

BAB V

KESIMPULAN

1.1 Kesimpulan

Motivasi Berdasarkan hasil pengujian model struktural menggunakan WarpPLS 8.0 terhadap 102 responden karyawan Bank Jatim, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam penelitian ini terbukti signifikan secara positif, baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun kesimpulan berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. **Pelatihan terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan Bank Jatim.** Temuan ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang terstruktur, relevan dengan kebutuhan kerja, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja karyawan. Secara empiris, pelatihan menjadi instrumen strategis dalam mendorong output kerja yang lebih optimal.
2. **Pelatihan terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Jatim.** Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kemampuan teknis maupun non-teknis melalui pelatihan berdampak langsung pada pencapaian target, kualitas kerja, serta tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
3. **Motivasi terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas karyawan Bank Jatim.** Artinya, semakin tinggi dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi

pula intensitas dan kualitas usaha kerja yang diberikan, sehingga menghasilkan produktivitas yang lebih baik.

4. **Motivasi terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Jatim.** Temuan ini memperkuat teori bahwa motivasi merupakan faktor psikologis penting yang menentukan tingkat pencapaian kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, inisiatif, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya.
5. **Produktivitas terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Jatim.** Hal ini menegaskan bahwa produktivitas bukan hanya hasil dari proses kerja, tetapi juga determinan utama dalam membentuk kinerja. Semakin tinggi produktivitas individu, maka semakin tinggi pula capaian kinerja yang dihasilkan.
6. **Produktivitas terbukti mampu memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.** Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian pengaruh pelatihan terhadap kinerja terjadi melalui peningkatan produktivitas. Dengan kata lain, pelatihan yang efektif terlebih dahulu meningkatkan produktivitas kerja, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hal ini mengindikasikan adanya mekanisme pengaruh tidak langsung yang memperkuat hubungan antara pelatihan dan kinerja.

7. **Produktivitas juga terbukti memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.** Artinya, motivasi yang tinggi mendorong peningkatan produktivitas, yang selanjutnya memperkuat kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa produktivitas berperan sebagai variabel intervening yang strategis dalam menjelaskan bagaimana faktor psikologis seperti motivasi dapat diterjemahkan menjadi hasil kerja yang nyata.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan Bank Jatim tidak hanya bergantung pada faktor langsung seperti pelatihan dan motivasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh produktivitas sebagai mekanisme penghubung. Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja karyawan sebaiknya dilakukan secara komprehensif melalui penguatan program pelatihan, peningkatan motivasi kerja, serta optimalisasi produktivitas

1.2 Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini telah dilakukan dengan prosedur ilmiah yang sistematis, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan refleksi untuk penelitian mendatang, antara lain:

- a. Keterbatasan Waktu

Penelitian ini dilakukan dalam periode waktu tertentu, sehingga belum mampu menggambarkan perubahan jangka panjang terhadap kinerja pegawai setelah pelatihan dan peningkatan motivasi dilakukan secara berkelanjutan

b. Keterbatasan Instrumen

Pengukuran variabel dilakukan melalui kuesioner dengan skala persepsi, sehingga hasilnya sangat bergantung pada kejujuran dan pemahaman responden terhadap setiap pernyataan yang diajukan

1.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran dapat diajukan untuk pengembangan kebijakan manajerial dan penelitian selanjutnya:

a. Bagi Manajemen Bank Jatim

Peningkatan motivasi kerja perlu dilakukan dengan menciptakan sistem penghargaan yang transparan, adil, dan berbasis kinerja. Membangun lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, seperti sistem kerja yang efisien, komunikasi terbuka, serta kepemimpinan yang inspiratif. Manajemen perlu memperkuat program pelatihan dengan pendekatan *competency-based training* yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan dan perkembangan industri perbankan digital.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan objek penelitian ke cabang-cabang Bank Jatim lainnya agar hasil penelitian lebih luas dan juga Disarankan untuk menambahkan variabel lain.

DAFTAR RUJUKAN

- Avni, R. N., & Nayati, U. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT Pattindo Malang).
- Candana, D. M. (2023). Determinasi kinerja karyawan dan produktivitas kerja: Analisis profesionalisme dan pelatihan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia).
- Dotulong, L. O. H. (2015). Pengaruh disiplin, motivasi dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado.
- Dwiansyah, A., et al. (2024). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan: Literature review manajemen sumber daya manusia. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1).
- Harsanto, A. D. H., & Ferijani, A. (2024). *Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Sentra UMKM PT Bank Central Asia di Kota Semarang*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2).
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayah, N. (2020). Pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap produktivitas dengan mediasi motivasi kerja (Studi kasus pada PT Hutan Rindang Banua).
- Hoya, A. D. H., & Ferijani, A. (2024). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Sentra UMKM PT Bank Central Asia di Kota Semarang.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Novita, H., Sotha, M., Ito, R., Sinaga, B., & Marbun, R. (2023). Dampak pelatihan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN III Medan. *Journal of Management and Business*.
- Rulianti, et al. (2021). Peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- Rozy, F. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja (Studi pada PT World Innovative Telecommunication Surabaya). *Barekeng: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan*.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumaryono, S. (n.d.). Digitalisasi manajemen sumber daya manusia (Human Resource Management) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan in-role dan extra-role pada industri ready made garment (Studi kasus Bangladesh).
- Susanti, A. R., Maslichah, M., & Junaidi, J. (2019). Pengaruh tingkat pendapatan, rasio likuiditas, rasio aktivitas terhadap profitabilitas. *E-Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 8(4).
- Syukri, & Heryanto. (2019). Influence of leadership style and organizational commitment on employee discipline and its impact on employee performance of the Dharmasraya District Community and Village Empowerment Office. *Archives of Business Research*.
- Tondang, I. S. (2023). Pengaruh pelatihan dan pengembangan serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- Wahyuni, S. I. (2020). Analisis disiplin kerja karyawan pada PT Kharisma Dayung Utara Pekanbaru. *Jurnal Program Studi Administrasi Publik, Universitas Islam Riau*, 6(1).
- Wijaya, A., Colin, V., & Ng, R. (2024). The influence of servant leadership on employee performance with perceptions of organizational support as mediator. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 8(2).
- Zuhri, M. F., Hubeis, M., & Nurhasanah, N. (2022). Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kualitas sumber daya manusia, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *JIMFE: Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi*, 8(2).