Journal Transformation of Mandalika
https://ojs.cahayamandalika.com/index.php/jtm
Vol. 7, No. 6, 2026
e-ISSN: 2745-5882, p-ISSN: 2962-2956
hh. 904-915

Pengaruh motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dealer astra motor honda jepara

Laili Safitri[1*], Kusni Ingsih[2], Nanda Adhi Purusa[3], Tito Aditya Perdana[4]
[1,2,3,4]Manajemen, Universitas Dian Nuswantoro Semarang, Indonesia
*Corresponding Author e-mail: 211202208036@mhs.dinus.ac.id,
Email:kusni.ingsih @dsn.dinus.ac.id, nandapurusa@dsn.dinus.ac.id, titoadityap92@dsn.dinus.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of extrinsic motivation and job training on employee performance at the Astra Motor Honda Jepara Dealership, and to examine the role of job training as a mediating variable in the relationship between extrinsic motivation and employee performance. This study uses a quantitative approach supported by interviews with 58 employees. Data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the help of SmartPLS 4 software. The results showed that extrinsic motivation had a positive and significant effect on employee performance (β = 0.464; p < 0.001). Job training also had a positive and significant effect on employee performance (β = 0.521; p < 0.001). In addition, extrinsic motivation had a positive and significant effect on job training (β = 0.939; p < 0.001). The results of the mediation test showed that job training was able to significantly mediate the relationship between extrinsic motivation and employee performance. These findings indicate that a combination of an external incentive system and an effective and applicable job training program can optimally improve employee performance. This research provides theoretical contributions to the development of Self-Determination Theory in human resource management and offers practical implications for dealership management in developing competency development strategies and improving employee performance.

Keywords: *Extrinsic Motivation; Job Training; Employee Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Dealer Astra Motor Honda Jepara, serta menguji peran pelatihan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didukung dengan wawancara terhadap 58 karyawan. Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (β = 0,464; p < 0,001). Pelatihan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (β = 0,521; p < 0,001). Selain itu, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan kerja (β = 0,939; p < 0,001). Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu memediasi secara signifikan hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kombinasi antara sistem insentif eksternal dan program pelatihan kerja yang efektif serta aplikatif dapat meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan Self-Determination Theory pada bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen dealer dalam menyusun strategi pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan.

Kata kunci: Motivasi Ekstrinsik; Pelatihan Kerja; Kinerja Karyawan.

How to Cite: Laili Safitri, Kusni Ingsih, Nanda Adhi Purusa, Tito Aditya Perdana. (2026). Pengaruh motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dealer astra motor honda jepara.*Journal Scientific of Mandalika (JSM) E-ISSN 2745-5955 | P-ISSN 2809-0543, 7*(2), 265-275. https://doi.org/10.36312/10.36312/vol4iss1pp904-915

Copyright©2026, Author (s)
This is an open-access article under the CC-BY-SA License.

https://doi.org/10.36312/10.36312/vol4iss1pp904-915

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat berharga dan sangat penting bagi sebuah organisasi dalam mencapai kesuksesan, terutama dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Kinerja karyawan adalah faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi karena berhubungan langsung dengan produktivitas, kualitas layanan, dan pencapaian target perusahaan (Aurelya Jasmine & Wahyu Wirjawan, 2022); dan (Junianto et al., 2024). Peningkatan kinerja karyawan berkontribusi secara langsung terhadap pencapaian target perusahaan dan mencerminkan kemajuan organisasi secara keseluruhan (Mandaleeka et al., 2025). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai hal yang bisa memengaruhi cara kerja karyawan agar mereka bisa berkinerja dengan baik dan maksimal.

Penelitian (Sayekti et al., 2024) menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan motivasi kerja
mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika pelatihan kerja semakin baik dan motivasi kerja semakin tinggi, maka.

semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Astra Motor merupakan perusahaan distribusi sepeda motor Honda yang telah beroperasi sejak tahun 1970 dan memiliki jaringan distribusi yang luas di Indonesia (Audina et al., 2023). Peneliti melakukan penelitian di Dealer Astra Motor Honda Jepara karena terdapat permasalahan kinerja karyawan diperusahaan yang diduga dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik, pelatihan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian ini menambahkan pelatihan kerja sebagai variabel mediasi ini menjadi perubahan dalam penelitian. Penelitian sebelumnya banyak dilakukan pada perusahaan umum dan sektor lain. Penelitian ini menguji konteks yang berbeda Dealer Astra Motor Honda Jepara. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap karyawan yaitu kepala mekanik, dan 2 orang mekanik, diketahui bahwa dalam aktivitas operasionalnya, Dealer Astra Motor Honda Jepara menghadapi tantangan terkait keterlambatan karyawan di jam masuk kerja, kinerja karyawan, khususnya yang berkaitan dengan motivasi ekstrinsik salah satunya adalah gaji, dan bonus yang dirasakan tidak sebanding dengan beban yang diberikan perusahaan. Serta peran efektivitas pelatihan yang diberikan perusahaan.

Pengembangan profesional, di sisi lain, memainkan peran penting dalam meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan serta memberikan motivasi bagi mereka untuk bekerja lebih keras (Suwoko et al., 2024). Di sisi lain, pembinaan karier sangat penting untuk meningkatkan kemampuan teknis dan profesionalisme karyawan. Pelatihan yang tidak dilakukan secara rutin dapat mengurangi kualitas pelayanan dan menyebabkan lebih banyak karyawan absen serta berpindah ke tempat kerja lain (Sayekti et al., 2024); dan (Sari & Jaelani, 2025).

Motivasi ekstrinsik, menurut teori Self-Determination Theory yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan, menggerakkan seseorang dalam bekerja karena ada dorongan dari luar, seperti hadiah atau pengakuan. Hal ini bisa membuat karyawan lebih loyal dan meningkatkan kinerja karyawan (Chang et al., 2025). Sementara itu, pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan melalui proses pembelajaran terstruktur, sehingga berdampak positif terhadap kinerja (Iddrisu & Adam, 2024). Dealer Astra Motor Honda Jepara sebagai perusahaan distribusi sepeda motor yang berorientasi pada pencapaian target penjualan menghadapi dinamika pengelolaan karyawan yang menuntut keseimbangan antara sistem penghargaan dan pengembangan kompetensi. Dalam konteks ini, perlu dipahami bagaimana motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja karyawan, serta hubungan antara kinerja karyawan tersebut dengan kebijakan pelatihan yang dijalankan perusahaan. Namun, penelitian sebelumnya memberikan hasil yang beragam mengenai hubungan antara motivasi ekstrinsik, pelatihan kerja, dan prestasi karyawan, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut dalam konteks organisasi yang menekankan pencapaian target penjualan, seperti dealer otomotif .

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperdalam pemahaman kita mengenai faktor-faktor yang berpengaruh pada motivasi dan pelatihan kerja serta bagaimana kedua hal tersebut memengaruhi kinerja karyawan di dealer Honda, berdasarkan pengamatan praktik dan hasil studi sebelumnya, sehingga penulis terdorong untuk melakukan penelitian, bahwa performa memegang peranan vital dalam operasional sebuah entitas bisnis. Oleh karena itu, Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil kerja karyawan di dealer Astra Motor Honda di Jepara dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja karena keduanya sangat penting untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan membantu mereka memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Latar Belakang Teori

Teori Penentuan Diri (Self-Determination Theory)

Self-Determination Theory, atau disebut juga Teori Penentuan Diri (SDT), adalah teori tentang motivasi yang menjelaskan bagaimana perilaku manusia dipengaruhi oleh tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu rasa memiliki otonomi, perasaan kompeten, dan rasa
terhubung dengan orang lain. SDT sudah digunakan di berbagai bidang, seperti dalam keluarga , pelatihan, perawatan kesehatan, olahraga, psikologi, hingga manajemen karir dan organisasi (Chang et al., 2025). (Mandaleeka et al., 2025), menekankan pentingnya pengembangan penelitian berbasis SDT dalam berbagai konteks pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk lingkungan pembelajaran berbasis teknologi. Dengan demikian, SDT memberikan dasar teori yang kuat untuk memahami hubungan antara motivasi, proses belajar, dan hasil kerja karyawan.

Dalam perspektif SDT, motivasi ekstrinsik diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk yang mencerminkan tingkat pengendalian eksternal yang berbeda (Mohanty & Christopher, 2023). (Ryan & Deci, 2000) mengatakan bahwa insentif ekstrinsik bisa memengaruhi motivasi dan kinerja dengan cara yang berbeda-beda, tergantung pada bagaimana insentif tersebut dipersepsikan oleh individu. (Chang et al., 2025) berpendapat bahwa penghargaan eksternal yang bersifat mengontrol dapat menurunkan persepsi otonomi dan meningkatkan kelelahan kerja. Namun demikian, insentif ekstrinsik yang dikelola secara tepat dapat memperkuat perilaku kerja dan hasil kinerja (Chang et al., 2025) . Oleh karena itu, menjaga keseimbangan antara motivasi dari dalam dan luar adalah hal penting untuk meningkatkan keterlibatan serta hasil kerja karyawan.

Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi ekstrinsik merupakan cara seseorang bekerja karena pengaruh dari luar, seperti upah, hadiah, pemberi kenaikan jabatan, atau pengakuan yang diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan SDT, motivasi ekstrinsik mempengaruhi perilaku kerja individu melalui dorongan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari pihak eksternal (Chang et al., 2025). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi dari luar dapat meningkatkan komitmen jangka panjang, kesetiaan, dan hasil kerja karyawan (Mohanty & Christopher, 2023). Secara empiris,penelitian terdahulu banyak studi di lingkungan organisasi yang menemukan bahwa motivasi kerja termasuk dimensi ekstrinsik memiliki hubungan positif dengan kinerja. Misalnya, penelitian yang dimuat dalam jurnal (Mardanov, 2020), menunjukkan bahwa motivasi baik

intrinsik maupun ekstrinsik secara umum berkaitan positif dengan kinerja pegawai dan secara signifikan mempengaruhi hasil kerja organisasi melalui peningkatan job satisfaction dan job performance (Mardanov, 2020), Penelitian yang lalu mengintegrasikan motivasi ekstrinsik dan intrinsik dalam kerangka motivasi kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja, yang selanjutnya meningkatkan kinerja (motivasi ekstrinsik dan prestasi kerja) secara positif.

(Hopkins et al., 2025), Menyebutkan bahwa faktor-faktor dari luar, seperti gaji , suasana kerja, dan hubungan sosial , berperan penting dalam menjaga kepuasan dan efisiensi kerja karyawan. (Dwiana Safitri, Alum Kususma, 2025), Karyawan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka dengan insentif atau penghargaan dari luar, seperti bonus dan pengakuan atas hasil kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian oleh (Aurelya Jasmine & Wahyu Wirjawan, 2022), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap prestasi karyawan.

H1: Motivasi ekstrinsik berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang lebih baik di tempat kerja mereka, yang merupakan metode belajar sistematis (Sari & Jaelani, 2025). Berdasarkan Social Cognitive Theory, pelatihan melalui observasi dan pembelajaran sosial dapat meningkatkan self-efficacy dan kinerja individu (Iddrisu & Adam, 2024). Persepsi karyawan terhadap pelatihan mempengaruhi kinerja mereka secara positif, karena pelatihan tersebut meningkatkan keterlibatan kerja mereka. Ketika karyawan merasa pelatihan yang diberikan bermanfaat dan bisa diterapkan dalam pekerjaan, mereka lebih termotivasi dan aktif bekerja, yang berdampak positif pada peningkatan hasil kerja mereka (Frenkel, 2018).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan mereka serta meningkatkan hasil kerja (Ahmed et al., 2024). Pelatihan di tempat kerja dan pelatihan orientasi adalah cara utama yang membantu karyawan mendapatkan keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (Iddrisu & Adam, 2024). Oleh karena itu, pelatihan kerja yang baik dapat membuat pekerjaan lebih efisien, mengurangi kesalahan, serta membuat karyawan lebih bahagia dan setia (Puput Melati & Arief Satriansyah, 2025).

H2: Pelatihan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Ekstrinsik Terhadap Pelatihan Kerja

SDT menjelaskan bahwa faktor eksternal bisa mendorong seseorang untuk terlibat dalam suatu kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan diri, termasuk pelatihan kerja, terutama ketika insentif dipersepsikan sebagai sarana peningkatan kompetensi dan pengakuan (Ryan & Deci, 2000) menemukan bahwa insentif eksternal dapat mempengaruhi keterlibatan individu dalam aktivitas pembelajaran, meskipun efeknya bergantung pada konteks dan persepsi individu terhadap insentif tersebut (Chang et al., 2025). Dalam konteks workplace learning, penelitian menunjukkan bahwa extrinsic motivators secara signifikan mendorong efektifitas pelatihan dan keterlibatan peserta, sehingga berkontribusi pada hasil pembelajaran yang lebih baik dan aplikasi kompetensi baru di tempat kerja (Han, J.W., Nguyen, T.T.M., Hua, S.M., dan Pham, 2023).

Penelitian (Mohanty & Christopher, 2023) menunjukkan bahwa insentif ekstrinsik di tempat kerja dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan kompetensi. Penelitian (Han, J.W., Nguyen, T.T.M., Hua, S.M., dan Pham, 2023), ini memperkuat pemahaman bahwa motivasi ekstrinsik dapat menjadi faktor pendorong penting dalam meningkatkan efektivitas pelatihan kerja, terutama ketika peserta melihat insentif sebagai pengakuan atas upaya dan pencapaian mereka dalam pengembangan kompetensi.

H3: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan kerja.

Pelatihan Kerja Sebagai Mediator Motivasi Ekstrinsik Dan Kinerja Karyawan

Performa karyawan menunjukkan sejauh mana seseorang mampu melaksanakan tugas secara cepat, tepat, dan sesuai sasaran sehingga dapat membantu organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan teori pertukaran sosial kinerja yang baik merupakan bentuk balasan atas perhatian, dukungan, dan bantuan yang diberikan organisasi kepada karyawan (Tackie et al., 2025). Pelatihan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi karena pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan efektivitas kerja karyawan. Hal ini membuat pengaruh dari variabel independen terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kuat. Penelitian yang dilakukan oleh (Wicaksono & Surjanti, 2016) menunjukkan bahwa pelatihan memediasi hubungan antara dimensi kepribadian dan kinerja karyawan. Dan penelitian (Kancharla Raviteja, 2024) menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan berperan sebagai variabel mediasi antara etika pelatihan dan sikap kerja karyawan. Hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan yang efektif mampu meningkatkan sikap kerja karyawan secara positif.

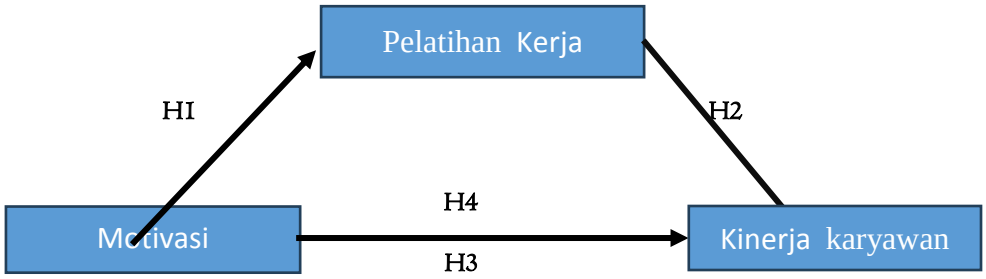
Dalam konteks ini, motivasi ekstrinsik tidak hanya mendorong karyawan untuk meningkatkan usaha kerja secara langsung, tetapi juga mendorong keterlibatan mereka dalam aktivitas pengembangan diri, khususnya pelatihan kerja. Insentif, penghargaan, dan pengakuan formal yang diberikan organisasi dipersepsikan karyawan sebagai peluang untuk meningkatkan kompetensi agar mampu mencapai target kerja dan memperoleh penghargaan tersebut (Chang et al., 2025). Program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan teknis dan sikap kerja karyawan sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka (Victor et al., 2022)&(Hillberg et al., 2024). Oleh karena itu, motivasi dari luar dapat mempengaruhi kinerja. Karyawan tidak hanya terlibat secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan keterlibatan karyawan dalam pelatihan kerja. Karyawan yang termotivasi oleh penghargaan dan insentif cenderung lebih antusias mengikuti pelatihan, sedangkan pelatihan tersebut memberikan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka (Han, J.W., Nguyen, T.T.M., Hua, S.M., dan Pham, 2023);(Iddrisu & Adam, 2024).

H4: Pelatihan Kerja memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan.

Kerangka Konseptual

Menurut penjelasan yang telah dijelaskan dan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi dasar terbentuknya hipotesis, maka

model penelitian ini dirumuskan seperti pada
Gambar I :



Gambar I. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, serta melibatkan wawancara. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuannya adalah untuk menguji hubungan antara berbagai variabel, yaitu pengaruh motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di dealer Astra Motor Honda Jepara. Selain itu, pelatihan kerja juga berfungsi sebagai variabel mediasi, dengan penekanan pada aktivitas kerja karyawan di dealer tersebut. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur sehingga memungkinkan pengukuran persepsi responden secara objektif dan dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menghasilkan temuan yang terukur serta dapat digeneralisasikan. Metode wawancara dipilih karena memberikan informasi, pendapat, dan pengalaman karyawan Perusahaan. Objek penelitian adalah karyawan Dealer Astra Motor Honda Jepara yang berlokasi di Jl. Kartini No. 7 kauman, Jepara Selatan masjid Agung Alun-alun 59417, Jawa Tengah.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan dealer motor Astra di Jepara, Provinsi Jawa Tengah. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan metode pengambilan sampel jenuh yaitu seluruh karyawan Dealer astra motor honda jepara. Kriteria pemilihan responden adalah minimal enam bulan masa kerja untuk memastikan pengalaman yang cukup dalam menilai motivasi ekstrinsik, pelatihan kerja, dan kinerja karyawan di tempat kerja. Jumlah sempel sebanyak 58 (N=58) responden ditentukan berdasarkan pedoman (Hair Jr. Hult et al., 2021), yaitu lima hingga sepuluh kali jumlah indikator dalam model penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner online (Google Forms) yang dibagikan kepada karyawan yang bekerja di Dealer Astra Motor Honda Jepara. Kuesioner menggunakan skala Likert dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Untuk menguji hipotesis, digunakan metode PLS-SEM dengan bantuan software SmartPLS 4. Pengujian data mencakup penilaian model pengukuran (model luar) untuk memastikan bahwa model tersebut valid dan dapat dipercaya. Indikator dan evaluasi model struktural (model dalam) digunakan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel.

Definisi Operasional Variabel

Motivasi Ekstrinsik merupakan dorongan kerja yang berasal dari luar diri karyawan seperti, gaji, bonus, insentif, penghargaan, dan kondisi kerja. Motivasi ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik karena adanya imbalan atau pengakuan dari perusahaan (Nur Cahaya Syahfitri et al., 2025). Variabel motivasi ekstrinsik diukur memanfaatkan indikator yang diadaptasi dari (Nur Cahaya Syahfitri et al., 2025), yaitu: (1) penghargaan; (2) insentif; (3) kondisi kerja, (4) poin pengalaman.

Pelatihan Kerja mengacu pada proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan kerja, pelatihan membantu karyawan bekerja lebih efektif percaya diri dan mampu mencapai target kerja (Sari & Jaelani, 2025). Variabel pelatihan kerja mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh (Hery Winoto Tj, 2023), meliputi: (1) Metode pelatihan; (2) kesesuaian dan ketepatan materi; (3) tujuan penelitian; (4) dampak pelatihan terhadap kemampuan kerja.

Kinerja karyawan berarti hasil kerja yang diperoleh oleh karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya, kinerja yang tinggi menunjukkan keberhasilan organisasi atau perusahaan (Tackie et al., 2025). Sementara itu, indikator kinerja karyawan mengacu pada (Hery Winoto Tj, 2023), termasuk: (1) kualitas penyelesaian pekerjaan; (2) kelengkapan laporan; (3) pencapaian target; (4) ketepatan waktu; (5) serta kedisiplinan kerja.

Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik responden dijelaskan secara deskriptif untuk menggambarkan profil subjek penelitian secara alami. Penelitian ini membagi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan durasi kerja mereka agar dapat dianalisis hubungan antara motivasi ekstrinsik, pelatihan kerja, dan kinerja karyawan di Astra Honda Motor Jepara. Karakteristik responden ditunjukkan pada Tabel 1:

Tabel 1. Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik Responden		Frekuensi (n= 58)	(%)
Jenis kelamin	Pria	39	67,2%
	Perempuan	19	32,8%

Usia	>18 Tahun	4	6,9%
	19 - 22 Tahun	17	29,3%
	23 - 29 Tahun	29	50%
	>30 Tahun	8	13,8%
Lama Kerja	6 – 1 Tahun	19	32,7%
	1 - 5 Tahun	27	46,6%
	5 - 10 Tahun	12	20,7%

Sumber: Data primer dari kuesioner penelitian yang diproses pada tahun 2026.

Berdasarkan temuan penelitian yang disajikan dalam Tabel 1, mayoritas responden adalah laki-laki (39 orang, 67,2%), sedangkan 19 orang (32,8%) adalah perempuan. Partisipasi pria dalam penelitian ini lebih besar dibandingkan partisipasi wanita. Mengenai usia, sebagian besar responden berusia antara 23 dan 29 tahun (29 orang, 50%). Selanjutnya, 17 orang (29,3%) berusia di atas 19 tahun, 8 orang (13,8%) berusia di atas 30 tahun, dan 4 orang berusia di atas 18 tahun. Data menunjukkan bahwa mayoritas responden berada di awal masa kerja mereka. Berkaitan dengan lama masa kerja, sebagian besar responden melaporkan telah bekerja 1 – 5 tahun (27 orang, 46,6%). Ini diikuti oleh responden dengan pengalaman kerja 6 – 1 tahun (14 orang, 24,1%), 5 – 10 tahun (12 orang, 20,7%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar peserta penelitian adalah karyawan muda yang memiliki pengalaman kerja cukup baik, sehingga bisa mewakili kondisi karyawan di bidang perdagangan, penjualan, dan jasa, yang menjadi fokus penelitian ini terkait motivasi ekstrinsik, pelatihan kerja, dan kerja karyawan.

HASIL

Pengujian Model Pengukuran (Model Luar)

Model luar menjelaskan bagaimana hubungan antara konstruk laten dan indikator-indikatornya dalam analisis PLS-SEM. Agar setiap indikator bisa mengukur konstruk masing-masing dengan tepat dan konsisten, model evaluasi luar dilakukan. Dalam penelitian ini, validitas diuji dalam beberapa tahap. Validitas konvergen diuji dengan melihat nilai loading luar; validitas diskriminan diuji dengan metode Fornell Larcker; reliabilitas diuji menggunakan reliabilitas komposit dan alpha Cronbach; dan penilaian kesesuaian model dilakukan berdasarkan nilai SRMR.

Uji Validitas Konvergen

Dalam mengevaluasi model pengukuran (model luar), Jika nilai faktor load suatu indikator lebih besar dari 0,70, indikator tersebut dianggap valid. Lebih dari setengah dari variansi indikator dapat dijelaskan oleh konstruk, seperti yang ditunjukkan oleh nilai ini. Semua indikator dalam setiap konstruk memenuhi standar validitas konvergen, menurut hasil penilaian model pengukuran. Faktor beban eksternal memenuhi standar yang disarankan, yang menunjukkan bahwa semuanya melebihi 0,70 (Hair Jr. Hult et al., 2021). Menurut definisi ini, nilai faktor loading "Motivasi ekstrinsik" menunjukkan tingkat validitas yang cukup baik. Semua indikator untuk variabel "Pelatihan Kerja" telah memenuhi standar yang ditentukan. Selanjutnya, dalam konstruk "Kinerja Karyawan", semua indikator dianggap valid, dan semua hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah. Oleh karena itu, semua indikator dianggap valid tanpa perlu dihilangkan, karena semuanya memenuhi batas minimum pemuatan eksternal yaitu 0,70.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen

	Kinerja Karyawan	Motivasi Ekstrinsik	Pelatihan Kerja
X1.1		0,836	
X1.10		0,839	
X1.2		0,900	
X1.3		0,790	
X1.4		0,873	
X1.5		0,848	
X1.6		0,806	
X1.7		0,832	
X1.8		0,820	
X1.9		0,824	
X2.1			0,844
X2.10			0,851
X2.2			0,810
X2.3			0,882
X2.4			0,872

X2.5			0,888
X2.6			0,869
X2.7			0,865
X2.8			0,868
X2.9			0,898
Y1	0,869		
Y10	0,871		
Y2	0,840		
Y3	0,867		
Y4	0,888		
Y5	0,867		
Y6	0,853		
Y7	0,837		
Y8	0,864		
Y9	0,869		

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Uji Validitas Diskriminasi

Validitas diskriminan memastikan bahwa setiap konsep berbeda dapat dibedakan dengan jelas berdasarkan bukti empiris. Uji ini dilakukan dengan membandingkan rata-rata varians yang berhasil diekstrak (AVE) dengan nilai korelasi antar konstruk yang di pangkat dua (cross-loading). Nilai beban struktur seharusnya lebih besar daripada nilai beban struktur lainnya (Henseler et al., 2015). Dari tabel 3 terlihat bahwa semua indikator dalam variabel kinerja karyawan, Motivasi Ekstrinsik, dan pelatihan kerja memiliki beban yang paling tinggi pada masing-masing variabel. Misalnya, indikator X1.2 menunjukkan nilai beban 0,881 pada variabel Kinerja karyawan, yang lebih tinggi daripada nilainya pada variabel lain; indikator X2.5 menunjukkan nilai beban 0,860 pada variabel motivasi ekstrinsik, yang juga lebih tinggi daripada nilainya pada variabel lain; dan indikator Y4 menunjukkan nilai beban 0,888 pada variabel pelatihan kerja, yang juga lebih tinggi dari pada nilainya pada variabel lain. Setiap indikator menunjukkan hubungan yang paling signifikan dengan konstruk yang diukur. Hal ini menunjukkan bahwa, berdasarkan kriteria cross-loading, setiap konstruksi dalam model penelitian memiliki tingkat keunikan yang tinggi dan dapat dengan mudah dibedakan dari konstruksi lainnya (Henseler et al., 2015).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Kinerja Karyawan	Motivasi Ekstrinsik	Pelatihan Kerja
X1.1	0,812	0,836	0,774
X1.10	0,792	0,839	0,810
X1.2	0,881	0,900	0,858
X1.3	0,765	0,790	0,757
X1.4	0,804	0,873	0,820
X1.5	0,794	0,848	0,800
X1.6	0,753	0,806	0,753
X1.7	0,783	0,832	0,738
X1.8	0,765	0,820	0,762
X1.9	0,828	0,824	0,782
X2.1	0,789	0,820	0,844
X2.10	0,821	0,780	0,851
X2.2	0,730	0,707	0,810
X2.3	0,873	0,862	0,882
X2.4	0,850	0,819	0,872
X2.5	0,860	0,821	0,888
X2.6	0,848	0,846	0,869
X2.7	0,834	0,783	0,865
X2.8	0,811	0,832	0,868

X2.9	0,853	0,841	0,898
Y1	0,869	0,887	0,848
Y10	0,871	0,819	0,857
Y2	0,840	0,785	0,779
Y3	0,867	0,825	0,807
Y4	0,888	0,874	0,839
Y5	0,867	0,860	0,846
Y6	0,853	0,826	0,826
Y7	0,837	0,784	0,800
Y8	0,864	0,770	0,822
Y9	0,869	0,788	0,829

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Uji Keandalan

Selanjutnya, untuk mengetahui tingkat keandalan internal, digunakan metode Reliabilitas Komposit. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai alpha Cronbach telah mencapai 0,70, yang berarti bahwa indikator-indikator ini dapat dianggap andal sebagai instrumen pengukuran (Hair Jr. Hult et al., 2021). Semua struktur dalam penelitian ini memenuhi standar kebisingan internal dengan nilai Reliabilitas komposit y 0,70 yaitu kinerja karyawan (0,967), Motivasi ekstrinsik (0,959), dan Pelatihan kerja (0,967). Dengan demikian, model ini dianggap reliabel dan konsisten secara internal.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0,962	0,962	0,967	0,744
Motivasi Ekstrinsik	0,952	0,953	0,959	0,701
Pelatihan Kerja	0,963	0,963	0,967	0,748

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Uji Model Struktural (Model Dalam)

Model internal di dalam SmartPLS digunakan untuk hubungan antar konstruk laten memenuhi hipotesis model struktural yang sudah ada. Dengan menggunakan koefisien jalur, statistik t, dan nilai P, uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat dan berpengaruhnya hubungan antar variabel. Selain itu, model internal dievaluasi menggunakan R-kuadrat (R^2) untuk menentukan kemampuan prediktif model dan kontribusi setiap variabel terhadap keseluruhan model (Hair Jr. Hult et al., 2021).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan seberapa baik sebuah model bisa menjelaskan perubahan atau variasi dalam data yang terlihat. Nilai 0,75 dianggap kuat atau signifikan, 0,50 dianggap sedang, dan 0,25 dianggap lemah (Hair Jr. Hult et al., 2021), dan menekankan bahwa R^2 merupakan metrik penting dalam PLS-SEM untuk menilai seberapa baik model struktural bekerja. Berdasarkan hasil koefisien determinasi (R^2) pada Tabel 5, Untuk dua variabel endogen dalam model penelitian, kinerja karyawan dan pelatihan kerja, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,942 dan nilai R^2 terkoreksi sebesar 0,939. Berdasarkan kriteria yang diberikan oleh (Hair Jr. Hult et al., 2021), 0,75 adalah nilai kuadrat yang kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah. Hasilnya, hasil menunjukkan bahwa model struktural memiliki kapasitas yang luar biasa. Struktur prediktor bertanggung jawab atas 88,2% variabilitas pelatihan dan 94,2% variabilitas kinerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji R^2

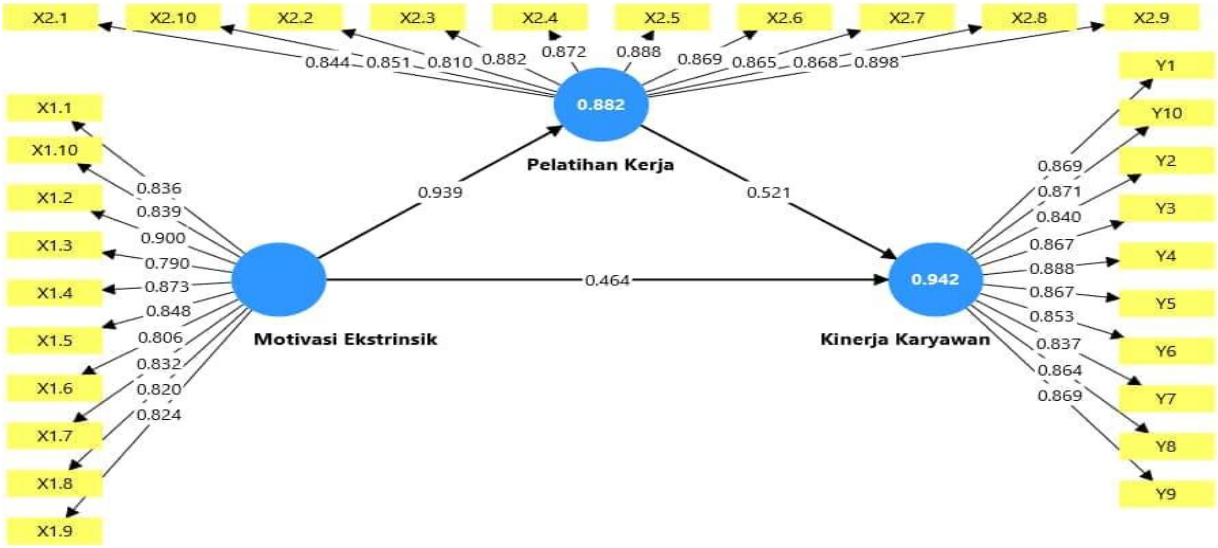
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0,942	0,939
Pelatihan Kerja	0,882	0,880

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Uji Hipotesis

Koefisien jalur, nilai statistik t, dan nilai p untuk setiap hubungan antara variabel dihitung menggunakan metode bootstrap selama analisis. PLS-SEM dipilih karena bisa menguji hubungan antar konstruk yang tidak teramati dalam model teori secara bersamaan dan dengan cara yang lebih fleksibel (Kante & Michel, 2023). Dalam pengujian hipotesis, hipotesis bisa diterima jika nilai t statistiknya lebih besar dari 1,96 dan nilai p-nya kurang dari 0,050. Selain itu, jika angka koefisien mendekati +1, artinya hubungan antar variabel semakin erat, sedangkan jika angkanya mendekati 0, hubungan tersebut lebih lemah (Hair Jr. Hult et al., 2021). Berdasarkan hasil analisis dengan SmartPLS (Gambar 2), dalam model penelitian terdapat tiga hubungan langsung antar variabel, yaitu pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Pelatihan kerja memiliki

dampak yang sangat kuat dan positif, dengan nilai 0,939. Selain itu, pelatihan kerja memiliki dampak yang cukup besar dan positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai 0,521. Selain itu, motivasi yang berasal dari luar diri karyawan memiliki pengaruh positif yang langsung terhadap kinerja mereka, dengan nilai 0,464. Hasilnya menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh pelatihan kerja. Oleh karena itu, pelatihan kerja berfungsi sebagai variabel perantara dalam model penelitian ini.



Gambar 2. Output model pengukuran SmartPLS versi 4

Berdasarkan tabel 6, hasil analisis model internal menunjukkan bahwa hubungan antar variabel berdampak positif dan cukup penting. Motivasi Ekstrinsik sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ini menunjukkan hubungan positif yang sangat signifikan, dengan koefisien jalur 0,464 dan T-statistik 4,464 dan p-value 0,000. Ini berarti bahwa nilai dua variabel berkorelasi positif dengan satu sama lain. Motivasi ekstrinsik yang tinggi membuat kinerja karyawan semakin baik berdasarkan jawaban mereka. Nilai ini cukup signifikan ($p < 0,05$), jadi hipotesis H1 bisa diterima. Motivasi dari luar dapat memberi dampak baik yang cukup besar terhadap cara seseorang belajar dan berkembang dalam pekerjaan Hasil menunjukkan pengaruh yang sangat kuat dan signifikan secara positif antara motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja, dengan koefisien jalur 0,939, T-statistik sebesar 17,321, dan p-nilai 0,000. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh pelatihan yang mereka terima, dan pelatihan tersebut memiliki dampak pada bagaimana baiknya kinerja karyawan. Dengan koefisien jalur sebesar 0,521, nilai statistik t adalah 4,682, dan nilai p yang didapat adalah 0,000. Karena pengaruh yang sangat besar dan kuat, hipotesis ini bisa diterima. Nilai T statistik Nilai yang lebih besar dari 1,96 dan nilai P yang lebih kecil dari 0,05 ditemukan dalam hubungan antara setiap variabel, yang menunjukkan bahwa hubungan tersebut secara statistik signifikan. Hipotesis penelitian ini terbukti berharga. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi dari luar memengaruhi secara langsung cara proses pelatihan kerja berlangsung dan juga hasil kerja karyawan. Selain itu, pelatihan kerja juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Motivasi Ekstrinsik -> Kinerja Karyawan	0.464	0.473	0.104	4.464	0.000
Motivasi Ekstrinsik -> Pelatihan Kerja	0.939	0.924	0.054	17.321	0.000
Pelatihan Kerja -> Kinerja Karyawan	0.521	0.509	0.111	4.682	0.000

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Hipotesis Mediasi

Menurut hasil uji mediasi yang dilakukan dengan metode Bootstrapping dalam analisis Equation Modeling Structural Partial Least Squares (PLS-SEM) (Hair Jr. Hult et al., 2021), motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung, dan hal ini berlangsung melalui proses pelatihan kerja.

Seperti yang ditunjukkan oleh nilai awal sampel (o) sebesar 0,489, arah pengaruh tidak langsung tersebut adalah positif. Nilai kritis pada tabel t, 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, lebih rendah dari nilai T statistik, 4,482. Selain itu, nilai p 0,000 lebih rendah dari 0,05. Hasilnya, dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut berdampak secara statistik signifikan, dan temuan menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bersifat positif dan berarti. Pelatihan Kerja bisa bertindak sebagai perantara atau mediator dalam menghubungkan prestasi karyawan dengan motivasi dari luar. Ada bukti

bahwa pelatihan kerja bisa memengaruhi cara motivasi dari luar mempengaruhi prestasi karyawan secara signifikan hal ini menunjukkan bahwa jika didukung oleh pelatihan kerja yang cukup, peningkatan motivasi ekstrinsik dapat lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 7. Uji Hipotesis Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Motivasi Ekstrinsik -> Pelatihan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,489	0,471	0,109	4,482	0,000

Sumber: Data primer yang diolah oleh peneliti dengan Smartpls versi 4 pada tahun 2026.

Diskusi

Motivasi Ekstrinsik Dan Kinerja Karyawan

Faktor luar, seperti kondisi kerja, gaji, bonus, dan penghargaan, sangat memengaruhi kinerja karyawan di dealer ($\beta = 0{,}464$; $p < 0{,}001$). Dilihat dari perspektif Teori Self Determination (SDT), yang diciptakan oleh Edward L. Deci dan Richard M. Ryan, mendefinisikan motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan kinerja ketika insentif dipersepsikan sebagai bentuk pengakuan, bukan kontrol. Di dealer, insentif dipahami sebagai penghargaan atas pencapaian target, sehingga mendorong komitmen kerja. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian (Mardanov, 2020), Studi menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berkorelasi positif dengan kepuasan dan prestasi kerja. (Hopkins et al., 2025), yang menekankan betapa pentingnya faktor ekstrinsik untuk menjaga produktivitas dan perilaku kerja yang optimal dalam organisasi yang berorientasi pada target.

Motivasi Ekstrinsik Dan Pelatihan Kerja

Studi ini menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti hadiah atau pengakuan memainkan peran penting dan berpengaruh dalam menggerakkan seseorang untuk mengikuti program pelatihan kerja. Artinya, karyawan yang memiliki dorongan dari luar yang kuat biasanya lebih aktif dan tertarik untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan perusahaan. (Ryan & Deci, 2000) menjelaskan bahwa ketika orang melihat aktivitas pengembangan diri sebagai peluang untuk meningkatkan kemampuan mereka, insentif dari sumber eksternal dapat mendorong mereka untuk melakukannya. Penelitian mendukung temuan ini (Mohanty & Christopher, 2023) menunjukkan bahwa insentif motivasi ekstrinsik meningkatkan keterlibatan peserta dalam pelatihan melalui dorongan memperoleh pengakuan dan peningkatan karier. (Han, J.W., Nguyen, T.T.M., Hua, S.M., dan Pham, 2023) juga menemukan bahwa motivasi ekstrinsik meningkatkan efektivitas pembelajaran di tempat kerja karena peserta melihat pelatihan sebagai investasi pengembangan diri. Dalam konteks Dealer Astra Motor Honda Jepara, pelatihan dipandang bukan sekadar kewajiban, tetapi sebagai kesempatan meningkatkan kemampuan yang berpotensi berdampak pada pencapaian target dan insentif. Hal ini menjelaskan mengapa hubungan antara motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja menjadi sangat kuat dalam hasil dari studi ini.

Pelatihan Kerja Dan Kinerja Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan kerja membantu meningkatkan keterampilan karyawan dalam bekerja. Pelatihan yang teratur bisa membantu karyawan lebih paham, lebih mahir, dan lebih percaya diri dalam melakukan tugas yang mereka kerjakan. Teori kognitif sosial menyatakan bahwa pembelajaran melalui pelatihan meningkatkan self-efficacy yang berdampak langsung pada performa kerja (Iddrisu & Adam, 2024). Penelitian (Ahmed et al., 2024) Selain itu, terbukti bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang akhirnya mempengaruhi peningkatan hasil kerja. Selain itu, (Frenkel, 2018) menunjukkan persepsi positif terhadap pelatihan berkontribusi pada peningkatan task performance. Di dealer, pelatihan yang diberikan seperti product knowledge, teknik pelayanan pelanggan, dan strategi penjualan menunjukkan bahwa pelatihan adalah cara untuk meningkatkan kompetensi yang berdampak nyata pada kinerja, karena karyawan dapat mencapai tujuan pekerjaan dengan lebih mudah.

Peran Mediasi Pelatihan Kerja Dalam Hubungan Motivasi Ekstrinsik Dan Kinerja Karyawan

Studi ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja sangat penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi dari luar dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dari luar (ekstrinsik) akan berdampak lebih besar pada kinerja karyawan jika didukung dengan pelatihan kerja yang baik. Ini berarti bahwa motivasi dari luar, seperti insentif, bonus, penghargaan, dan lingkungan kerja yang baik, tidak hanya secara langsung meningkatkan semangat kerja karyawan, tetapi juga mendorong karyawan untuk lebih terlibat. mengikuti program pelatihan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Ini sesuai dengan perspektif (Victor et al., 2022) dan (Hillberg et al., 2024) yang menyatakan bahwa kombinasi antara sistem penghargaan dan pengembangan kompetensi menghasilkan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Motivasi ekstrinsik memberikan dorongan psikologis, sementara pelatihan memberikan kemampuan teknis yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja terbaik. Pelatihan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi karena pelatihan ini dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan efektivitas kerja karyawan. Hal ini membuat dampak dari variabel independen terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kuat. Hal ini Didukung oleh penelitian (Wicaksono & Surjanti, 2016) yang menunjukkan bahwa pelatihan membantu menjembatani hubungan antara dimensi kepribadian dan kinerja karyawan. Penelitian oleh (Kancharla Raviteja, 2024) menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan memiliki peran yang penting sebagai variabel yang menjadi penghubung antara etika pelatihan dan sikap kerja karyawan. Secara teori, penelitian ini menunjukkan bahwa teori kemandirian bisa digunakan dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam hubungan antara motivasi dari luar, pelatihan kerja, dan hasil kerja karyawan.

Secara umum, hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa manajemen Dealer Astra Motor Honda Jepara

perlu: Mengoptimalkan sistem insentif berbasis kinerja, Menyelenggarakan pelatihan yang relevan dan aplikatif, Menjadikan kinerja sebagai dasar pemberian pelatihan, Mengintegrasikan strategi penghargaan dan pengembangan kompetensi secara simultan. Metode ini terbukti meningkatkan kinerja pekerja secara konsisten. Dalam penelitian ini, karyawan yang termotivasi oleh insentif akan lebih antusias mengikuti pelatihan, dan pelatihan tersebut membekali mereka dengan keterampilan yang mendukung pencapaian target kerja. Dengan demikian, pelatihan kerja menjadi mekanisme strategis yang memperkuat dampak motivasi ekstrinsik terhadap performa karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dari luar dan pelatihan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan di Dealer Astra Motor Honda Jepara. Motivasi ekstrinsik juga terbukti memberikan dampak positif pada pelatihan kerja. Selain itu, pelatihan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi dari luar terhadap kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa menggabungkan sistem insentif dengan pelatihan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara yang maksimal.

Secara teori, penelitian ini mendukung pengembangan Self-Determination Theory membicarakan hubungan antara pelatihan kerja, hasil kerja karyawan, dan motivasi ekstrinsik dalam manajemen sumber daya manusia. Secara umum, temuan penelitian ini memberitahu manajemen dealer bahwa mereka harus mengintegrasikan sistem insentif berbasis kinerja dengan program pelatihan yang berkelanjutan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan secara konsisten.

KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu tempat, yaitu Dealer Astra Motor Honda Jepara, jadi hasilnya belum bisa diterapkan untuk perusahaan atau dealer lainnya. Kedua, jumlah responden Jumlah karyawan yang relatif kecil, yaitu 58 orang, dapat mempengaruhi seberapa baik hasil penelitian dapat mewakili keadaan yang sebenarnya. Ketiga, data dari penelitian ini didapatkan melalui kuesioner, jadi jawaban yang diberikan oleh responden adalah subjektif dan tidak sepenuhnya bisa dikendalikan oleh peneliti. Selain itu, penelitian hanya menggunakan variabel motivasi ekstrinsik dan pelatihan kerja, sementara masih terdapat faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, indikator motivasi ekstrinsik yang memiliki nilai paling rendah terdapat pada pertanyaan *"Saya bekerja lebih semangat ketika atasan memberikan pengakuan atas pekerjaan yang saya lakukan"* (X1.3). Hal ini menunjukkan bahwa pengakuan dari atasan belum dirasakan secara optimal oleh karyawan Dealer Astra Motor Honda Jepara. Oleh karena itu perusahaan disarankan untuk meningkatkan bentuk apresiasi non finansial kepada karyawan, seperti memberikan pujian secara langsung, penghargaan karyawan terbaik bulanan, penyampaian apresiasi dalam briefing pagi, maupun pemberian sertifikat penghargaan atas pencapaian target kerja. Bentuk pengakuan yang konsisten dapat meningkatkan rasa dihargai sehingga mampu mendorong semangat kerja dan loyalitas karyawan. Sesuai dengan teori Self-Determination Theory (SDT), pengakuan yang positif dapat meningkatkan motivasi ekstrinsik karena karyawan merasa usaha dan kontribusinya diperhatikan oleh perusahaan.

Selanjutnya Indikator pelatihan kerja yang paling lemah terdapat pada pernyataan *"Materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan memberikan contoh kasus yang relevan dengan pekerjaan saya"* (X2.2). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa materi pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan kondisi pekerjaan nyata di lapangan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi kebutuhan pelatihan secara berkala melalui diskusi dengan karyawan dan kepala divisi agar materi yang diberikan lebih aplikatif dan sesuai dengan permasalahan pekerjaan sehari-hari. Selain itu, pelatihan sebaiknya menggunakan metode studi kasus nyata, simulasi pelayanan pelanggan, praktik penjualan langsung, dan troubleshooting kendaraan sesuai kondisi yang sering terjadi di dealer. Dengan pelatihan yang lebih relevan dan berbasis praktik, karyawan akan lebih mudah memahami materi dan mampu menerapkannya secara langsung dalam pekerjaan sehingga efektivitas pelatihan dapat meningkat.

Pada variabel kinerja karyawan, indikator terlemah terdapat pada pernyataan *"Saya dapat beradaptasi dengan perubahan sistem, tugas atau peraturan baru perusahaan"* (Y7). Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih intensif dalam melakukan sosialisasi perubahan sistem kerja, memberikan pendampingan saat penerapan kebijakan baru, serta menyediakan pelatihan adaptasi kerja berbasis teknologi dan prosedur terbaru perusahaan. Manajemen juga perlu membangun komunikasi yang terbuka agar karyawan memahami tujuan perubahan yang dilakukan perusahaan sehingga tidak menimbulkan resistensi. Selain itu, pemberian mentoring oleh atasan atau senior kepada karyawan dapat membantu proses penyesuaian terhadap tugas dan sistem baru menjadi lebih cepat dan efektif. Dengan meningkatnya kemampuan adaptasi, karyawan akan lebih siap menghadapi perubahan dan mampu mempertahankan kinerja secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ahmed, S., Ashrafi, D. M., Ahmed, R., Ahmed, E., & Azim, M. (2024). How employee engagement mediates the training and development and work–life balance towards job performance of the private banks? *TQM Journal*, *November*. https://doi.org/ 10.1108/ TQM-10-2023-0316
2. Audina, B., Aisyah, N., & Iskandar, K. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Astra Motor Brebes I Ketanggungan). *Manajemen Kreatif Jurnal (MAKREJU)*, *1*(4), 274–289. https://doi. org/https://doi.org / 10.55606/makreju.v1i4.2174
3. Aurelya Jasmine, R. Q., & Wahyu Wirjawan, T. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Federal International Finance (Fif Group) Cabang Pamanukan. *JISMA: Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Dan Akuntansi*, *1*(3), 393–402. https://doi.org/10.59004/jisma.v1i3.128

4. Chang, Y. Y., Jansom, A., & Wongkhumsin, N. (2025). Unpacking the role of protean career attitudes and job crafting in employee turnover dynamics: the view of self-determination theory. *Industrial and Commercial Training*, *57*(2), 215–231. https:// doi.org/10.1108 /ICT-09-2024-0091
5. Dwiana Safitri, Alum Kususma, H. Z. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Motivasi Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Pegawai Balai Pemasyarakatan Kelas II Pekanbaru*. *XXII*(01), 83–94. https://doi.org/https:// jurnal. merdeka.ac.id/
6. Frenkel, S. (2018). *Bagaimana persepsi tentang pelatihan memengaruhi kinerja karyawan*. https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141
7. Hair Jr. Hult, J. F. · G. T. M., ·· Christian M. Ringle · Marko Sarstedt, & Ray, N. P. D. · S. (2021). *Sebagian Terkecil Persegi Struktural Pemodelan Persamaan (PLS-SEM) Menggunakan R*. Springer. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7
8. Han, J.W., Nguyen, T.T.M., Hua, S.M., dan Pham, T.-H. (2023). *Efektivitas pelatihan dan pembelajaran organisasi*. *37*(2), 2022–2024. https://doi.org/10.1108/DLO-12-2022-0255
9. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). *Kriteria baru untuk menilai validitas diskriminan dalam pemodelan persamaan struktural berbasis varians*. 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8
10. Hery Winoto Tj. (2023). PERANAN KOMPETENSI DALAM MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, *7*(26), 69–81. https://doi.org/https://journal.untar.ac.id/index.php/JMBK
11. Hillberg, E. F., Bisnis, S., Informasi, T., & Barat, U. (2024). *Dampak kepemimpinan terhadap pembelajaran di tempat kerja bagi individu dan tim : tinjauan dan sintesis literatur* . *31*(3). https://doi.org/10.1108/TLO-11-2022-0144
12. Hopkins, T., Hukum, S., Notre, U., Fremantle, K., Ekonomi, D., & Ariel, U. (2025). *Modal sosial dan kemajuan manajer perempuan senior di bidang yang didominasi laki-laki*. *40*(6). https://doi.org/10.1108/GM-08-2024-0442
13. Iddrisu, I., & Adam, A. (2024). Nexuses between induction training and on the-job-training on employee job performance: the mediating role of organizational culture. *International Journal of Organizational Analysis*, *33*(4), 879–895. https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2023-4110
14. Junianto, R., Afriyani, F., & Lazuarni, S. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Oasis Water Internasional Banyuansin Sumatera Selatan. *Jurnal Maneksi*, *13*(1), 1–8. https://doi.org/10.31959/jm.v13i1.2149
15. Kancharla Raviteja, S. T. dan R. K. G. P. (2024). *Etika dalam proses pelatihan dan dampaknya terhadap sikap kerja para manajer sektor konstruksi : peran mediasi efektivitas Sreenu Telu dan Rama Krishna Gupta Potnuru*. https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2024-4474
16. Kante, M., & Michel, B. (2023). Computers in Human Behavior Reports Use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in privacy and disclosure research on social network sites : A systematic review. *Computers in Human Behavior Reports*, *10*(September 2022), 100291. https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100291
17. Mandaleeka, L. K., Thatta, S., & Sriramneni, C. (2025). Influence of digital training on job performance in South Indian automotive sector: a sequential mediation via psychological factors. *The Learning Organization*, *November*, 1–23. https://doi.org/10.1108/tlo-10-2023-0188
18. Mardanov, I. (2020). *Motivasi intrinsik dan ekstrinsik , konteks organisasi , kepuasan karyawan , kepuasan kerja , kinerja , dan niat untuk tetap bekerja* . *9*(3). https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2020-0018
19. Mohanty, S., & Christopher, B. P. (2023). A study on role of gamification elements in training outcomes: comparing the mediating effect of intrinsic and extrinsic motivation. *Learning Organization*, *30*(4), 480–500. https://doi.org/10.1108/TLO-08-2022-0098
20. Nur Cahaya Syahfitri et al. (2025). PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT DIRGANTARA DELI TRANS THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND EXTRINSIC MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT DIRGANTARA DELI TRANS. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *6*(4), 4596–4610. http://journal.yrpipku.com/ index.php/msej
21. Puput Melati, & Arief Satriansyah. (2025). Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Top Kargo Utama. *EBISMAN EBisnis Manajemen*, *3*(3), 36–51. https://doi.org/10.59603/ebisman.v3i3.1039
22. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. *55*(1), 68–78. https://doi.org/https:// doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68
23. Sari, P. T., & Jaelani, D. (2025). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dealer Antar Putra. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, *4*(April), 99–110. https://doi.org/https://doi.org/10.55606 /jurrie.v4i1.4414
24. Sayekti, A. R., Bayudhirgantara, E. M., & Rustomo. (2024). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Honda Prospect Motor). *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, *1*(3), 280–288. https://doi. org/10.61132/rimba.v1i3.289
25. Suwoko, S. juniarti, Diporini, V. A., & Rahmani, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ezra Science Bulletin*, *2*(2), 37–49. https://doi.org/10.58526/ezrasciencebulletin.v2i2.193

26. Tackie, J., Amuzu, J., & Lissillour, R. (2025). Leader-follower power-sharing and employee performance: the moderating role of achievement orientation, management control, leader competence, and leader integrity. *Journal of Management Development*, 1–25. https://doi.org/10.1108/JMD-03-2025-0121
27. Victor, P., Utrilla, N., Departemen, F. A. G., Jaen, U., Moreno, L., Departemen, C. O., & Jaen, U. (2022). *Meningkatkan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kinerja bisnis keluarga* . *45*(7). https://doi.org/10.1108/ER-03-2022-0151
28. Wicaksono, A. T. R. I., & Surjanti, J. U. N. (2016). *PELATIHAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI pada PT GRESIK CIPTA SEJAHTERA*. *8*(2). https://doi.org/https:// journal.unesa.ac.id/index.php/bisma