelatihan sebesar 0,392 menunjukkan bahwa ketika motivasi kerja dikendalikan, peningkatan satu unit pada skor pelatihan berkaitan dengan peningkatan skor kinerja sebesar 0,392 unit. Sementara itu, koefisien motivasi sebesar 0,695 menunjukkan bahwa ketika pelatihan dikendalikan, peningkatan satu unit pada motivasi kerja berkaitan dengan peningkatan kinerja sebesar 0,695 unit.

Nilai standardized beta menunjukkan bahwa motivasi kerja (β = 0,444) memiliki koefisien relatif lebih besar dibandingkan pelatihan (β = 0,362) dalam model simultan. Dengan demikian, berdasarkan model yang digunakan, motivasi kerja memiliki kontribusi relatif lebih kuat terhadap kinerja dibandingkan pelatihan, meskipun keduanya signifikan.

Model menghasilkan R = 0,735, R^2 = 0,541, dan adjusted R^2 = 0,530. Nilai R sebesar 0,735 menunjukkan hubungan simultan yang kuat antara kedua prediktor dan kinerja. Nilai R^2 sebesar 0,541 berarti bahwa sekitar 54,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh pelatihan dan motivasi kerja, sedangkan 45,9% lainnya berkaitan dengan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Uji F menghasilkan nilai $F(2,87) = 51,199$; $p < .001$, sehingga model secara keseluruhan signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketiga memperoleh dukungan empiris.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Pelatihan sebagai Determinan Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memberikan dukungan empiris bahwa peningkatan kualitas dan pengalaman pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hubungan ini tidak hanya terlihat pada model sederhana, tetapi tetap signifikan ketika motivasi kerja dimasukkan secara bersamaan ke dalam model.

Secara konseptual, hasil tersebut dapat dijelaskan melalui perspektif bahwa pelatihan merupakan mekanisme pengembangan human capital yang meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Dalam pekerjaan pengamanan, peningkatan kemampuan tersebut memiliki arti penting karena pekerjaan menuntut penerapan prosedur, kewaspadaan, kemampuan menghadapi kondisi tertentu, dan konsistensi terhadap standar operasional. Pelatihan yang relevan dapat memperkecil kesenjangan antara kompetensi aktual karyawan dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas.

Temuan penelitian ini konsisten dengan Guan dan Frenkel (2019), yang menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap training berkaitan dengan employee performance dan bahwa work engagement menjadi salah satu mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa manfaat training tidak hanya terletak pada penambahan pengetahuan, tetapi juga pada perubahan kondisi psikologis dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Temuan ini juga sejalan dengan meta-analysis Garavan et al. (2021) yang menunjukkan adanya hubungan positif antara training dan organizational performance. Yang lebih penting, hubungan tersebut dapat dipengaruhi oleh dimensi waktu dan konteks organisasi, sehingga dampak training tidak seharusnya dipahami hanya sebagai hasil langsung setelah program pelatihan selesai.

Dalam konteks penelitian ini, hasil tersebut memiliki implikasi bahwa kualitas pelatihan perlu dipandang sebagai bagian dari sistem pengembangan karyawan, bukan sekadar aktivitas administratif. Pelatihan yang hanya diselenggarakan tanpa memperhatikan relevansi materi, metode, instruktur, dan kebutuhan pekerjaan berpotensi menghasilkan transfer pembelajaran yang terbatas. Sebaliknya, pelatihan yang dirancang berdasarkan tuntutan pekerjaan memungkinkan karyawan menerapkan pengetahuan dan keterampilan secara lebih efektif.

Hughes et al. (2018) menekankan bahwa persoalan utama training bukan hanya apakah pembelajaran terjadi, tetapi apakah pembelajaran tersebut ditransfer ke pekerjaan aktual. Training transfer menjadi penghubung penting antara pengalaman pelatihan dan performa kerja. Temuan penelitian PT Pasopati Indo Risk dapat dibaca dalam kerangka tersebut: hubungan positif antara pelatihan dan kinerja menunjukkan bahwa program pelatihan memiliki relevansi terhadap pekerjaan, tetapi optimalisasi dampaknya tetap membutuhkan kondisi kerja yang memungkinkan hasil pembelajaran digunakan.

Temuan ini juga memperkuat argumentasi Garavan et al. (2021) bahwa penelitian training-performance perlu bergerak dari pendekatan input-output yang sederhana menuju pendekatan sistemik. Mereka menunjukkan bahwa hubungan training dan performance merupakan hubungan kompleks yang melibatkan input, proses, konteks, dan dinamika waktu.

Dengan demikian, kontribusi temuan pertama bukan sekadar mengonfirmasi bahwa "training meningkatkan performance", tetapi menunjukkan bahwa pada konteks pekerjaan pengamanan, investasi pada pelatihan merupakan salah satu mekanisme strategis untuk mempertahankan kompetensi dan meningkatkan kinerja. Nilai R^2 sebesar 42,9% pada model sederhana memberikan indikasi empiris bahwa pelatihan memiliki explanatory power yang cukup berarti terhadap variasi kinerja dalam organisasi yang diteliti.

Namun demikian, angka 42,9% tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa 42,9% perubahan aktual kinerja *disebabkan* oleh pelatihan. Karena desain penelitian bersifat survei cross-sectional, interpretasi yang lebih tepat adalah bahwa pelatihan menjelaskan 42,9% variasi statistik kinerja dalam model sederhana. Pembedaan antara explanatory association dan causal effect penting untuk menjaga ketepatan inferensi ilmiah.

3.2.2 Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja

Hasil kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Koefisien regresi sebesar 1,067 pada model sederhana dan standardized beta sebesar 0,683 menunjukkan hubungan yang relatif kuat. Nilai R^2

sebesar 46,6% juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki explanatory power yang sedikit lebih tinggi dibandingkan pelatihan ketika masing-masing diuji secara individual.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan untuk bekerja tidak hanya ditentukan oleh apa yang diketahui dan dapat dilakukan, tetapi juga oleh kemauan untuk mengarahkan usaha terhadap pekerjaan. Dalam konteks pengamanan, motivasi memiliki arti penting karena sebagian tugas membutuhkan konsistensi, kewaspadaan, disiplin, dan kesediaan mempertahankan kualitas kerja meskipun pekerjaan dapat bersifat rutin.

Hasil ini sejalan dengan literatur mengenai employee motivation yang menunjukkan bahwa motivasi memengaruhi cara karyawan mengalokasikan perhatian dan usaha. Kauppila (2018), misalnya, menunjukkan bahwa intrinsic work motivation berkaitan dengan orientasi karyawan terhadap eksplorasi dan pembelajaran dalam pekerjaan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi tidak hanya berfungsi sebagai dorongan untuk bekerja lebih keras, tetapi juga dapat memengaruhi bagaimana individu merespons tuntutan pekerjaan dan peluang pembelajaran.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Van Wingerden dan Van der Stoep (2018), yang menunjukkan hubungan antara meaningful work, work engagement, dan performance. Studi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara aspek motivasional dan performance dapat berlangsung melalui beberapa jalur psikologis, termasuk penggunaan kekuatan individu dan engagement.

Dengan demikian, motivasi dalam penelitian ini sebaiknya tidak dipahami hanya sebagai “keinginan untuk mendapatkan imbalan”. Motivasi dapat muncul dari berbagai kebutuhan dan pengalaman kerja yang membuat individu bersedia mengerahkan usaha, mempertahankan kualitas kerja, dan menyelesaikan tugas. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan memiliki nilai, memiliki kesempatan mencapai prestasi, mendapatkan pengakuan, atau memiliki hubungan kerja yang positif, dorongan untuk mempertahankan performa dapat menjadi lebih kuat.

Temuan empiris pada konteks Indonesia juga mendukung pola tersebut. Pancasila et al. (2020), misalnya, menemukan hubungan positif antara work motivation dan employee outcomes dalam konteks organisasi Indonesia. Temuan tersebut memperkuat relevansi motivasi sebagai salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengelolaan kinerja karyawan.

Yang menarik dari hasil penelitian ini adalah bahwa standardized beta motivasi kerja (β = 0,444) lebih tinggi daripada pelatihan (β = 0,362) ketika kedua prediktor dianalisis secara simultan. Artinya, dalam konteks model penelitian ini, motivasi mempunyai kontribusi relatif lebih besar terhadap kinerja setelah pengaruh pelatihan dikendalikan.

Temuan tersebut memiliki implikasi manajerial penting. Organisasi tidak cukup hanya meningkatkan frekuensi atau jumlah pelatihan. Apabila karyawan memiliki kompetensi tetapi tidak memiliki dorongan yang kuat untuk menerapkan kompetensinya, peningkatan kinerja mungkin tidak optimal. Oleh karena itu, strategi pengembangan kinerja perlu mengombinasikan peningkatan kompetensi dengan mekanisme yang dapat menjaga motivasi.

3.2.3 Integrasi Pelatihan dan Motivasi dalam Menjelaskan Kinerja

Temuan paling penting penelitian ini adalah bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara simultan memberikan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Nilai R = 0,735

menunjukkan hubungan simultan yang kuat, sedangkan $R^2 = 0,541$ menunjukkan bahwa 54,1% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut.

Temuan ini memberikan dukungan terhadap pendekatan yang menempatkan kemampuan dan motivasi sebagai dua mekanisme yang saling melengkapi. Pelatihan berfungsi terutama dalam memperkuat kemampuan karyawan, sedangkan motivasi memberikan energi dan arah terhadap penggunaan kemampuan tersebut. Karyawan yang kompeten tetapi tidak termotivasi mungkin tidak mengerahkan usaha secara optimal. Sebaliknya, karyawan yang sangat termotivasi tetapi tidak memiliki kompetensi yang sesuai juga akan menghadapi keterbatasan dalam menghasilkan kinerja.

Perspektif tersebut sejalan dengan perkembangan penelitian HRM yang melihat performance sebagai outcome dari kombinasi berbagai mekanisme, bukan sebagai hasil satu praktik HRM tunggal. Garavan et al. (2021) menekankan bahwa hubungan training-performance perlu dipahami sebagai sistem yang terdiri atas berbagai komponen yang saling berinteraksi.

Hasil penelitian juga konsisten dengan pendekatan yang melihat training sebagai salah satu praktik HRM yang dapat membentuk kemampuan sekaligus kondisi psikologis karyawan. Guan dan Frenkel (2019) menunjukkan bahwa training dapat berkaitan dengan performance melalui work engagement, sedangkan penelitian Van Wingerden dan Van der Stoep (2018) menunjukkan bahwa aspek motivasional dan engagement dapat berhubungan dengan performance melalui lebih dari satu jalur.

Dalam konteks PT Pasopati Indo Risk, temuan ini sangat relevan. Pekerjaan pengamanan menuntut kemampuan teknis dan prosedural, tetapi pekerjaan tersebut juga membutuhkan kemauan untuk menjalankan tugas secara konsisten. Oleh karena itu, kebijakan peningkatan kinerja sebaiknya tidak memisahkan program pelatihan dari program peningkatan motivasi.

Nilai adjusted $R^2 = 0,530$ juga penting untuk diperhatikan. Setelah memperhitungkan jumlah prediktor dan ukuran sampel, model masih mampu menjelaskan sekitar 53,0% variasi kinerja. Ini memberikan indikasi bahwa model memiliki explanatory capacity yang cukup kuat dalam konteks penelitian, meskipun hampir separuh variasi kinerja masih berada di luar model.

Dengan kata lain, pelatihan dan motivasi penting, tetapi bukan satu-satunya determinan kinerja. Nilai residual sebesar 45,9% menunjukkan adanya ruang untuk mempertimbangkan faktor lain seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin, kompensasi, job satisfaction, workload, organizational support, job design, atau karakteristik individu dalam penelitian berikutnya. Kesimpulan tersebut penting agar hasil penelitian tidak ditafsirkan secara berlebihan.

3.2.4 Perbandingan Kekuatan Relatif Pelatihan dan Motivasi

Salah satu kontribusi empiris yang menarik dari penelitian ini adalah perbandingan koefisien standardized beta. Ketika pelatihan dan motivasi diuji secara simultan, pelatihan menghasilkan $\beta = 0,362$, sedangkan motivasi menghasilkan $\beta = 0,444$.

Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai kontribusi relatif lebih kuat dalam menjelaskan kinerja dibandingkan pelatihan pada model penelitian ini. Temuan ini berbeda secara penting dari interpretasi sederhana bahwa pelatihan merupakan satu-satunya instrumen utama untuk memperbaiki kinerja.

Ada kemungkinan bahwa karyawan bagian pengamanan telah memiliki tingkat pelatihan dan kompetensi tertentu sehingga variasi kinerja pada saat penelitian lebih banyak berkaitan dengan sejauh mana mereka terdorong untuk menggunakan kompetensi tersebut. Data deskriptif menunjukkan mean pelatihan sebesar 43,90 dan mean motivasi sebesar 43,52, keduanya berada pada tingkat yang relatif tinggi. Kondisi tersebut memungkinkan interpretasi bahwa peningkatan marginal kinerja mungkin lebih sensitif terhadap aspek motivasional daripada sekadar peningkatan pelatihan.

Namun, interpretasi tersebut harus tetap hati-hati. Penelitian tidak menguji mekanisme mediasi atau moderasi dan tidak membandingkan efektivitas biaya kedua intervensi. Oleh karena itu, hasil tidak dapat digunakan untuk menyimpulkan bahwa organisasi harus mengurangi pelatihan dan memprioritaskan motivasi. Sebaliknya, hasil menunjukkan perlunya keseimbangan antara capability development dan motivation enhancement.

Temuan ini selaras dengan literatur yang menunjukkan bahwa praktik HRM tidak bekerja melalui satu mekanisme tunggal. Meijerink et al. (2021) menunjukkan bahwa hubungan praktik HRM dengan performance dapat berlangsung melalui personal resources, job resources, dan job attitudes. Perspektif tersebut membantu menjelaskan mengapa intervensi pelatihan dan motivasi dapat memberikan kontribusi yang berbeda tetapi saling melengkapi terhadap kinerja.

3.2.5 Kontribusi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, penelitian memperkuat bukti bahwa training-performance relationship juga relevan dalam konteks pekerjaan jasa pengamanan. Sebagian besar literatur training-performance berangkat dari konteks organisasi umum, manufaktur, jasa, atau organisasi profesional. Studi ini memperluas konteks empiris dengan menunjukkan bahwa hubungan tersebut juga ditemukan pada karyawan pengamanan perusahaan jasa.

Kedua, penelitian memperlihatkan bahwa motivation-performance relationship tetap signifikan ketika training dikendalikan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa employee performance merupakan hasil dari kombinasi kemampuan dan dorongan kerja, bukan semata-mata hasil dari kompetensi.

Ketiga, hasil simultan memberikan dukungan terhadap pendekatan integratif. R^2 sebesar 54,1% menunjukkan bahwa memasukkan pelatihan dan motivasi secara bersamaan menghasilkan explanatory power yang lebih besar daripada pengujian masing-masing secara terpisah. Model sederhana pelatihan menghasilkan R^2 42,9%, sedangkan motivasi menghasilkan R^2 46,6%; ketika kedua variabel digabungkan, R^2 meningkat menjadi 54,1%.

Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa kedua variabel membawa informasi yang saling melengkapi dalam menjelaskan variasi kinerja. Namun, karena kedua model sederhana dan model simultan tidak dirancang untuk menguji mediasi atau incremental validity secara formal, temuan tersebut sebaiknya dipahami sebagai peningkatan explanatory power model, bukan bukti bahwa training menyebabkan motivation atau sebaliknya.

3.2.6 Kontribusi Praktis bagi Manajemen PT Pasopati Indo Risk

Dari perspektif manajerial, hasil penelitian memberikan implikasi yang cukup jelas. Pertama, organisasi perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas pelatihan yang

relevan dengan pekerjaan pengamanan. Hughes et al. (2018) menunjukkan bahwa transfer training ke pekerjaan merupakan tantangan penting, sehingga pelatihan perlu dirancang agar pengetahuan dan keterampilan dapat diterapkan pada kondisi kerja aktual.

Kedua, pelatihan perlu diarahkan pada kebutuhan kompetensi aktual, bukan sekadar pemenuhan jadwal. Materi, metode, instruktur, dan tujuan pelatihan harus dikaitkan dengan pekerjaan pengamanan. Dengan demikian, investasi training dapat menghasilkan transfer pembelajaran yang lebih kuat.

Ketiga, organisasi perlu mengembangkan sistem motivasi yang mendukung kinerja. Temuan bahwa standardized beta motivasi lebih tinggi daripada pelatihan menunjukkan pentingnya memperhatikan faktor psikologis dan pengalaman kerja karyawan. Strategi dapat diarahkan pada pengakuan terhadap kinerja, penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan, komunikasi dengan atasan, dukungan kerja, dan penciptaan makna terhadap pekerjaan.

Keempat, hasil simultan menunjukkan bahwa program pelatihan dan motivasi sebaiknya tidak dikelola secara terpisah. Organisasi dapat merancang pelatihan yang sekaligus memberikan pengalaman pengembangan, pengakuan, dan kesempatan mencapai prestasi. Pendekatan semacam ini berpotensi memperkuat hubungan antara learning, motivation, dan performance.

3.2.7 Temuan Baru dan Implikasi terhadap Pengembangan Pengetahuan

Temuan penelitian ini memberikan satu implikasi yang lebih luas bagi pengembangan literatur: employee performance pada pekerjaan pengamanan perlu dipahami sebagai hasil kombinasi antara kompetensi yang dibangun melalui training dan energi kerja yang dipertahankan melalui motivation.

Hal tersebut penting karena pekerjaan pengamanan memiliki tuntutan yang berbeda dari pekerjaan yang sepenuhnya administratif. Keberhasilan kerja tidak hanya diukur melalui kuantitas output, tetapi juga konsistensi perilaku, disiplin, kepatuhan terhadap prosedur, kesiapan menghadapi situasi, dan tanggung jawab. Karena itu, peningkatan kinerja membutuhkan pendekatan yang menggabungkan *skill development* dengan *motivational support*.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa model dua prediktor mampu menjelaskan 54,1% variasi kinerja. Ini merupakan kontribusi empiris yang cukup kuat, tetapi sekaligus menunjukkan bahwa 45,9% variasi masih belum dijelaskan. Dengan demikian, penelitian ini membuka agenda penelitian lanjutan untuk mengembangkan model yang memasukkan variabel lain dan menguji mekanisme hubungan secara lebih kompleks.

Penelitian masa depan dapat mengembangkan model melalui job satisfaction, leadership, organizational support, work discipline, compensation, workload, work engagement, atau psychological resources. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menggunakan desain longitudinal atau multi-source untuk menguji apakah peningkatan pelatihan benar-benar diikuti peningkatan kinerja dari waktu ke waktu. Hal ini sejalan dengan Garavan et al. (2021), yang menekankan perlunya penelitian training-performance yang lebih sensitif terhadap dinamika waktu, konteks, dan proses.

3.3 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Hasil Statistik Utama	Keputusan
H1	Pelatihan → Kinerja	B = 0,708; β = 0,655; t = 8,123; p < .001; R^2 = 0,429	Didukung
H2	Motivasi Kerja → Kinerja	B = 1,067; β = 0,683; t = 8,766; p < .001; R^2 = 0,466	Didukung
H3	Pelatihan + Motivasi → Kinerja	R = 0,735; R^2 = 0,541; Adj. R^2 = 0,530; F = 51,199; p < .001	Didukung

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS 25.

Secara keseluruhan, ketiga hipotesis penelitian memperoleh dukungan empiris. Pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja, motivasi kerja juga memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja, dan kombinasi kedua variabel memberikan model yang signifikan dengan explanatory power sebesar 54,1%. Kesimpulan tersebut konsisten dengan hasil akhir penelitian dalam dokumen sumber.

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja merupakan dua faktor penting yang berkaitan dengan kinerja karyawan bagian pengamanan PT Pasopati Indo Risk. Pelatihan terbukti memiliki hubungan positif dengan kinerja, yang menunjukkan bahwa pengembangan pengetahuan, keterampilan, pemahaman prosedur, serta kemampuan aplikatif melalui program pelatihan dapat mendukung karyawan dalam menjalankan tuntutan pekerjaan pengamanan secara lebih efektif. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan tidak seharusnya diposisikan sebagai aktivitas administratif semata, tetapi sebagai bagian strategis dari *human resource development* yang perlu dirancang berdasarkan kebutuhan kompetensi aktual dan diarahkan pada penerapan pembelajaran dalam konteks kerja. Di sisi lain, motivasi kerja juga menunjukkan hubungan positif dengan kinerja, yang mengindikasikan bahwa kemampuan yang dimiliki karyawan perlu disertai dorongan untuk mengarahkan, mempertahankan, dan mengoptimalkan usaha dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks jasa pengamanan yang menuntut disiplin, kewaspadaan, kepatuhan terhadap SOP, tanggung jawab, inisiatif, dan konsistensi perilaku kerja, kombinasi antara kapasitas dan kemauan untuk bekerja menjadi semakin penting. Ketika pelatihan dan motivasi dipertimbangkan secara bersamaan, keduanya memberikan penjelasan yang lebih komprehensif terhadap variasi kinerja dibandingkan ketika masing-masing dipertimbangkan secara terpisah. Temuan bahwa motivasi memiliki kontribusi relatif lebih kuat dalam model simultan juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan perlu berjalan beriringan dengan penciptaan kondisi kerja yang mampu mempertahankan dorongan dan keterlibatan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini menjawab tujuan penelitian dengan menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi merupakan komponen strategis yang perlu diintegrasikan dalam pengelolaan kinerja karyawan pengamanan. Kontribusi utama penelitian terletak pada pengintegrasian perspektif *training–motivation–performance* dalam konteks perusahaan jasa pengamanan swasta di Indonesia, sebuah konteks yang relatif kurang memperoleh perhatian dibandingkan sektor manufaktur, perbankan, hospitality, dan organisasi administratif. Novelty penelitian tidak hanya terletak pada pengujian dua prediktor secara simultan, tetapi juga pada penempatan hubungan tersebut dalam karakteristik pekerjaan pengamanan yang menuntut perpaduan kompetensi teknis, kepatuhan prosedural, disiplin, kewaspadaan, dan kesiapan merespons situasi kerja.

Sebagai implikasi praktis, manajemen PT Pasopati Indo Risk disarankan untuk mengembangkan sistem peningkatan kinerja yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi dan penguatan motivasi, bukan mengelola keduanya sebagai kebijakan yang terpisah. Program pelatihan perlu berbasis *training needs assessment*, relevan dengan risiko dan tuntutan pekerjaan aktual, menggunakan metode pembelajaran yang aplikatif, serta diikuti mekanisme *training transfer* agar kompetensi yang diperoleh benar-benar digunakan dalam pekerjaan. Pada saat yang sama, organisasi perlu memperkuat sistem penghargaan, pengakuan terhadap pencapaian, dukungan atasan, kesempatan pengembangan, komunikasi internal, dan kondisi kerja yang dapat mempertahankan motivasi karyawan. Bagi pengembangan literatur, penelitian ini memperluas bukti empiris mengenai hubungan *training–motivation–performance* pada konteks jasa pengamanan di Indonesia. Namun, karena penelitian menggunakan desain *cross-sectional*, temuan sebaiknya dipahami sebagai hubungan empiris dalam konteks organisasi yang diteliti dan tidak ditafsirkan sebagai bukti kausalitas yang definitif. Penelitian mendatang disarankan menggunakan desain longitudinal, sumber data kinerja yang lebih objektif atau *multi-source*, serta memperluas konteks organisasi dan ukuran sampel untuk menguji stabilitas temuan. Studi selanjutnya juga dapat mengembangkan model dengan memasukkan *work engagement, leadership, organizational support, job satisfaction, compensation, workload,* dan *work discipline*, termasuk menguji kemungkinan mekanisme mediasi atau moderasi. Dengan arah tersebut, penelitian lanjutan dapat menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana organisasi jasa pengamanan membangun kinerja berkelanjutan melalui integrasi *capability development* dan *employee motivation*.

Daftar Pustaka

Appelbaum, M., Cooper, H., Kline, R. B., Mayo-Wilson, E., Nezu, A. M., & Rao, S. M. (2018). Journal article reporting standards for quantitative research in psychology: The APA Publications and Communications Board task force report. *American Psychologist, 73*(1), 3–25. https://doi.org/10.1037/amp0000191

Berdicchia, D., Bracci, E., & Masino, G. (2022). Performance management systems promote job crafting: The role of employees' motivation. *Personnel Review, 51*(3), 861–875. https://doi.org/10.1108/PR-05-2020-0361

Edgar, F., Blaker, N. M., & Everett, A. M. (2021). Gender and job performance: Linking the high performance work system with the ability–motivation–opportunity framework. *Personnel Review, 50*(1), 47–63. https://doi.org/10.1108/PR-10-2019-0577

Flake, J. K., Pek, J., & Hehman, E. (2017). Construct validation in social and personality research: Current practice and recommendations. *Social Psychological and Personality Science, 8*(4), 370–378. https://doi.org/10.1177/1948550617693063

Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Prasad, J. (2018). Transfer of training: The known and the unknown. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 5*, 201–225. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104443

Garavan, T. N., McCarthy, A., Lai, Y., Clarke, N., Carbery, R., Gubbins, C., Sheehan, M., & Saunders, M. N. K. (2021). Putting the system back into training and firm performance research: A review and research agenda. *Human Resource Management Journal, 31*(4), 870–903. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12337

Garavan, T. N., McCarthy, A., Sheehan, M., Lai, Y., Clarke, N., Carbery, R., & Saunders, M. N. K.

(2019). Measuring the organizational impact of training: The need for greater methodological rigor. *Human Resource Development Quarterly, 30*(3), 291–309. https://doi.org/10.1002/hrdq.21345

Guan, X., & Frenkel, S. J. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review, 48*(1), 163–183. https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141

Hughes, A. M., Zajac, S., Spencer, J. M., & Salas, E. (2018). A checklist for facilitating training transfer in organizations. *International Journal of Training and Development, 22*(4), 334–345. https://doi.org/10.1111/ijtd.12141

Jackson, C. B., Brabson, L., Quetsch, L. A., & Herschell, A. D. (2018). Training transfer: A systematic review of the impact of inner setting factors. *Advances in Health Sciences Education, 23*, 997–1014. https://doi.org/10.1007/s10459-018-9837-y

Kauppila, O.-P. (2018). How does it feel and how does it look? The role of employee motivation in organizational learning type. *Journal of Organizational Behavior, 39*(8), 941–955. https://doi.org/10.1002/job.2270

Koller, I., Levenson, M. R., & Glück, J. (2017). What do you think you are measuring? A mixed-methods procedure for assessing the content validity of test items and theory-based scaling. *Frontiers in Psychology, 8*, 126. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00126

MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2012). Common method bias in marketing: Causes, mechanisms, and procedural remedies. *Journal of Retailing, 88*(4), 542–555. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.08.001

Mahmud, K. T., Wahid, I. S., Arif, I., & Belso-Martinez, J. (2020). Impact of training needs assessment on the performance of employees: Evidence from Bangladesh. *Cogent Business & Management, 7*(1), 1705627. https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1705627

McNeish, D. (2018). Thanks coefficient alpha, we'll take it from here. *Psychological Methods, 23*(3), 412–433. https://doi.org/10.1037/met0000144

Meijerink, J. G., Beijer, S. E., & Bos-Nehles, A. C. (2021). A meta-analysis of mediating mechanisms between employee reports of human resource management and employee performance: Different pathways for descriptive and evaluative reports? *The International Journal of Human Resource Management, 32*(2), 394–442. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1810737

Opoku, F. K., Narcotey, I., Kwao, I. T., & Antwi, B. O. (2024). Impact of training and development on job performance in higher education: The case of security guards in the University of Cape Coast. *Journal of Business and Enterprise Development, 11*. https://doi.org/10.47963/jobed.v11i.1211

Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyo, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(6), 387–397. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387

Sitzmann, T., & Weinhardt, J. M. (2019). Approaching evaluation from a multilevel perspective: A comprehensive analysis of the indicators of training effectiveness. *Human Resource Management Review, 29*(2), 253–269. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.04.001

Tews, M. J., & Noe, R. A. (2019). Does training have to be fun? A review and conceptual model

of the role of fun in workplace training. *Human Resource Management Review, 29*(2), 226–238. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.11.003

Van Wingerden, J., & Van der Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PLOS ONE, 13*(6), e0197599. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599

Wang, Y., Kim, S., Rafferty, A., & Sanders, K. (2020). Employee perceptions of HR practices and employee outcomes: The mediating role of work motivation. *International Journal of Human Resource Management, 31*(7), 1–25.