

PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI PT GRACINDO BANGUN UTAMA SURABAYA

Ririn Andriana¹
Cicik Mulia Seva²
STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel Pelatihan, Disiplin kerja Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Perusahaan harus mampu meningkatkan dan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya supaya tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien pada saat ini salah satunya dipengaruhi oleh empat variabel tersebut dalam melakukan produktivitas terhadap karyawan. Penelitian ini mengambil lokasi di perusahaan PT Gracindo Bangun Utama dengan menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 60 responden atau karyawan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui kausalitas antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan hipotesis (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, hipotesis (2) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, hipotesis (3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan, hipotesis (4) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, hipotesis (5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, hipotesis (6) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi, hipotesis (7) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui Motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya.

Kata Kunci : Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi dan Produktivitas kerja.

PENDAHULUAN

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan produktivitas karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu meningkatkan dan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya supaya tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tercapainya tujuan suatu perusahaan tidak terlepas dari adanya faktor-faktor produksi, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, mesin, bahan baku dan teknologi. Sumber daya yang paling penting dari beberapa sumber daya tersebut hanya sumber daya manusia karena merupakan pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2016) Sumber daya manusia atau *human resources* adalah penduduk

yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Fajar (2013) dengan adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa sekarang maupun masa mendatang. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk

menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan motivasi kepada karyawan.

Menurut Fahmi Irham (2016) bahwa motivasi adalah aktivitas pelaku sebagai energy untuk bangkit memenuhi kebutuhan dan tugas pekerjaan sesuai tujuan yang ditetapkan. Motivasi kerja merupakan kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya pemberian motivasi atau perhatian langsung dari manajemen atau perusahaan. Karyawan dapat meningkatkan potensi serta meningkatkan kualitas mereka, maka dalam pelaksanaannya dibutuhkan disiplin kerja yang baik agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Hasibuan (2014) disiplin menunjukkan suatu kondisi atau rasa percaya diri yang ada pada karyawan terhadap aturan dan peraturan perusahaan. Dengan demikian jika aturan atau peraturan yang ada di perusahaan diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya jika karyawan tunduk pada aturan ketentuan perusahaan, maka karyawan memiliki kondisi disiplin kerja yang baik. Sebagai pegawai (anggota) yang bekerja di sebuah industri harus dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggungjawab dan disiplin.

PT Gracindo Bangun Utama adalah perusahaan jasa yang bergerak dibidang konstruksi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2015 yang bertempat di jl wonorejo permai selatan 6/18 rungkut surabaya. Perusahaan PT Gracindo Bangun Utama mempunyai empat defisi yang terdiri dari : defisi teknik lapangan, administrasi dan penyimpanan barang. Perusahaan ini sudah memiliki banyak pengalaman bekerja dalam bidang konstruksi sehingga karyawan diharapkan agar lebih inisiatif, cekatan dan lebih disiplin dalam bekerja.

PT Gracindo Bangun Utama Surabaya menilai sumber daya manusia (SDM) sebagai aspek yang penting

terutama dalam usaha peningkatan produktifitas karyawan agar mampu bersaing dalam kompetisi global. Berbagai perubahan yang terjadi di lingkup perusahaan membuat manajemen PT. Gracindo Bangun Utama menyadari bahwa pengelolaan sumber daya manusia sebagai pilar penggerak tercapainya tujuan perusahaan. Sejak tahun 2016-2017 perusahaan menghadapi penurunan produktifitas karyawan. Diketahui bahwa pencapaian rata-rata produktifitas karyawan tidak mencapai target yang diharapkan perusahaan. Manajemen menduga bahwa penurunan produktifitas karyawan disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya yaitu disiplin kerja dan kurangnya

Menurut Ardana, dkk (2012:270) menyatakan produktivitas sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan daya atau faktor produksi yang dipergunakan. Sedangkan produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi perusahaan. Maka perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar ikut serta dalam upaya menciptakan produktivitas kerja yang lebih baik, sehingga tercapai tujuan ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Sumber Daya Manusia dikatakan produktif, apabila mempunyai disiplin dan produktivitas kerja tinggi serta dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara tepat waktu. Untuk Itu sudah seharusnya jika perusahaan melakukan perencanaan atau upaya-upaya yang bertujuan meningkatkan produktivitas kerja dengan berbagai cara, diantaranya seperti pelatihan kerja dan kedisiplinan dalam bekerja. Adanya perencanaan yang baik mengenai sumber daya manusia, maka diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan

diatas, membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Produktivitas Karyawan di PT Gracindo Bangun Utama”.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi perusahaan tidak hanya yang berkaitan dengan barang mentah, peralatan kerja, mesin untuk memproduksi, uang ataupun lingkungan saja, akan tetapi juga menyangkut karyawan sebagai sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi tersebut. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia, (Hasibuan, Malayu S.P., 2014).

Pengertian Pelatihan

Menurut Bangun (2012) Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan dan memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif. Melalui pelatihan, karyawan diharapkan mampu berkontribusi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kegiatan pelatihan kerja yang dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan secara terus-menerus dapat menghasilkan tenaga kerja yang cakap dan siap menghadapi berbagai tantangan dan masalah-masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya.

Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2014) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Kesediaan adalah

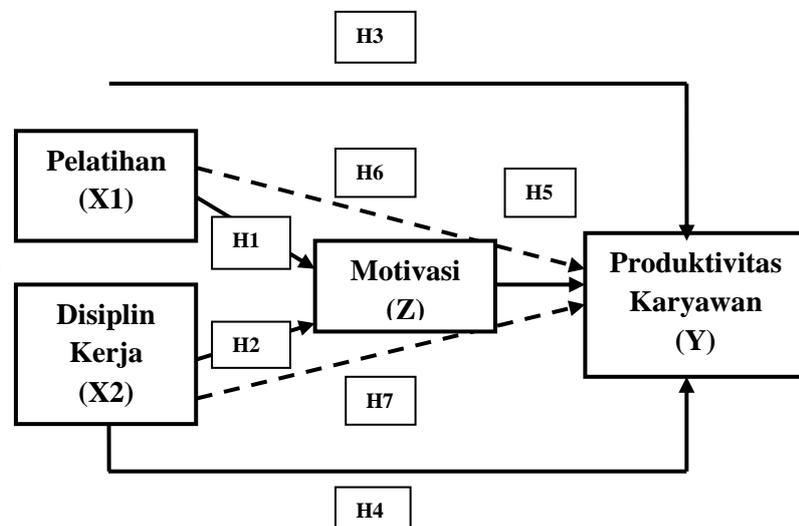
suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Pengertian Motivasi

Menurut Dubrin (2015), pengertian dari motivasi kerja yaitu suatu keinginan yang ada didalam diri seseorang yang menjadi dasar dia menerima atau melakukan suatu pekerjaan. Motivasi yang dimiliki seorang karyawan biasanya mendorong karyawan tersebut agar bekerja sebaik mungkin dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja bisa mempengaruhi seseorang agar bersemangat kerja.

Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Ari dan Suseno (2015) produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Dengan demikian produktivitas tenaga kerja adalah efisiensi proses yang menghasilkan sumber daya manusia yang digunakan untuk kegiatan produksi. Produktivitas adalah perbandingan antara hasilnya yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Berdasarkan latar belakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Adapun Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi di PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya
2. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi di PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya.
6. Pelatihan berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya.
7. Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya.

METODE PENELITIAN

Populasi

Menurut Arikunto (2013:173) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian, jadi yang dimaksud dengan populasi individu yang memiliki sifat yang sama walaupun presentase kesamaan itu sedikit atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan objek penelitian. Sedangkan Sugiyono (2013:117) populasi adalah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian yang akan penulis lakukan, populasinya adalah semua karyawan PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya yang berjumlah 60 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Menurut Arikunto (2013:174) berpendapat bahwa sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Berdasarkan jumlah populasi sebanyak 60 orang, maka besar sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah jika populasinya kurang dari 100, lebih baik semua populasinya dijadikan sampel, selanjutnya jika populasinya lebih dari 100 maka sampelnya minimal 10-25%. Berdasarkan pendapat diatas, maka populasi dari penelitian ini kurang dari 100, sehingga penulis menjadikan semua jumlah populasi menjadi sampel yaitu sebanyak 60 orang.

Definisi Operasional Variabel dan Identifikasi

Menurut Sugiyono dalam Hatch dan Farhady (2015:63) menyebutkan bahwa variabel sebagai atribut seseorang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek yang lain. Dalam penelitian ini ada 3 variabel yang digunakan yaitu variabel *independen*, variabel *dependen* dan variabel *intervening*.

Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner (Angket)

Sugiyono (2014) menyatakan kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan

tertulis kepada responden untuk dijawab. Peneliti menyebarkan daftar pernyataan pada karyawan PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya menjadi sampel atau responden dalam penelitian ini.

Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama). Sumber data primer ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner langsung dengan responden yaitu Karyawan PT. Gracindo Bangun Utama Surabaya.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari buku bacaan atau literature yang dapat memberikan gambaran umum tentang penelitian, membuat kutipan-kutipan, buku ilmiah dan literatur lainnya yang diperoleh sehubungan dengan masalah penelitian.

Teknik Analisis Data

Uji Measurement model

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013:172) menyatakan bahwa hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (ketepatan). Bila koefisien korelasi sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3) maka butir instrumen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2013:172) hasil penelitian yang Reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang Reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk menghibur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama (konsisten). Koefisien alpha yang diperoleh

dibandingkan dengan krisis, jika lebih besar dari nilai krisis berarti instrumen Reliabel. Pada taraf $\alpha = 0,05$, koefisien alpha yang diperoleh masing-masing variabel adalah $>0,6$, yang artinya instrumen yang digunakan Reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent (Ghozali, 2011:105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kriteria pengambilan keputusan adalah jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10 dan batas tolerance mendekati angka 1 atau lebih besar dari 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas atau jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) ≥ 10 dan batas tolerance lebih kecil dari 0,10 maka terjadi multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan sebaliknya apabila berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi berganda yang baik adalah homokedastisitas. Berdasarkan hasil perhitungan semua nilai signifikansi dengan signifikansi level 5% adalah $> 0,05$ hal ini menandakan bahwa model regresi adalah Homokedastiositas.

Uji Normalitas

Pengujian asumsi normalitas untuk menguji data variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Jika distribusi data normal, maka analisis data dan pengujian hipotesis digunakan statistik parametrik. Pengujian normalitas data menggunakan uji *kolmogorov-smirnov one sampel test*.

Uji Hipotesis

Uji t (t-test)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen. Cara melakukan Uji t adalah sebagai berikut :

1. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan $\alpha < 0,05$ maka H_0 ditolak yang berarti bahwa ada pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai signifikan $\alpha > 0,05$ maka H_0 diterima yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya yaitu menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Beberapa istilah dan definisi dalam analisis jalur adalah sebagai berikut.

1. Dalam analisis jalur hanya menggunakan lambang variabel, yaitu X. Untuk membedakan X yang satu dengan X lainnya yaitu dengan menggunakan indeks (subscript). Contoh : $X_1, X_2, X_3, \dots, X_k$.
2. Membedakan dua jenis variabel, yaitu variabel yang menjadi pengaruh (*independen variable*) dan variabel yang dipengaruhi (*dependen variable*).
3. Lambang hubungan langsung dari independen adalah panah bermata

satu, yang bersifat arah hubungan yang tidak berbalik (satu arah).

4. Diagram jalur merupakan diagram atau gambar yang mensyaratkan hubungan terstruktur antar variabel.

Secara praktis analisis diagram jalur juga dapat dilakukan secara analisis korelasi dan regresi. Koefisien jalur adalah sama dengan koefisien regresi yang dinyatakan dalam angka standart Z. Jika semua koefisien regresi setelah diuji ternyata semua signifikan, maka diagram yang dihipotesiskan dapat diterima, tetapi bila salah satu tidak signifikan, maka diagram jalur atau model hubungan antar variabel berubah. Dalam pendekatan ini akan mengalami kesulitan, karena bila jumlah sampel banyak, maka koefisien regresi walaupun kecil akan cenderung signifikan.

Pendugaan Parameter atau Perhitungan Koefisien Path

Pendugaan parameter koefisien dapat diketahui melalui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dengan menggunakan SPSS versi 21 melalui analisis regresi. Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, sedangkan pengaruh tidak langsung merupakan perkalian dari pengaruh langsungnya.

Pengaruh Langsung Variabel X Terhadap Variabel Z = P1

Pengaruh secara langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel

Pengaruh Tidak Langsung Variabel X Terhadap Variabel Z Terhadap Variabel Y = P2 X P3

Pengaruh tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ini

$$\text{Pengaruh Total} = P1 + (P2 \times P3)$$

Pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dan seluruh pengaruh tidak langsung

- a. Uji Sobel (*Product Of Coefficient*)

Test sobel dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan variabel yang melalui mediasi mampu memberikan pengaruh signifikan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Hubungan langsung berarti tidak ada campur tangan variabel intervening diantara variabel independent dan variabel dependent. Sedangkan hubungan tidak langsung berarti ada variabel intervening atau mediasi diantara variabel independent dan variabel dependent, Menurut Ghozali (2011). Untuk melakukan tes sobel, peneliti menghitung kesalahan standar efek tidak langsung terhadap koefisien regresi yang tidak standar dengan menggunakan persamaan rumus dibawah ini :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan :

Sa = Standar error Koefisien a

Sb = Standar error Koefisien b

b = Koefisien variabel mediasi

a = Koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung > t tabel maka disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Sobel test menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal.

b. Manfaat Analisis Jalur

Manfaat lain model *path analysis* adalah :

1. Penjelasan (*explanation*) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
2. Prediksi nilai variabel terikat (Y) berdasarkan nilai variabel bebas (X), dan prediksi dengan path analysis ini bersifat kualitatif.
3. Faktor diterminan yaitu penentuan variabel bebas (X) terhadap

variabel terikat (Y), juga dapat digunakan untuk menelusuri mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Hipotesis

Uji t (t-test)

Uji t ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependent, dimana jika t hitung lebih besar dari t tabel maka dikatakan signifikan, begitu juga sebaliknya. Berikut hasil yang diperoleh dari Uji t hitung sub 1 dan sub 2.

Tabel 1. Hasil Uji T substruktur 1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,104	,594		3,541	,001
PELATIHAN	,612	,098	,536	6,225	,000
DISIPLIN KERJA	,468	,091	,443	5,139	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI

Hasil yang diperoleh uji sub 1 menyatakan bahwa. Berdasarkan tabel 1. di atas, adapun pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut :

1. Tabel Coefficients di atas diperoleh nilai t hitung untuk variabel Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Hal ini terlihat dari signifikan Pelatihan (X1) $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1) = t(0,05/2:60-2-1) = (0,025:57) = 2,00247$. Perbandingan keduanya menghasilkan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $6,225 > 2,00247$. Dengan demikian menunjukkan bahwa H_0 ditolak H_a diterima.
2. Tabel Coefficients di atas diperoleh nilai t hitung untuk variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi. Hal ini terlihat dari signifikan Disiplin Kerja (X2) $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1) = t(0,05/2:60-2-1) = (0,025:57) = 2,00247$. Perbandingan keduanya menghasilkan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $5,139 >$

2,00247. Dengan demikian menunjukkan bahwa H0 ditolak Ha diterima.

Tabel 2. Hasil Uji T substruktur 2

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,090	,309		-,291	,772
1 PELATIHAN	,187	,060	,196	3,115	,003
DISIPLIN KERJA	,163	,052	,185	3,144	,003
MOTIVASI	,524	,062	,628	8,416	,000

a. Dependent Variable: produktivitas

bahwa. Berdasarkan tabel 4.17 di atas, adapun pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut :

1. Tabel Coefficients di atas diperoleh nilai t hitung untuk variabel Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan. Hal ini terlihat dari signifikan Pelatihan (X1) $0,003 < 0,05$ dan nilai $t_{tabel} = t (a/2:n-k-1) = t (0,05/2:60-2-1) = (0,025:57) = 2,00247$. Perbandingan keduanya menghasilkan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $3,115 > 2,00247$. Dengan demikian menunjukkan bahwa H0 ditolak Ha diterima.
2. Tabel Coefficients di atas diperoleh nilai t hitung untuk variabel Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini terlihat dari signifikan Disiplin Kerja (X2) $0,003 < 0,05$ dan nilai $t_{tabel} = t (a/2:n-k-1) = t (0,05/2:60-2-1) = (0,025:57) = 2,00247$. Perbandingan keduanya menghasilkan t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $3,144 > 2,00247$. Dengan demikian menunjukkan bahwa H0 ditolak Ha diterima.
3. Tabel Coefficients di atas diperoleh nilai t hitung untuk variabel Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini terlihat dari signifikan Motivasi (Z) $0,000 < 0,05$ dan nilai $t_{tabel} = t (a/2:n-k-1) = t (0,05/2:60-2-1) = (0,025:57) = 2,00247$. Perbandingan keduanya menghasilkan t hitung lebih besar dari

t tabel yaitu $8,416 > 2,00247$. Dengan demikian menunjukkan bahwa H0 ditolak Ha diterima.

Hasil Analisis Jalur

Menurut Sugiyono (2017:297) ada 2 buah persamaan Substruktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur dua persamaan substruktur adalah sebagai berikut :

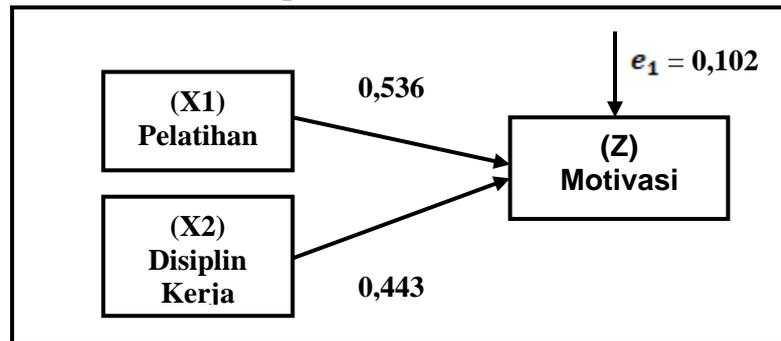
$$\text{Substruktur 1 : } Z = pZX1 + pZX2 + E1$$

$$E1 = \sqrt{1 - R \text{ Square}}$$

$$\text{Substruktur 2 : } Y = pYX1 + pYX2 + PYZ + E2$$

$$E2 = \sqrt{1 - R \text{ Square}}$$

1. Substruktur 1 : Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Z



Gambar 2. Hubungan Struktur X1 dan X2 terhadap Z

Berdasarkan Gambar pada output Uji T tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi dan nilai Beta dari variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Nilai Signifikansi Pelatihan (X1) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel Pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi (Z) dan nilai Beta Pelatihan (X1) = 0,536 yang artinya apabila Pelatihan mengalami penambahan satuan maka akan meningkatkan Motivasi sebesar 53,6 % .
2. Nilai Signifikansi Disiplin Kerja (X2) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel

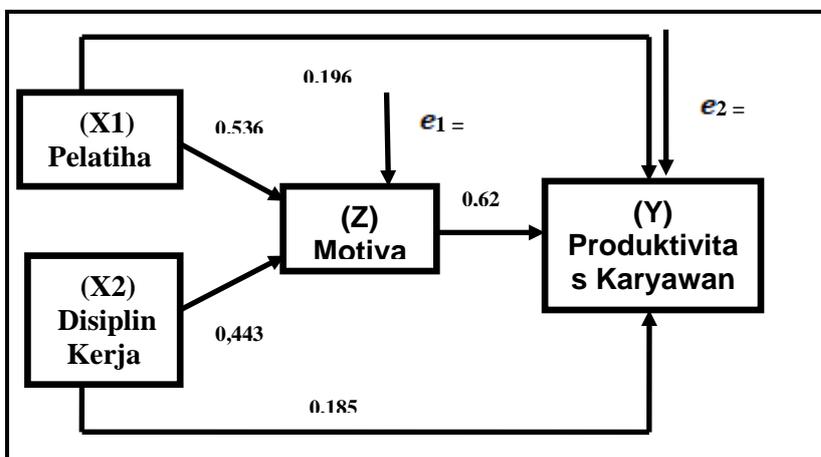
Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi (Z) dan nilai Beta Disiplin Kerja (X2) = 0,443 yang artinya apabila Disiplin Kerja mengalami penambahan satuan maka akan meningkatkan Motivasi sebesar 44,3 % .

3. Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel “*Model Summary*” substruktur 1 adalah sebesar 0,898, hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh Pelatihan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi adalah sebesar 89,8% sementara sisanya 10,2% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e1 = \sqrt{(1 - 0,898)} = 0,102$.

Maka persamaan struktural 1 adalah :

$$Z = 0,536X_1 + 0,443X_2 + E_1$$

2. Substruktur 2 : Pengaruh X1, X2 dan Z Terhadap Y



Berdasarkan Gambar 3. pada output Uji T tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai Signifikansi dan nilai Beta dari variabel Pelatihan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Nilai Signifikansi Pelatihan (X1) = 0,003 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel Pelatihan (X1)

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) dan nilai Beta Pelatihan (X1) = 0,196 yang artinya apabila Pelatihan mengalami penambahan satuan maka akan meningkatkan Produktivitas Karyawan sebesar 19,6% .

2. Nilai Signifikansi Disiplin Kerja (X2) = 0,003 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) dan nilai Beta Disiplin Kerja (X2) = 0,185 yang artinya apabila Disiplin Kerja mengalami penambahan satuan maka akan meningkatkan Produktivitas Karyawan sebesar 18,5 % .
3. Nilai Signifikansi Motivasi (Z) = 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel Motivasi (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) dan nilai Motivasi (Z) = 0,628 yang artinya apabila Motivasi mengalami penambahan satuan maka akan meningkatkan Produktivitas Karyawan sebesar 62,8 % .

4. Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel “*Model Summary*” substruktur 2 adalah sebesar 0,968 hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh Pelatihan (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) adalah sebesar 96,8% sementara sisanya 3,2% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu, untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus $e2 = \sqrt{(1 - 0,968)} = 0,032$.

Maka persamaan struktural 2 adalah : $Y = 0,196X_1 + 0,185X_2 + 0,628Z + E_2$

Uji Sobel (Sobel Test)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent (X) kepada variabel dependent (Y) melalui variabel intervening (Z).

a. Mendeteksi pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dari hasil output SPSS versi 21.0 dibawah ini perolehan persamaan regresi yang pertama yaitu:

Tabel 3. Hasil Persamaan Regresi Pertama

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 PELATIHAN	,224	,063	,235	3,545	,001
MOTIVASI	,634	,055	,760	11,460	,000

a. Dependent Variable: produktivitas

Berdasarkan tabel koefisien regresi pertama diatas maka dapat dilakukan perhitungan untuk mendeteksi ada tidaknya pengaruh pelatihan terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi dengan rumus sobel sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \frac{0,235 \times 0,760}{0,52437} = 0,34059$$

$$\sqrt{0,760^2 0,063^2 + 0,235^2 0,055^2 + 0,063^2 0,055^2}$$

$$\sqrt{(0,5776)(0,003969) + (0,055225)(0,003025) + (0,003969)(0,055225)}$$

$$= \sqrt{0,27497}$$

$$Sab = 0,52437$$

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{Sab} \quad t = \frac{0,235 \times 0,760}{0,52437} \quad t = 0,34059$$

Dari hasil uji sobel test diatas diketahui bahwa nilai t_{hitung} sebesar 0,34059 sedangkan nilai t_{tabel} adalah 2,00247 sehingga nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} , maka dapat dikatakan bahwa Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi berpengaruh dan tidak signifikan.

b. Mendeteksi Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dari hasil output SPSS versi 21.0 dibawah ini perolehan persamaan regresi yang kedua yaitu :

Tabel 4. Hasil Persamaan Regresi Kedua

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 DISIPLIN KERJA	,195	,054	,221	3,572	,001
MOTIVASI	,647	,052	,776	12,552	,000

a. Dependent Variable: produktivitas

Berdasarkan tabel koefisien regresi kedua diatas maka dapat dilakukan perhitungan untuk mendeteksi ada tidaknya pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan melalui motivasi dengan rumus sobel sebagai berikut :

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \frac{0,221 \times 0,776}{0,48689} = 0,35222$$

$$\sqrt{0,776^2 0,054^2 + 0,221^2 0,052^2 + 0,054^2 0,052^2}$$

$$\sqrt{(0,602176)(0,002916) + (0,048841)(0,002704) + (0,002916)(0,002704)}$$

$$= \sqrt{0,23707}$$

$$Sab = 0,48689$$

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{Sab} \quad t = \frac{0,221 \times 0,776}{0,48689} \quad t = 0,35222$$

Dari hasil uji sobel test diatas diketahui bahwa nilai t_{hitung} sebesar 0,35222 sedangkan nilai t_{tabel} adalah 2,00247 sehingga nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} , maka dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi berpengaruh dan tidak signifikan.

Pembahasan

Peneliti memilih variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja sebagai variabel Independen, Motivasi sebagai variabel Intervening dan Produktivitas Karyawan sebagai variabel Dependen. Berdasarkan dari hasil pengumpulan data kuesioner, jumlah yang mengisi kuesioner sebanyak 60 responden. Terdiri dari laki-laki sebanyak 54 orang dan perempuan sebanyak 6 orang. Adapun pembahasan masing-masing tujuan disajikan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1 pengaruh secara langsung Pelatihan terhadap Motivasi PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Berdasarkan pada tabel koefisien tabel X1 dan X2 terhadap Z dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diperoleh nilai Sig. variabel Pelatihan terhadap Motivasi memiliki nilai Sig sebesar 0,000 atau Sig $t < 0,05$ ini menyatakan H_0 ditolak H_a diterima yang berarti Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Dengan nilai koefisien beta sebesar 0,536 yang artinya bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai sebesar 53,6%. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien yang positif, artinya bahwa Pelatihan yang telah ditetapkan oleh perusahaan PT Gracindo Bangun Utama dalam proses memberikan pengetahuan dan pengajaran keahlian khusus masih terbilang cukup baik. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi dengan nilai pengaruh hanya 53,6%.
2. Hipotesis 2 pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi PT Gracindo Bangun Utama. Berdasarkan pada tabel koefisien tabel X1 dan X2 terhadap Z dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diperoleh nilai Sig. variabel Disiplin Kerja terhadap Motivasi memiliki nilai Sig sebesar 0,000 atau Sig $t < 0,05$ ini menyatakan H_0 ditolak H_a diterima yang berarti Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Dengan nilai koefisien beta sebesar 0,443 yang artinya bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi dengan nilai sebesar 44,3%. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien yang positif, artinya bahwa apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Motivasi Karyawan PT Gracindo Bangun Utama juga meningkat, sebaliknya apabila Disiplin Kerja karyawan menurun, maka Motivasi karyawan juga menurun. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai pengaruh 44,3%.
3. Hipotesis 3 pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Berdasarkan pada tabel koefisien tabel X1, X2 dan Z terhadap Y dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diperoleh nilai Sig. variabel Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan memiliki nilai Sig sebesar 0,003 atau Sig $t < 0,05$ ini menyatakan H_0 ditolak H_a diterima yang berarti Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Dengan nilai koefisien beta sebesar 0,196 yang artinya bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai sebesar 19,6%. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien yang positif, artinya bahwa Pelatihan yang telah ditetapkan perusahaan PT Gracindo Bangun Utama tidak terlalu berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan, hal ini disebabkan oleh *mindset* Karyawan bahwa Pelatihan yang ditetapkan perusahaan masih dalam batas wajar. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai pengaruh hanya 19,6%.

4. Hipotesis 4 pengaruh Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Berdasarkan pada tabel koefisien tabel X1, X2 dan Z terhadap Y dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diperoleh nilai Sig. variabel Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan memiliki nilai Sig sebesar 0,003 atau Sig $t < 0,05$ ini menyatakan H_0 ditolak H_a diterima yang berarti Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Dengan nilai koefisien beta sebesar 0,185 yang artinya bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai sebesar 18,5%. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien yang positif, artinya bahwa apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Produktivitas Karyawan juga akan meningkat, sebaliknya apabila Disiplin Kerja menurun, maka Produktivitas Karyawan juga akan menurun. Disiplin Kerja merupakan variabel yang mempengaruhi Produktivitas Karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 18,5%.
5. Hipotesis 5 pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Berdasarkan pada tabel koefisien tabel X1, X2 dan Z terhadap Y dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diperoleh nilai Sig. variabel Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan memiliki nilai Sig sebesar 0,000 atau Sig $t < 0,05$ ini menyatakan H_0 ditolak H_a diterima yang berarti Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan PT Gracindo Bangun Utama. Dengan nilai koefisien beta sebesar 0,628 yang artinya bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dengan nilai sebesar 62,8%. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien yang positif, artinya apabila karyawan sudah merasa termotivasi maka karyawan secara otomatis akan bekerja lebih baik lagi.
6. Hipotesis 6 pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) PT Gracindo Bangun Utama. Berdasarkan pada tabel rangkuman hasil analisis jalur yang diambil dari hasil pengujian melalui SPSS versi 21.0 yang telah dilakukan dengan perkalian antara variabel Pelatihan (X1) terhadap Motivasi (Z) sebesar 0,536 dan variabel Motivasi (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,628, maka diperoleh nilai pengaruh secara tidak langsung pada variabel Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi PT Gracindo Bangun Utama adalah sebesar $0,536 \times 0,628 = 0,336$ atau berpengaruh sebesar 33,6%. Maka dapat dikatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi dengan nilai pengaruh hanya sebesar 33,6%. Untuk mengetahui keakuratan pengaruh secara tidak langsung maka dilakukan perhitungan uji sobel yang diperoleh nilai signifikansi variabel Pelatihan (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) memiliki nilai Sig. Sebesar 0,34059 atau nilai Sig. $t > 0,05$ yang berarti bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dan tidak langsung menggunakan variabel intervening Pelatihan (X1) hasilnya lebih baik menggunakan variabel intervening Pelatihan dengan kontribusi 23,5%.
7. Hipotesis 7 pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) PT Gracindo Bangun Utama. Berdasarkan pada tabel rangkuman hasil analisis jalur yang diambil dari hasil pengujian melalui SPSS versi 21.0 yang telah dilakukan dengan perkalian antara variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z) sebesar 0,443 dan variabel

Motivasi (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) sebesar 0,628, maka diperoleh nilai pengaruh secara tidak langsung pada variabel Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi PT Gracindo Bangun Utama adalah sebesar $0,443 \times 0,628 = 0,278$ atau berpengaruh sebesar 27,8%. Maka dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Motivasi dengan nilai pengaruh hanya sebesar 27,8%. Untuk mengetahui keakuratan pengaruh secara tidak langsung maka dilakukan perhitungan uji sobel yang diperoleh nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) memiliki nilai Sig. Sebesar 0,35222 atau nilai Sig. $t > 0,05$ yang berarti bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dan tidak langsung menggunakan variabel intervening Disiplin Kerja (X2) hasilnya lebih baik menggunakan variabel intervening Disiplin Kerja dengan kontribusi 22,1%.

Kesimpulan

Dari penjelasan dan proses penelitian yang telah diuraikan pada bab diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara langsung Pelatihan (X1) terhadap Motivasi (Z) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa Pelatihan yang telah ditetapkan oleh perusahaan PT Gracindo Bangun Utama dalam proses memberikan pengetahuan dan pengajaran keahlian khusus masih terbilang cukup baik.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara langsung Disiplin Kerja (X2) terhadap Motivasi (Z) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Motivasi Karyawan PT Gracindo Bangun Utama juga meningkat, sebaliknya apabila Disiplin Kerja karyawan menurun, maka Motivasi karyawan juga menurun.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara langsung Pelatihan (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa Pelatihan yang telah ditetapkan perusahaan PT Gracindo Bangun Utama tidak terlalu berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan, hal ini disebabkan oleh mindset Karyawan bahwa Pelatihan yang ditetapkan perusahaan masih dalam batas wajar.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara langsung Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa apabila Disiplin Kerja ditingkatkan, maka Produktivitas Karyawan juga akan meningkat, sebaliknya apabila Disiplin Kerja menurun, maka Produktivitas Karyawan juga akan menurun.
5. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara langsung Motivasi (Z) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa apabila karyawan sudah merasa termotivasi maka karyawan secara otomatis akan lebih sering bekerja lebih baik lagi.
6. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Pelatihan (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa perhitungan secara langsung dan tidak langsung menggunakan variabel intervening Pelatihan hasilnya lebih baik

menggunakan variabel intervening Pelatihan.

7. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh secara tidak langsung Disiplin Kerja (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) berpengaruh positif dan Signifikan di PT Gracindo Bangun Utama Surabaya. Bahwa perhitungan secara langsung dan tidak langsung menggunakan variabel intervening Disiplin Kerja hasilnya lebih baik menggunakan variabel intervening Disiplin Kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data serta kesimpulan diatas, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan PT. Gracindo Bangun Utama
 - a. Sebaiknya Pelatihan Kerja yang diberikan oleh perusahaan menggunakan pelatih atau trainer yang sudah berpengalaman sehingga dapat memberikan dampak yang baik bagi Produktivitas Karyawan.
 - b. Sebaiknya setiap karyawan dimotivasi lagi untuk bekerja secara cermat dan detail dalam menyelesaikan setiap tanggung jawab pekerjaan sehingga Produktivitas Karyawan dapat meningkat dari waktu ke waktu.
 - c. Sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan lagi mengenai pemberian fasilitas yang tersedia di perusahaan sehingga dapat meningkatkan Produktivitas kerja karyawan saat ini dan yang akan mendatang.
 - d. Sebaiknya manajemen perusahaan mengkaji ulang mengenai pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai setiap karyawan, sehingga dapat menimbulkan Motivasi yang positif

yang akan berdampak pada Produktivitas Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I komang, Ni Wayan Muljati, I Wayan Mudiarta. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2013. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- A. Mufti, Martono. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Pelatihan Pada Produktivitas Kerja. Semarang: Management Analysis Journal Vol. 5, No. 4
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fajar, Siti, Tri Heru Al. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kadarisman, M. 2013. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Rajagrafindo Persada
- Sinambela, LP. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hal:9
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS (Center for Academics Publishing Services)