Journal of Innovation and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 34382-34402

Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara

Leni Darni Hulu[1], Bambang Sugiharto[2], Herikson Tampubolon[3]

[1,2,3]Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia, Medan, Indonesia

Corresponding Author: lenidarni473@gmail.com

Published: Juni, 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of job training and human resource development on employee performance, with work motivation as an intervening variable at the Regional Settlement Infrastructure Agency of North Sumatra. This study employed a quantitative approach. The population in this study consisted of 208 employees, while the research sample comprised 90 respondents determined using proportionate stratified random sampling with the Slovin formula. Research data were obtained through the distribution of questionnaires to respondents and analyzed using SPSS version 25. The data analysis techniques induded validity testing, reliability testing, dassical assumption testing, hypothesis testing, path analysis, and the Sobel test to determine the mediating role of work motivation. The results of the study indicate that job training has a positive and significant effect on work motivation. Human resource development also has a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, job training, human resource development, and work motivation each have a positive and significant effect on employee performance. The results of the path analysis show that work motivation is able to mediate the effect of job training on employee performance. Work motivation is also able to mediate the effect of human resource development on employee performance. Therefore, improving employee performance at the Regional Settlement Infrastructure Agency of North Sumatra can be achieved through strengthening job training, developing human resources, and increasing employee work motivation.

Keywords: job training, human resource development, work motivation, employee performance.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licence, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang memiliki peran penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sarana, prasarana, dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas pegawai yang menjalankan fungsi organisasi tersebut. SDM menjadi elemen penggerak utama karena memiliki kemampuan berpikir, keterampilan, kreativitas, serta motivasi yang dapat diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola SDM secara tepat agar potensi yang dimiliki pegawai dapat dikembangkan secara optimal.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Guntoro dan Utami (2024) menyatakan bahwa SDM harus dimaksimalkan agar mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi, karena kinerja menunjukkan sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sejalan dengan hal tersebut, Sari (2021) menjelaskan bahwa kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi sangat besar,

sehingga pengelolaan pegawai perlu dilakukan secara tepat agar mereka mampu berkinerja secara optimal.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sinaga et al. (2020) menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini. Melalui pelatihan yang terarah, pegawai diharapkan mampu bekerja lebih efektif, memahami prosedur kerja dengan baik, serta meningkatkan kualitas hasil kerja.

Selain pelatihan, pengembangan sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pengembangan SDM tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan teknis, tetapi juga mencakup upaya membentuk pegawai yang lebih kreatif, inovatif, adaptif, dan memiliki daya saing. Menurut Nadeak (2019), SDM merupakan potensi manusia yang dapat dikembangkan melalui pelatihan maupun pengembangan untuk meningkatkan kemampuan sesuai dengan kebutuhan institusi. Souhoka dan Amin (2021) juga menyatakan bahwa pengembangan SDM semakin penting karena adanya tuntutan pekerjaan, perkembangan teknologi, dan meningkatnya harapan masyarakat terhadap kualitas pelayanan organisasi.

Dalam konteks organisasi sektor publik, pelatihan dan pengembangan SDM menjadi semakin relevan karena pegawai dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif, responsif, dan profesional. Organisasi publik tidak hanya berorientasi pada penyelesaian tugas administratif, tetapi juga bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengembangan SDM menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan.

Namun, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan SDM, tetapi juga oleh motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Mangkunegara dalam Indrajaya (2023) menjelaskan bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri pegawai maupun dari lingkungan eksternal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, inisiatif, dan kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan kurangnya partisipasi, rendahnya efektivitas kerja, dan menurunnya kualitas kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga berperan sebagai faktor penghubung antara pelatihan, pengembangan SDM, dan kinerja pegawai. Maulana dan Nurwati (2021) menyatakan bahwa pemberian motivasi perlu diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi agar pegawai memahami peran dan tanggung jawabnya. Nor et al. (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kepemimpinan, lingkungan kerja, pelatihan, karakteristik tugas, penghargaan, jalur karier, dan komitmen. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan SDM yang baik akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila didukung oleh motivasi kerja yang kuat.

Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam menghubungkan intervensi organisasi, seperti pelatihan dan pengembangan, dengan hasil kerja yang diharapkan, seperti peningkatan kinerja individu. Artinya, pelatihan dan pengembangan SDM tidak selalu langsung menghasilkan peningkatan kinerja apabila tidak disertai dengan dorongan motivasional dari pegawai. Pegawai yang memperoleh pelatihan dan kesempatan pengembangan, tetapi tidak memiliki motivasi kerja yang memadai, berpotensi belum mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, motivasi kerja dapat diposisikan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pelatihan kerja, pengembangan SDM, dan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Afandi (2021) juga menjelaskan bahwa penilaian kinerja berkaitan dengan kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan kegiatan, meningkatkan keterampilan, bertanggung jawab, dan mencapai hasil yang diharapkan. Dengan demikian, kinerja pegawai menjadi ukuran penting dalam menilai efektivitas organisasi.

Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara merupakan unit pelaksana teknis yang memiliki peran dalam pelaksanaan, pengendalian teknis, dan pengawasan pembangunan sarana serta prasarana permukiman di wilayah Sumatera Utara. Sebagai instansi yang menjalankan fungsi pelayanan dan pembangunan infrastruktur permukiman, Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara dituntut untuk memiliki pegawai yang kompeten, profesional, dan berkinerja tinggi. Kualitas kinerja pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran program kerja serta pencapaian target organisasi.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara sementara dengan pegawai, ditemukan indikasi bahwa kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara belum sepenuhnya optimal. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain masih kurangnya efektivitas pegawai dalam menyelesaikan tugas, belum maksimalnya partisipasi pegawai dalam pekerjaan, serta adanya keterbatasan keterampilan dan motivasi kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan SDM masih perlu ditingkatkan dan diterapkan secara lebih optimal.

Permasalahan tersebut menjadi penting untuk dikaji karena pelatihan kerja dan pengembangan SDM merupakan faktor yang dapat mendorong peningkatan kemampuan pegawai, sedangkan motivasi kerja dapat memperkuat dorongan pegawai dalam mengimplementasikan kemampuan tersebut ke dalam kinerja nyata. Dengan kata lain, pelatihan dan pengembangan SDM tidak hanya perlu dilihat sebagai program peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai bagian dari strategi organisasi untuk membangun motivasi dan meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara pelatihan, pengembangan SDM, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi dalam merancang kebijakan pelatihan dan pengembangan SDM yang lebih efektif guna meningkatkan motivasi serta kinerja pegawai.

KAJIAN LITERATUR

Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Pelatihan tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup peningkatan pengetahuan, sikap kerja, kedisiplinan, serta pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja yang berlaku dalam organisasi. Wahyuningsih (2019) menjelaskan bahwa pelatihan kerja merupakan upaya sistematis organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai melalui proses pembelajaran agar pegawai mampu menjalankan fungsi serta tugas jabatannya secara optimal.

Dalam konteks organisasi sektor publik, pelatihan kerja memiliki peran strategis karena pegawai dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan sesuai dengan standar organisasi. Pelatihan yang dilakukan secara terencana dapat membantu pegawai memahami perubahan sistem kerja, meningkatkan kemampuan teknis, serta memperbaiki kualitas pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, pelatihan kerja tidak hanya menjadi kegiatan administratif, tetapi juga menjadi bagian dari strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pelatihan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Pertama, tujuan pelatihan, yaitu kejelasan sasaran yang ingin dicapai melalui kegiatan pelatihan. Tujuan pelatihan harus realistis, terukur, dan disampaikan secara jelas agar peserta memahami manfaat serta arah pelatihan yang diikuti. Kedua, materi pelatihan, yaitu isi atau bahan pembelajaran yang diberikan kepada peserta. Materi pelatihan harus relevan dengan kebutuhan pekerjaan dan sesuai dengan kompetensi yang ingin ditingkatkan. Ketiga, metode pelatihan, yaitu cara atau pendekatan yang digunakan dalam proses pelatihan. Metode pelatihan yang efektif dapat berupa diskusi kelompok, seminar, praktik kerja, demonstrasi, simulasi, studi kasus, maupun kunjungan kerja.

Keempat, kualifikasi peserta, yaitu kesesuaian peserta pelatihan dengan kebutuhan dan tujuan pelatihan. Peserta yang dipilih sebaiknya merupakan pegawai yang memiliki keterkaitan langsung dengan materi pelatihan dan membutuhkan peningkatan kompetensi pada bidang tertentu. Kelima, kualifikasi pelatih, yaitu kemampuan instruktur atau narasumber dalam menyampaikan materi pelatihan. Pelatih harus memiliki kompetensi, pengalaman, serta kemampuan komunikasi yang baik agar materi pelatihan dapat dipahami dan diterapkan oleh peserta. Dengan demikian, semakin baik pelaksanaan pelatihan kerja, maka semakin besar peluang pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kapasitas pegawai yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mempersiapkan pegawai dalam menghadapi tanggung jawab pekerjaan yang lebih kompleks. Pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada kebutuhan pekerjaan saat ini, tetapi juga diarahkan pada kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi, perkembangan teknologi, serta tuntutan pelayanan yang semakin tinggi. Maysaroh (2022) menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan proses mempersiapkan pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi, yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual dan kualitas kinerja pegawai.

Pengembangan SDM memiliki cakupan yang lebih luas dibandingkan pelatihan kerja. Jika pelatihan lebih menekankan pada peningkatan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, maka pengembangan SDM lebih menekankan pada peningkatan potensi pegawai dalam jangka panjang. Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui pendidikan, pembinaan karier, rotasi kerja, peningkatan kompetensi, pemberian pengalaman kerja, serta kesempatan untuk mengikuti program pengembangan profesional. Melalui pengembangan SDM, pegawai diharapkan mampu meningkatkan kapasitas diri, memperluas wawasan, dan memiliki kesiapan untuk menjalankan tugas dengan tanggung jawab yang lebih besar.

Indikator pengembangan SDM dapat dilihat dari beberapa aspek. Pertama, pengetahuan, yaitu pemahaman pegawai terhadap informasi, konsep, aturan, prosedur, dan substansi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki pengetahuan yang baik akan lebih mudah memahami tugas, mengambil keputusan, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar organisasi. Kedua, kemampuan, yaitu potensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, termasuk kemampuan berpikir, menganalisis masalah, mengambil keputusan, dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Ketiga, keterampilan, yaitu kecakapan teknis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan menghasilkan output yang sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dalam organisasi publik, pengembangan SDM menjadi penting karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai akan lebih mampu bekerja secara profesional, produktif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, pengembangan SDM dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi perilaku, semangat, dan kesediaan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi menjadi salah satu aspek penting dalam organisasi karena pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, kedisiplinan, inisiatif, dan komitmen yang lebih baik dalam bekerja. Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar pegawai mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal. Faktor internal berkaitan dengan dorongan yang muncul dari dalam diri pegawai, seperti kebutuhan untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, tanggung jawab, dan kepuasan dalam bekerja. Sementara itu, faktor eksternal berkaitan dengan kondisi di luar diri pegawai, seperti gaji, lingkungan kerja, penghargaan,

hubungan sosial, jaminan keamanan, serta kesempatan pengembangan karier. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi, pegawai akan memiliki dorongan yang lebih kuat untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal.

Indikator motivasi kerja dapat dijelaskan melalui beberapa kebutuhan. Pertama, kebutuhan fisik, yaitu kebutuhan dasar pegawai yang berkaitan dengan pemenuhan kesejahteraan, seperti gaji yang layak, tunjangan, bonus, uang transportasi, dan fasilitas kerja lainnya. Kedua, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, yaitu kebutuhan pegawai terhadap jaminan keamanan kerja, keselamatan kerja, perlindungan sosial, jaminan kesehatan, dan kepastian dalam bekerja. Ketiga, kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan pegawai untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, bekerja sama dalam tim, serta memperoleh dukungan dari rekan kerja dan atasan.

Keempat, kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan pegawai untuk memperoleh pengakuan atas kemampuan, prestasi, dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Penghargaan dapat diberikan dalam bentuk pujian, insentif, promosi, kesempatan mengikuti pelatihan, maupun pengembangan karier. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dan mendorong mereka untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja menjadi salah satu ukuran penting dalam menilai keberhasilan organisasi karena menunjukkan sejauh mana pegawai mampu menjalankan peran dan fungsinya secara efektif. Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pegawai tidak hanya dinilai dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari proses kerja, ketepatan waktu, kemampuan menggunakan sumber daya, serta tingkat kemandirian pegawai dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang memiliki kinerja baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat, menghasilkan output yang sesuai standar, serta menunjukkan sikap kerja yang profesional. Dalam organisasi publik, kinerja pegawai menjadi faktor penting karena berhubungan langsung dengan efektivitas pelayanan dan pencapaian program organisasi.

Indikator kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa aspek. Pertama, kualitas kerja, yaitu tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kualitas kerja menunjukkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang teliti, rapi, akurat, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kedua, kuantitas kerja, yaitu jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan pegawai dalam periode tertentu. Kuantitas kerja berkaitan dengan produktivitas dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan beban kerja.

Ketiga, ketepatan waktu, yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu menunjukkan kedisiplinan dan kemampuan pegawai dalam mengelola pekerjaan secara efektif. Keempat, efektivitas biaya, yaitu kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya organisasi secara efisien untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kelima, kemandirian, yaitu kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas tanpa selalu bergantung pada pengawasan langsung dari atasan. Pegawai yang mandiri akan mampu mengambil inisiatif, menyelesaikan masalah, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Hubungan Pelatihan Kerja, Pengembangan SDM, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai

Pelatihan kerja dan pengembangan SDM merupakan dua faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan kerja memberikan bekal keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, sedangkan pengembangan SDM mempersiapkan pegawai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang lebih kompleks pada masa mendatang. Keduanya memiliki peran dalam meningkatkan kapasitas pegawai, baik dari aspek teknis, konseptual, maupun sikap kerja.

Pelatihan kerja yang efektif dapat meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas, memperbaiki keterampilan kerja, serta meningkatkan kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, pengembangan SDM dapat memperkuat kemampuan pegawai dalam berpikir, beradaptasi, dan mengambil keputusan. Namun, peningkatan kompetensi tersebut tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak disertai dengan motivasi kerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja akan lebih terdorong untuk menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam melaksanakan pekerjaan.

Motivasi kerja dalam penelitian ini berperan sebagai variabel intervening. Artinya, pelatihan kerja dan pengembangan SDM diduga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, kemudian motivasi kerja tersebut mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya motivasi, pegawai akan lebih bersemangat, bertanggung jawab, disiplin, dan memiliki keinginan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Oleh karena itu, hubungan antara pelatihan kerja, pengembangan SDM, motivasi kerja, dan kinerja pegawai menjadi penting untuk dianalisis, khususnya pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel, yaitu pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Menurut Sugiyono (2020), metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian, serta analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Objek dalam penelitian ini adalah pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Penelitian ini berfokus pada empat variabel utama, yaitu pelatihan kerja sebagai variabel independen pertama, pengembangan sumber daya manusia sebagai variabel independen kedua, motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Pemilihan variabel tersebut didasarkan pada relevansinya dengan permasalahan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks peningkatan kompetensi, dorongan kerja, dan efektivitas pelaksanaan tugas pegawai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Sampel penelitian ditentukan berdasarkan teknik pengambilan sampel yang disesuaikan dengan jumlah populasi dan kebutuhan analisis. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, literatur, jurnal ilmiah, dan sumber lain yang relevan dengan topik penelitian. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel, kemudian diukur menggunakan skala Likert untuk mengetahui tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan yang diberikan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi kerja, pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja, pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Deskripsi Responden

Deskripsi responden digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik pegawai yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 90 pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	54	60%
	Perempuan	36	40%
	Total	90	100%
Pendidikan	S2	6	6,67%
	S1	48	53,3%
	D3	10	11,1%
	SMA	26	28,8%
	Total	90	100%

Sumber: Data primer, 2025.

Berdasarkan Tabel 1, responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki sebanyak 54 orang atau 60%, sedangkan responden perempuan berjumlah 36 orang atau 40%. Dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 48 orang atau 53,3%. Selanjutnya, responden dengan pendidikan SMA berjumlah 26 orang atau 28,8%, pendidikan Diploma Tiga (D3) sebanyak 10 orang atau 11,1%, dan pendidikan Magister (S2) sebanyak 6 orang atau 6,67%. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang menjadi responden memiliki latar belakang pendidikan tinggi, khususnya jenjang S1.

Tanggapan Responden

Tanggapan responden digunakan untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian, yaitu pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai, dan motivasi kerja. Hasil tanggapan responden diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 90 responden.

Tabel 2. Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Item Pernyataan	SS	S	RR	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-rata	Kategori
Pelatihan Kerja (X1)	1	70	20	-	-	-	358	3,977	Tinggi
	2	35	52	3	-	-	392	4,355	Sangat tinggi
	3	51	34	5	-	-	405	4,500	Sangat tinggi
	4	47	30	13	-	-	394	4,377	Sangat tinggi
	5	41	36	13	-	-	362	4,022	Tinggi
	Rata-rata X1							4,240	Sangat tinggi
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)	1	41	49	-	-	-	401	4,455	Sangat tinggi
	2	28	52	9	1	-	377	4,188	Tinggi
	3	54	36	-	-	-	414	4,600	Sangat tinggi
	4	51	38	1	-	-	410	4,550	Sangat tinggi
	5	50	39	1	-	-	409	4,544	Sangat tinggi
	6	44	37	9	-	-	395	4,388	Sangat tinggi
	Rata-rata X2							4,454	Sangat tinggi
Kinerja Pegawai (Y)	1	47	29	14	-	-	393	4,366	Sangat tinggi

	2	24	45	21	-	-	363	4,033	Tinggi
	3	38	35	17	-	-	381	4,096	Tinggi
	4	37	37	14	2	-	379	4,211	Sangat tinggi
	5	41	38	10	1	-	389	4,033	Tinggi
	6	22	49	19	-	-	363	4,355	Sangat tinggi
	7	48	28	12	2	-	392	4,355	Sangat tinggi
	8	47	34	14	-	-	413	4,588	Sangat tinggi
	Rata-rata Y							4,250	Sangat tinggi
Motivasi Kerja (Z)	1	44	39	21	-	-	400	4,444	Sangat tinggi
	2	32	54	4	-	-	388	4,311	Tinggi
	3	43	43	4	-	-	399	4,433	Sangat tinggi
	4	46	42	2	-	-	404	4,488	Sangat tinggi
	5	33	50	7	-	-	386	4,288	Sangat tinggi
	6	49	34	7	-	-	402	4,466	Sangat tinggi
	Rata-rata Z							4,405	Sangat tinggi

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 2, tanggapan responden terhadap seluruh variabel penelitian berada pada kategori sangat tinggi. Variabel pelatihan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,240, variabel pengembangan sumber daya manusia memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,454, variabel kinerja pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,250, dan variabel motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,405. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara dinilai sangat baik oleh responden. Secara umum, pegawai menilai bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang dilaksanakan mampu mendukung peningkatan motivasi kerja serta kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap butir pernyataan pada kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai Pearson Correlation lebih besar daripada nilai r tabel. Dalam penelitian ini, nilai r tabel sebesar 0,2072.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Butir Angket	Pearson Correlation	R Tabel	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	1	0,308	0,2072	Valid
	2	0,465	0,2072	Valid
	3	0,510	0,2072	Valid
	4	0,553	0,2072	Valid
	5	0,461	0,2072	Valid
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)	1	0,362	0,2072	Valid
	2	0,455	0,2072	Valid
	3	0,432	0,2072	Valid

	4	0,570	0,2072	Valid
	5	0,341	0,2072	Valid
	6	0,466	0,2072	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	0,306	0,2072	Valid
	2	0,378	0,2072	Valid
	3	0,348	0,2072	Valid
	4	0,417	0,2072	Valid
	5	0,472	0,2072	Valid
	6	0,459	0,2072	Valid
	7	0,438	0,2072	Valid
	8	0,464	0,2072	Valid
Motivasi Kerja (Z)	1	0,359	0,2072	Valid
	2	0,495	0,2072	Valid
	3	0,516	0,2072	Valid
	4	0,549	0,2072	Valid
	5	0,333	0,2072	Valid
	6	0,512	0,2072	Valid

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 3, seluruh butir pernyataan pada variabel pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai, dan motivasi kerja memiliki nilai Pearson Correlation lebih besar dari r tabel 0,2072. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Pelatihan Kerja (X1)	0,622	5	Reliabel
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X2)	0,615	6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,687	8	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,625	6	Reliabel

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Artinya, kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang memadai untuk mengukur setiap variabel penelitian.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual pada model regresi berdistribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Model Regresi	Nilai Kolmogorov-Smirnov Z	Signifikansi	Keterangan
Model I: X1, X2 terhadap Z	0,134	0,300	Normal
Model II: X1, X2, Z terhadap Y	0,077	0,200	Normal

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi pada Model I sebesar 0,300 dan Model II sebesar 0,200. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa residual pada kedua model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, data penelitian memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antarvariabel independen dalam model regresi. Model regresi dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai variance inflation factor (VIF) kurang dari 10.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model Regresi	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Model I: X1, X2 terhadap Z	Pelatihan Kerja	0,994	1,006	Nonmultikolinearitas
	Pengembangan SDM	0,994	1,006	Nonmultikolinearitas
Model II: X1, X2, Z terhadap Y	Pelatihan Kerja	0,865	1,156	Nonmultikolinearitas
	Pengembangan SDM	0,993	1,007	Nonmultikolinearitas
	Motivasi Kerja	0,868	1,153	Nonmultikolinearitas

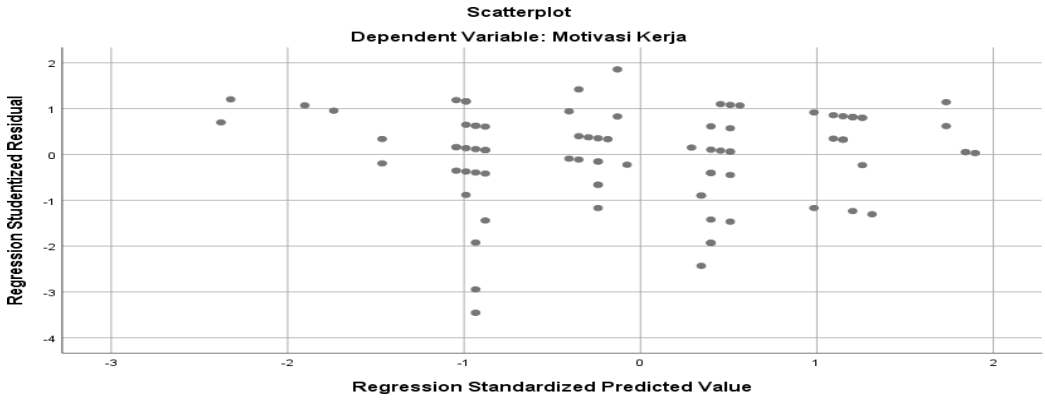
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 6, seluruh variabel memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada kedua model regresi. Artinya, antarvariabel independen dalam model tidak memiliki hubungan yang terlalu kuat sehingga model regresi layak digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

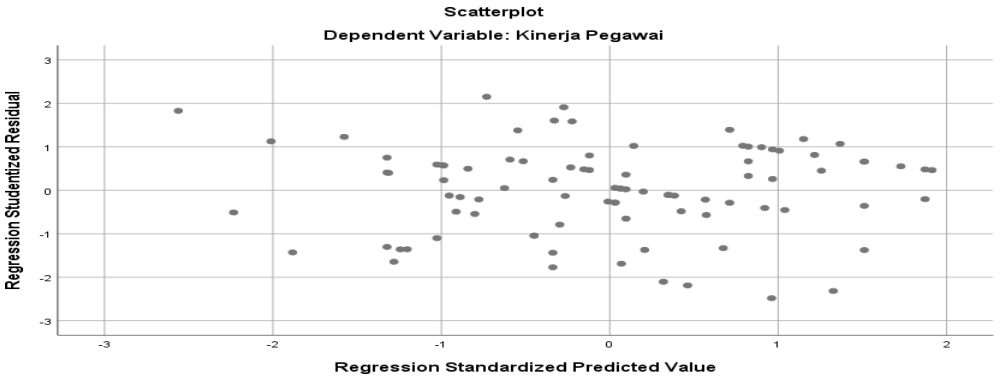
Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada model regresi. Pengujian dilakukan dengan melihat grafik scatterplot. Model regresi dikatakan tidak mengalami heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

Sumber: Output SPSS, 2025.



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model I

Berdasarkan Gambar 1, titik-titik pada grafik scatterplot terlihat menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Titik-titik juga tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Model I tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Model II

Sumber: Output SPSS, 2025.

Berdasarkan Gambar 2, titik-titik pada grafik scatterplot menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Model II tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian, kedua model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Uji t Model I

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Model I digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja.

Tabel 7. Hasil Uji t Model I

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Constant	29,653	3,076	-	9,642	0,000
Pelatihan Kerja	0,587	0,111	0,398	5,316	0,000
Pengembangan SDM	0,610	0,074	0,620	8,280	0,000

Dependent Variable: Motivasi Kerja.

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 7, variabel pelatihan kerja memiliki nilai t hitung sebesar 5,316 lebih besar dari t tabel 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pela tihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga H1 diterima.

Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai t hitung sebesar 8,280 lebih besar dari t tabel 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga H2 diterima.

Uji t Model II

Model II digunakan untuk menguji pengaruh pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 8. Hasil Uji t Model II

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Constant	17,750	3,952	-	4,491	0,000
Pelatihan Kerja	0,905	0,069	0,147	3,201	0,000
Pengembangan SDM	0,599	0,119	0,281	5,047	0,000

Motivasi Kerja	0,765	0,089	0,485	8,569	0,000

Dependent Variable: Kinerja Pegawai.
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 8, variabel pelatihan kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,201 lebih besar dari t tabel 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H3 diterima.

Variabel pengembangan sumber daya manusia memiliki nilai t hitung sebesar 5,047 lebih besar dari t tabel 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H4 diterima.

Variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 8,569 lebih besar dari t tabel 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga H5 diterima.

Uji F Model I

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Model I menguji pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan terhadap motivasi kerja.

Tabel 9. Hasil Uji F Model I

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	202,875	2	101,437	46,056	0,000
Residual	191,614	87	2,202		
Total	394,489	89			

Dependent Variable: Motivasi Kerja.
Predictors: Pengembangan SDM, Pelatihan Kerja.
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai F hitung sebesar 46,056 lebih besar dari F tabel 2,71 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Uji F Model II

Model II menguji pengaruh pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 10. Hasil Uji F Model II

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	719,225	3	239,742	79,371	0,000
Residual	259,764	86	3,021		
Total	978,989	89			

Dependent Variable: Kinerja Pegawai.
Predictors: Motivasi Kerja, Pengembangan SDM, Pelatihan Kerja.
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 10, diperoleh nilai F hitung sebesar 79,371 lebih besar dari F tabel 2,71 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada masing-masing model penelitian. Hasil uji koefisien determinasi disajikan pada Tabel 15 berikut.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	Variabel Prediktor	Variabel Dependen	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

Model I	Pelatihan Kerja, Pengembangan SDM	Motivasi Kerja	0,717	0,514	0,503	1,484
Model II	Pelatihan Kerja, Pengembangan SDM, Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	0,857	0,735	0,725	1,738

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 11, nilai R Square pada Model I sebesar 0,514. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia mampu menjelaskan variasi motivasi kerja sebesar 51,4%, sedangkan sisanya sebesar 48,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai R sebesar 0,717 menunjukkan bahwa hubungan antara pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja berada pada kategori kuat.

Selanjutnya, nilai R Square pada Model II sebesar 0,735. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai sebesar 73,5%, sedangkan sisanya sebesar 26,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai R sebesar 0,857 menunjukkan bahwa hubungan antara pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kinerja pegawai berada pada kategori sangat kuat.

Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Analisis Jalur Persamaan I

Tabel 12. Hasil Analisis Jalur Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Constant	29,653	3,076	-	9,642	0,000
Pelatihan Kerja	0,587	0,111	0,398	5,316	0,000
Pengembangan SDM	0,610	0,074	0,620	8,280	0,000

Dependent Variable: Motivasi Kerja.

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 12, nilai beta pelatihan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,398, sedangkan nilai beta pengembangan sumber daya manusia terhadap motivasi kerja sebesar 0,620. Nilai signifikansi kedua variabel sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat di simpulkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Tabel 13. Model Summary Persamaan I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,717	0,514	0,503	1,484

Predictors: Pengembangan SDM, Pelatihan Kerja.

Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 13, nilai R Square sebesar 0,514. Nilai error pada Persamaan I dihitung dengan rumus berikut:

$e1 = \sqrt{(1 - R\ Square)}$

$e1 = \sqrt{(1 - 0,514)}$

$e1 = \sqrt{0,486}$

$e1 = 0,697$

Dengan demikian, persamaan jalur Model I adalah sebagai berikut:

$Z = 0,398X1 + 0,620X2 + 0,697e1$

Analisis Jalur Persamaan II

Tabel 14. Hasil Analisis Jalur Persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
Constant	17,750	3,952	-	4,491	0,000
Pelatihan Kerja	0,905	0,069	0,147	3,201	0,000
Pengembangan SDM	0,599	0,119	0,281	5,047	0,000
Motivasi Kerja	0,765	0,089	0,485	8,569	0,000

Dependent Variable: Kinerja Pegawai.
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 14, nilai beta pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,147, pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai sebesar 0,281, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,485. Seluruh variabel memiliki nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 15. Model Summary Persamaan II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,857	0,735	0,725	1,738

Predictors: Motivasi Kerja, Pengembangan SDM, Pelatihan Kerja.
Sumber: Data diolah dari hasil angket penelitian, 2025.

Berdasarkan Tabel 15, nilai R Square sebesar 0,735. Nilai error pada Persamaan II dihitung dengan rumus berikut:

$e2 = \sqrt{(1 - R\ Square)}$
$e2 = \sqrt{(1 - 0,735)}$
$e2 = \sqrt{0,265}$
$e2 = 0,515$

Dengan demikian, persamaan jalur Model II adalah sebagai berikut:

$Y = 0,147X1 + 0,281X2 + 0,485Z + 0,515e2$

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dijelaskan sebagai berikut. Pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,147. Pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja diperoleh dari perkalian koefisien jalur X1 terhadap Z dan Z terhadap Y, yaitu $0,398 \times 0,485 = 0,193$. Dengan demikian, pengaruh total pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,147 + 0,193 = 0,340$. Karena pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, maka motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai sebesar 0,281. Pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja diperoleh dari perkalian koefisien jalur X2 terhadap Z dan Z terhadap Y, yaitu $0,620 \times 0,485 = 0,300$. Dengan demikian, pengaruh total pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai adalah $0,281 + 0,300 = 0,581$. Karena pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung, maka motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai.

Uji Sobel

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh mediasi atau intervening. Menurut Ghozali (2021), uji Sobel dilakukan untuk menguji apakah pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi terbukti signifikan secara statistik. Pengaruh mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai z hitung lebih besar dari z tabel 1,96 pada tingkat signifikansi 5%.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Rumus uji Sobel yang digunakan adalah sebagai berikut:

$Sab = \sqrt{(b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2)}$

Keterangan:
a = koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi
b = koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen
Sa = standar error koefisien a
Sb = standar error koefisien b

Diketahui:
a = 0,587
b = 0,765
Sa = 0,111
Sb = 0,089
Perhitungan:
$Sab = \sqrt{(0{,}765^2 \times 0{,}111^2 + 0{,}587^2 \times 0{,}089^2 + 0{,}111^2 \times 0{,}089^2)}$
$Sab = \sqrt{(0{,}585225 \times 0{,}012321 + 0{,}344569 \times 0{,}007921 + 0{,}012321 \times 0{,}007921)}$
$Sab = \sqrt{(0{,}007211 + 0{,}002730 + 0{,}000098)}$
$Sab = \sqrt{0{,}010039}$
Sab = 0,1002
Nilai z hitung diperoleh sebagai berikut:
z = (a × b) / Sab
z = (0,587 × 0,765) / 0,1002
z = 0,4493 / 0,1002
z = 4,485

Berdasarkan hasil perhitungan uji Sobel, diperoleh nilai z hitung sebesar 4,485 lebih besar dari z tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H6 diterima.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Diketahui:
a = 0,610
b = 0,765
Sa = 0,074
Sb = 0,089
Perhitungan:
$Sab = \sqrt{(0{,}765^2 \times 0{,}074^2 + 0{,}610^2 \times 0{,}089^2 + 0{,}074^2 \times 0{,}089^2)}$
$Sab = \sqrt{(0{,}585225 \times 0{,}005476 + 0{,}372100 \times 0{,}007921 + 0{,}005476 \times 0{,}007921)}$
$Sab = \sqrt{(0{,}003207 + 0{,}002949 + 0{,}000043)}$
$Sab = \sqrt{0{,}006199}$
Sab = 0,0787
Nilai z hitung diperoleh sebagai berikut:
z = (a × b) / Sab
z = (0,610 × 0,765) / 0,0787
z = 0,4667 / 0,0787
z = 5,931

Berdasarkan hasil perhitungan uji Sobel, diperoleh nilai z hitung sebesar 5,931 lebih besar dari z tabel 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H7 diterima.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji parsial yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 5,316 lebih besar dari t

tabel sebesar 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai koefisien beta sebesar 0,398 menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, semakin baik pelatihan kerja yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai.

Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong semangat pegawai untuk bekerja lebih baik. Pelatihan yang diberikan secara tepat dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kepercayaan diri pegawai dalam menjalankan tugas. Ketika pegawai merasa memperoleh manfaat dari pelatihan, mereka akan lebih terdorong untuk menerapkan hasil pelatihan tersebut dalam pekerjaan sehari-hari. Hal ini tercermin dari tanggapan responden pada variabel pelatihan kerja yang memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,240 dan berada pada kategori sangat tinggi.

Selain itu, motivasi kerja pegawai juga memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,405 dan berada pada kategori sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki dorongan kerja yang kuat, terutama ketika mereka memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kemampuan melalui pelatihan. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga dapat menumbuhkan rasa percaya diri, tanggung jawab, dan dorongan untuk menunjukkan hasil kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wibowo (2020), yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya, pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan organisasi dapat menjadi stimulus bagi pegawai untuk lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara, pelatihan kerja berperan penting dalam meningkatkan kesiapan pegawai untuk menghadapi tuntutan pekerjaan dan target organisasi.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui nilai t hitung sebesar 8,280 lebih besar dari t tabel sebesar 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai koefisien beta sebesar 0,620 menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan demikian, semakin baik pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan organisasi, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai.

Pengembangan sumber daya manusia memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta kesiapan dalam menghadapi tanggung jawab pekerjaan yang lebih besar. Pegawai yang memperoleh kesempatan pengembangan cenderung merasa dihargai oleh organisasi. Perasaan dihargai tersebut dapat meningkatkan dorongan kerja, loyalitas, dan semangat pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar 4,454 yang berada pada kategori sangat tinggi.

Pengembangan sumber daya manusia juga berkaitan dengan peluang peningkatan karier dan pengembangan potensi diri. Ketika pegawai merasa memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka akan memiliki motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja. Dalam konteks organisasi publik, pengembangan sumber daya manusia menjadi penting karena pegawai dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi, teknologi, dan tuntutan pelayanan masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syukron et al. (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara terarah dapat meningkatkan motivasi pegawai karena pegawai merasa memiliki ruang untuk berkembang, memperoleh perhatian dari organisasi, dan memiliki prospek karier yang lebih baik.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 3,201 lebih besar dari t tabel sebesar 1,98793 dengan nilai

signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai koefisien beta sebesar 0,147 menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan kemampuan pegawai untuk memahami tugas, prosedur kerja, dan standar hasil kerja yang harus dicapai. Pegawai yang memperoleh pelatihan cenderung memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu meminimalkan kesalahan, serta lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan. Hal ini mendukung peningkatan kualitas dan kuantitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil tanggapan responden, variabel pelatihan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,240 dan berada pada kategori sangat tinggi. Sementara itu, variabel kinerja pegawai memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,250 dan juga berada pada kategori sangat tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh organisasi dinilai mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai. Pelatihan yang baik membantu pegawai memahami pekerjaan secara lebih sistematis, meningkatkan keterampilan teknis, serta memperbaiki efektivitas pelaksanaan tugas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hirzi et al. (2023), yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan organisasi dapat membantu karyawan meningkatkan kemampuan kerja, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, pelatihan kerja pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara perlu terus ditingkatkan agar pegawai mampu menjalankan tugas secara lebih efektif dan profesional.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui nilai t hitung sebesar 5,047 lebih besar dari t tabel sebesar 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai koefisien beta sebesar 0,281 menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam berpikir, mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, serta melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif. Pegawai yang mendapatkan kesempatan pengembangan akan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik, sehingga mampu bekerja lebih cepat, lebih efisien, dan lebih tepat sasaran. Dalam konteks Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara, pengembangan SDM sangat penting karena organisasi memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan, pengendalian, dan pengawasan pembangunan prasarana permukiman.

Nilai rata-rata variabel pengembangan sumber daya manusia sebesar 4,454 menunjukkan bahwa responden menilai pengembangan SDM berada pada kategori sangat tinggi. Sementara itu, kinerja pegawai juga berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,250. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan SDM yang baik dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih optimal, baik dari sisi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya, maupun kemandirian dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syukron et al. (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan SDM yang berjalan dengan baik dapat memaksimalkan potensi pegawai dan berdampak pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu menjadi bagian dari strategi organisasi untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui nilai t hitung sebesar 8,569 lebih besar dari t tabel sebesar 1,98793 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Nilai koefisien beta sebesar 0,485 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi sikap, semangat, dan kesungguhan pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bertanggung jawab, disiplin, memiliki inisiatif, dan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

Motivasi juga mendorong pegawai untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki secara maksimal dalam pelaksanaan tugas.

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,405 dan berada pada kategori sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki dorongan kerja yang baik dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, kinerja pegawai juga berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,250. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja menjadi faktor penting dalam mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Dalam konteks Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara, motivasi kerja diperlukan agar pegawai mampu menjalankan fungsi organisasi secara efektif. Pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi akan lebih siap menghadapi beban kerja, lebih aktif dalam menyelesaikan tugas, serta lebih berorientasi pada pencapaian hasil. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan aspek-aspek yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti penghargaan, kesempatan pengembangan, lingkungan kerja yang mendukung, dan kejelasan tujuan kerja.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,147, sedangkan pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,193. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung. Artinya, motivasi kerja mampu memperkuat hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja pegawai.

Hasil uji Sobel juga menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai z hitung sebesar 4,485 lebih besar dari z tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, pelatihan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja apabila mampu menumbuhkan motivasi pegawai. Pegawai yang mengikuti pelatihan akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru. Namun, pengetahuan dan keterampilan tersebut akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila pegawai memiliki dorongan untuk menerapkannya dalam pekerjaan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor penting yang menghubungkan hasil pelatihan dengan peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurhalim dan Fahmy (2021), yang menemukan bahwa motivasi berperan sebagai variabel mediasi dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kualitas pelatihan dan semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Dalam konteks Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara, pelatihan kerja perlu dirancang tidak hanya untuk meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga untuk membangun semangat, komitmen, dan dorongan pegawai dalam bekerja.

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pengaruh langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai sebesar 0,281, sedangkan pengaruh tidak langsung pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,300. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung. Artinya, motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai.

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai z hitung sebesar 5,931 lebih besar dari z tabel sebesar 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan

demikian, pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga berdampak secara tidak langsung melalui motivasi kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja pegawai apabila diikuti dengan meningkatnya motivasi kerja. Pegawai yang memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, memperluas pengetahuan, dan meningkatkan karier akan merasa lebih dihargai oleh organisasi. Perasaan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Syukron et al. (2022), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Pengembangan SDM yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai, sedangkan motivasi yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara perlu memperkuat program pengembangan SDM yang berorientasi pada peningkatan kompetensi sekaligus peningkatan motivasi kerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Penelitian ini melibatkan 90 responden yang merupakan pegawai pada instansi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya pelatihan yang baik, pegawai menjadi lebih terdorong untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja pegawai sangat berkaitan dengan adanya kesempatan pengembangan diri, peningkatan kompetensi, dan perhatian organisasi terhadap perkembangan karier pegawai. Semakin baik pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan, maka semakin tinggi pula motivasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan kerja merupakan salah satu strategi penting yang dapat digunakan organisasi untuk mempersiapkan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memperoleh pelatihan akan memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap pekerjaan, sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerjanya. Pengembangan sumber daya manusia juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan, maka semakin besar pula peluang meningkatnya kualitas kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan berupaya memberikan hasil kerja yang lebih baik. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, tetapi juga oleh motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya, pelatihan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja melalui motivasi kerja. Semakin baik kualitas pelatihan yang diberikan dan semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, motivasi kerja juga mampu memediasi pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi kerja merupakan faktor penting yang saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Oleh karena itu, instansi perlu terus meningkatkan kualitas pelatihan kerja, memperkuat program pengembangan sumber daya manusia, serta menjaga motivasi kerja pegawai agar kinerja organisasi dapat tercapai secara optimal.

REFERENCES

Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep dan indikator* (Edisi ke-2). Zanafa Publishing.

Agustin, S. M., & Safaria, S. (2021). Pengaruh pelatihan kerja, pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. *Prosiding Seminar Nasional, 1*, 230–255.

Andriani, N. (2020). *Metodologi penelitian: Konsep dan aplikasinya dalam penulisan skripsi*. CV Budi Utama.

Arikunto, S. (2012). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.

Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. (n.d.). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) daring*. https://kbbi.kemdikbud.go.id

Badar, M. (2023). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bima. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi, 3*(3), 410–422.

Bohlander, G., & Snell, S. (2020). *Principles of human resource management* (18th ed.). Cengage Learning.

Bukit, B. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. USU Press.

Bukit, B. (2019). *Pengembangan sumber daya manusia: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Zahir Publishing.

Davis, K., & Werther, W. B. (2019). Dalam Sedarmayanti, *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.

Dessler, G. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Pearson.

Dewi, I. A. G. W., & Herlambang, P. G. D. (2024). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II. *Journal Human Resources 24/7: Business Management, 1*(2), 36–58.

Firman, A., Larief, F., & Dirwan. (2022). Dampak pelatihan, mutasi dan rotasi kerja terhadap motivasi kerja pegawai. *Jurnal Manajemen STIE*. https://journal.stiem.ac.id/index.php/jurman/article/view/1232

Gunawan, E., Brasit, N., & Gusti, D. H. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan pegawai terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kepulauan Selayar. *Nobel Management Review, 3*(2), 353–368.

Guntoro, D., & Utami, S. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *MARGIN ECO: Jurnal Ekonomi dan Perkembangan Bisnis, 3*(2), 42–54. https://doi.org/10.56473/bisma.v3i2.83

Hamid, M. N., Alexandri, M. B., & Purnomo, M. (2024). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi karyawan sebagai variabel mediasi pada Departemen Produksi pada salah satu perusahaan tambang di Indonesia. *J-MAS: Jurnal Manajemen dan Sains, 9*(2), 1222–1234.

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.

Hasibuan, W., & Aisyah, S. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Kantor DPRD Labuhan Batu. *Jurnal Minfo Polgan, 12*(2), 2115–2120.

Ihsani, I. M., & Rini, H. P. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kebonrojo Surabaya. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 23*(1), 75–79.

Indayani, B. (2020). Pengaruh pengembangan SDM dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Tinambung Kabupaten Polewali Mandar. *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal, 2*(2), 63–70.

Indrajaya, Y. (2023). Pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di PT Tractorindo Mitra Utama Mojokerto. *Jurnal Manajerial Bisnis, 6*(2), 157–165. https://doi.org/10.37504/jmb.v6i2.512

Iswan. (2021). *Manajemen pendidikan dan pelatihan*. PT RajaGrafindo Persada.

Janumurti, E., et al. (n.d.). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening: Studi kasus pada CIMB Niaga Cabang Kediri.

Khairunnisa, N., et al. (2024). Studi literatur: Pengaruh pelatihan dan pengembangan SDM terhadap kinerja. *Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang, 4*(2), 452–459.

Lolowang, M. G., Adolfina, A., & Lumintang, G. (2016). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT Berlian Kharisma Pasifik Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 4*(2).

Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia instansi* (Edisi ke-14). Remaja Rosdakarya.

Maysaroh, A. D. (2022). *Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi pada Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Jember* [Skripsi sarjana, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember].

Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *[Nama jurnal belum lengkap], 2*(2), 226–237.

Nadeak, B. (2019). *Manajemen pelatihan*. [Lengkapi nama penerbit].

Nahwan, D., et al. (2023). *Pelatihan SDM untuk digitalisasi pemasaran bagi sales executive dan sales supervisor perusahaan distribusi*. Jejak Publisher.

Nalendra, A. R. A., et al. (2021). *Statistika seri dasar dengan SPSS*. Media Sains Indonesia.

Noe, R. A. (2019). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Nor, M. F., Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2023). Systematic literature review: The importance of work motivation to employee performance. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo, 16*(1), 34–48. https://doi.org/10.21107/pamator.v16i1.19060

Nurhalim, M., & Fahmy, R. (2021). Peran motivasi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam kondisi pandemi Covid-19 pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*. [Lengkapi volume, nomor, halaman, dan DOI jika ada].

Rio Malik Wicaksono. (2022). Review MSDM: Pengaruh pelatihan, lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 3*(2).

Roswaty, R., & Siddiq, A. M. (2019). Analisis pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Musi Banyuasin Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 10*(1), 63–69.

Rulianti, E. (2019). Pengaruh pengalaman kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan, 16*(2), 131–138.

Sedarmayanti. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.

Setiawan, A. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.

Silviana, F., & Novriansyah, Y. (n.d.). Pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja dosen dimediasi motivasi pada Universitas Muara Bungo. *[Lengkapi nama jurnal, volume, nomor, dan halaman]*.

Simarmata, N., et al. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan kerja: Cost-effectiveness, materi program, prinsip pembelajaran, dan kesesuaian fasilitas. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi, 1*(2), 125–137.

Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2019). *Manajemen kinerja: Pengelolaan, pengukuran, dan implikasi kinerja*. Rajawali Pers.

Syukron, Hendriani, S., & Maulid, R. (2022). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pariwisata Provinsi Riau.

.