PENGARUH *TRANSFER OF TRAINING*, MOTIVASI, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI THE EDELWEISS BOUTIQUE HOTEL KUTA

Putu Putheri Fharadyla[1)], IWK Teja Sukmana[2)]
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika & Humaniora Universitas Dhyana Pura
putri.fharadyla@gmail.com

ABSTRACT

This research attempts to determine the effects of transfer of training, motivation and work discipline partially and simultaneously or staff performances. The of this research was conducted at The Edelweiss Boutique Hotel Kuta. All staff of The Edelweiss Boutique Hotel Kuta were as population of this research and used 48 staff as a sample. Some techniques data analysis are used in this research, those are Validity test, Reliability test, Classic assumption test, Multiple Linear Regression analysis, Partial Correlation analysis, Multiple Correlation analysis, Coefficient of Determination test, F-test, and T-test. The result of data showed that: (1) Transfer of training has significant positive effect of staff performances which obtained the value of T-Value 3,353 > value of T-Table 2,015 and has significance 0,002 < 0, 05. (2) Motivation has significant positive effect of staff performances which obtained the value of T-Value 2,205 > value T-Table 2,015 and has significance 0,033 <0, 05. (3) Work discipline has significant positive effect of staff performances which obtained the value of T-Value 2,870 > value T-Table 2,015 and has significance 0,006 < 0, 05. (4) simultaneously, transfer of training, motivation, and work discipline have significant effect of staff performances which are obtained the value of F-Value 17,812 > value F-table 2, 82 and has significance 0,000 < 0, 05. The huge effect of transfer of training, motivation, and work discipline to staff performance was 51, 8%.

Keywords: Transfer of Training, Motivation, Work discipline, and Staff performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. penelitian ini dilakukan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada The Edelweiss Boutique Hotel Kuta dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan The Edelweiss Boutique Hotel Kuta sebanyak 48 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Anaisis Regresi Linier Berganda, Analisis Korelasi Parsial, Analisis Korelasi Berganda, Uji Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa : (1) *transfer of training* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan diperoleh nilai t-hitung 3,353 > nilai t-tabel 2,015 dan signifikansi 0,002< 0,05. (2) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dan diperoleh nilai t-hitung 2,205 > nilai t-tabel 2,015 dan signifikansi 0,033 < 0,05. (3) Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana diperoleh nilai t-hitung 2,870 > nilai t-tabel 2,015 dan signifikansi 0,006 < 0,05. (4) secara simultan *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan, diperoleh nilai F-hitung 17,812 > nilai F-tabel 2,82 dan signifikansi 0,000 < 0,05. Besarnya pengaruh *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 51,8%.

Kata kunci: *Transfer of Training*, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan penggerak utama dalam organisasi yang harus dikekola secara optimal, (Ambarita, 2012, para.5-8). Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat mendukung untuk keberhasilan organisasi. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Oleh karena itu Sumber daya manusia perlu dipacu kinerjanya, karena pekerjaan lebih banyak bergantung dari unsur manusianya, jika kinerja karyawan baik maka kinerja organisasi juga baik. Menurut Mahsun (dalam Suryadi & Rosyidi, 2013) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan maupun mencapai kinerja secara optimal. Pencapaian atau peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan pemberian kegiatan pelatihan.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Semakin baik dan semakin rutin pelatihan diselenggarakan oleh perusahaan maka kemampuan seorang karyawan juga akan semakin baik juga dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan untuk karyawan baru bermanfaat agar mereka mempunyai pengetahuan tentang perusahaan dan kemampuan untuk pekerjaan yang akan mereka lakukan. Bagi karyawan lama, pelatihan digunakan untuk menutup perbedaan kemampuan satu dengan yang lain. Hal ini disebabkan karena tidak semua karyawan mendapatkan pelatihan yang diberikan (Safitri, 2013). Pelatihan akan lebih efektif bila hasil yang didapat dari pelatihan dapat ditransfer atau diaplikasikan ke dalam suatu pekerjaan.

Dalam penelitian Baldwin & Ford dalam Ginting (2012) *Transfer of training* merupakan aktivitas secara efektif dan berkelanjutan untuk menerapkan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang diperoleh dari suatu pelatihan dalam konteks pekerjaan. Noe (2010) mengatakan *Transfer of training* mengacu pada peserta pelatihan secara efektif dan terus-menerus menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pelatihan (pengetahuan, keterampilan, perilaku, strategi kognitif) terhadap pekerjaan mereka. Usaha lain guna meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi kerja. Dalam penelitian Ari Suputra (Feriyanto & Triana 2015:71) motivasi kerja adalah sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain maupun diri sendiri. Oleh karena itu motivasi kerja yang tinggi diperlukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pembinaan disiplin merupakan salah satu tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi berbagai ketentuan.

Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal (Sedarmayanti, 2010:221). Menurut Rivai (2010:825), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku

serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.
The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali memberikan pelatihan kepada karyawannnya dimana pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperoleh dari pelatihan dapat diaplikasikan saat melakukan pekerjaan. Pada Tabel 1 disajikan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan :

Tabel 1
Pelatihan Karyawan
The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali Tahun 2019

tgl	Bulan	Jenis Pelatihan	Peserta
118	Juli	Pemberian *Pelatihan Hotel Operating System Maxial*	*All Staff* The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali.
1	Agustus	Pemberian pelatihan Mesin *brussing floor*	*HK Attendant* dan HK *Public Area*
5	Agustus	Pemberian pelatihan Mesin *Pool*	*Pool Attendant* dan HK *Public Area*
10	Agustus	Pemberian pelatihan *Hand Book*	*All Staff* The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali.
15	Agustus	Pemberian pelatihan Mesin Kopi	*Food & Beverages Service staff*

Sumber: HRD The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali, 2019

Berdasarkan data dari Tabel 1 menunjukkan bahwa pelatihan sudah diberikan kepada karyawan The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali seperti pemberian pelatihan *Hotel Operating System Maxial* yang dimaksudkan agar mempermudah seluruh *staff* The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali dalam mengelola hotel. Pemberian pelatihan kepada karyawan diharapkan dapat mengimplementasikan informasi yang diberikan dalam bentuk kinerja. Walaupun terdapat persoalan seperti pada saat pemberian pelatihan terdapat beberapa *staff* yang tidak ikut serta karena jam pelatihan bersamaan dengan saat *staff* melayani tamu yang pada saat itu tidak dapat ditinggalkan begitu saja untuk ikut serta dalam pelatihan. Kurangnya motivasi yang diberikan oleh pemimpin dan pihak manajemen, berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan untuk datang tepat waktu ke tempat kerja. Hal tersebut menyebabkan turunnya kinerja karyawan.
Supriyono (2010:281) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesanggupan serta waktu. Sedangkan Menurut Foster dan Seeker (Widodo 2015:131) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan yang ditampilkan setiap orang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
Menurut Simanjutak (Widodo 2015:133) kinerja dipengaruhi oleh kualitas dari kemampuan pegawai, sarana pendukung, supra sarana. Indikator yang mengukur kinerja karyawan secara individu berdasarkan Robbin dalam Komalasari (2018:131) menyatakan ada 6 indikator, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja.

Baldwin & Ford dalam Ginting (2012) mengemukakan *transfer of training* merupakan aktivitas secara efektif dan berkelanjutan untuk menerapkan pengetahuan, keahlian dan perilaku yang diperoleh dari suatu pelatihan dalam konteks pekerjaan. Menurut Noe, et al. dalam Nawarni dan Andrias (2013) menyatakan bahwa *transfer of training* adalah sejauh mana pengetahuan, keahlian, dan perilaku belajar dalam pelatihan diterapkan dalam pekerjaan. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa *transfer of training* merupakan aktivitas untuk menerapkan pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang diperoleh dari pelatihan yang diberikan oleh organisasi ke dalam suatu pekerjaan. Menurut Kaswan (2011:137) terdapat beberapa jenis *transfer of training*, yaitu: *transfer* positif, *transfer* nol, *transfer* negatif, *transfer* dekat, *transfer* jauh. Menurut Baldwin dan Ford dalam Ginting (2012) dikatakan bahwa indikator dari *transfer of training* terdiri dari beberapa variabel yaitu: Karakteristik Peserta, Desain Pelatihan, Lingkungan Kerja.

Motivasi kerja menurut Suputra yang dikutip dari Feriyanto & Triana (2018 : 4630) adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau diri sendiri. Mangkunegara (2013) mendefinisikan motivasi sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang muncul dari diri sendiri maupun yang diberikan oleh orang lain untuk menyelesaikan sesuatu. Menurut Sunyonto, Danang (2012:198) tujuan motivasi antara lain: mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan. Menurut Hasibuan (2013:221), alat-alat motivasi dapat dibagi menjadi 3 bagian yaitu: material insentif, non material insentif, kombinasi material dan non material.

Menurut Fahmi (2016:66) menyatakan: bahwa kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta tersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut. Menurut Hasibuan (2014:193) menyatakan: bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan berfungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesadaran dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi sehingga mencapai tujuan tertentu. Singodimedjo (Sutrisno, 2014:89) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu: besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, pengawasan.

Menurut Hasibuan (2014:194) menyatakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada organisasi, diantaranya: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman. Menurut Menteri Perhubungan, hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan penginapan berikut makan dan minum (SK. MenHub. RI. No. PM 10/PW.291/PHB-77).

Dalam kutipan Bagyono (2012 : 21), mengungkapkan bahwa sebagian orang mungkin menganggap bahwa perhotelan hanya terdiri dari hotel dan restaurant . Lebih luas dari itu, industri perhotelan meliputi berbagai macam usaha seperti bar, gerai *fast food*, *guest host*, *laundry* dan *dry cleaning*, rekreasi keluarga, kebugaran dan lain sebagainya. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa hotel merupakan suatu jenis akomodasi yang menyediakan kebutuhan dan pelayanan seperti pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar yang di perlukan oleh tamu guna untuk memenuhi segala keinginan tamu saat berkunjung atau menginap. Klasifikasi Hotel Menurut Utama (2014:54),hotel dapat diklasifikasikan menjadi 4 kategori sebagai berikut: jenis hotel menurut tujuan kedatangan tamu, jenis hotel menurut lamanya tamu menginap, jenis hotel menurut jumlah kamar, jenis hotel menurut lokasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali, yang beralamat di Jl. Kartika Plaza No.108, Kuta - Badung, Bali 80361 Indonesia | (0361) 8496111. Objek penelitian ini mengenai pengaruh *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali.

Variabel bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat yang dalam penelitian ini adalah *Transfer of Training* (X_1), Motivasi (X_2), dan Disiplin kerja (X_3). Variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (variabel bebas) atau yang disebut dependen variable, dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini untuk jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif, dan untuk sumber data yang digunakan data primer dan data skunder. Arikunto (2010;122), menyatakan bahwa apabila subjek kurang dari 100 orang maka lebih baik diambil semua sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali pada Tahun 2019 yang berjumlah 48 orang. Data – data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan beberapa cara yaitu: observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, yaitu dengan mengukur korelasi antar variabel dengan skor total variabel (Sugiyono, 2010). Instrumen dinyatakan valid bila koefisien korelasi (r) ≥ 0,3 dan instrumen dinyatakan tidak valid bila koefisien korelasi (r) < 0,3.

Uji Reliabilitas ini digunakan untuk mengukur apakah instrumen tersebut dapat dipercaya, handal, dan akurat karena merupakan indikator dari variabel. Instrumen akan dikatakan reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach*(r_i) > 0,6 dan instrumen akan dikatakan tidak reliabel apabila koefisien *Alpha Cronbach*(r_i) < 0,6.

Uji Normalitas

Menurut Gozali (Rizal), 2012 :45) Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Adapun uji normalitas dengan statistic dapat digunakan melalui uji Kolmogorov-Smirnov (*KS test),* yaitu dengan melihat angka profitabilitas signifikan dimana data dapat disimpulkan berdistribusi normal jika angka signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Gozali (Rizal), 2012:44) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varience* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *varience* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokesdatisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokesdatisitas atau tidak terjadi.

Uji Multikolinearitas

Menurut Gozali (Rizal), 2012:44), Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance,* dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena VIF = 1/Tolerance). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10, atau sama dengan nilai VIF > 10.

Analisis Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas dimana salah satu variabel bebasnya dianggap konstan.

Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang kuat antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dengan rumus menurut Sugiyono (2010).

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji t

Uji statistik t (*t-test*) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali untuk mengetahui hal tersebut, analisis *t-test* digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis, apakah hipotesis yang telah ditentukan itu diterima atau ditolak.

Uji F

Uji F (*f-test*) digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan dan signifikan antara *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali, Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel dependen

Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kontribusi besarnya pengaruh variabel bebas yaitu *transfer of training*, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali, Bali yang dinyatakan dalam bentuk persentase.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 48 responden pada karyawan The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali, dapat diketahui beberapa karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja sebagai berikut:

1) Jenis Kelamin, jumlah responden didominasi laki-laki, yaitu sebanyak 31 responden atau 65% sedangkan jumlah responden perempuan sebanyak 17 responden atau 35%. Hal tersebut dikarenakan dalam mengoprasikan hotel membutuhkan lebih banyak karyawan laki – laki yang sesuai dengan tingkat kebutuhan, jenis pekerjaan dan jam kerja operasional hotel.
2) Usia, usia responden yang paling banyak terdapat diusia antara 20 – 30 tahun sebanyak 33 responden atau 69% dan responden paling sedikit pada usia >30 tahun sebanyak 15 responden atau 31%.
3) Pendidikan Terakhir, responden terbanyak menurut pendidikan terakhir SMA/K sebanyak 23 responden atau sebesar 48% dan responden paling sedikit pada responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 4 responden atau 8%. Hal ini dikarenakan kelulusan SMA/K memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas
4) Lama Bekerja, The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja >5 tahun sebanyak 38 responden atau sebesar 79%. Hal tersebut dikarenakan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali memiliki karyawan dengan loyalitas yang tinggi.

Analisis Deskriptif

Dalam deskripsi terhadap kuesioner penelitian akan diuraikan persepsi responden terhadap *transfer of training*, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Rata-rata skor dari 3 pernyataan mengenai *transfer of training* yaitu sebesar 3,90 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai *transfer of training* adalah baik. Rata-rata skor dari 3 pernyataan mengenai motivasi yaitu sebesar 3,77 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Rata-rata skor dari 8 pernyataan mengenai disiplin kerja yaitu sebesar 3,89 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Bahwa rata-rata skor dari 6 pernyataan mengenai kinerja karyawan yaitu sebesar 3,84 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai kinerja karyawan adalah baik.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas akan menggunakan korelasi *product moment*. Menurut Sugiyono (2010) instrumen dinyatakan valid bila koefisien korelasi (r)≥ 0.3 dan bila (r)< 0,3 tidak valid. Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen tersebut dapat dipercaya. Instrumen dikatakan reliabel bila ri>0,6, dan tidak reliabel jika ri<0,6. handal dan akurat. Dari hasil pengujian uji validitas dan uji reabilitas didapatkan hasil, nilai diatas lebih besar dari koefisien *Corelation item total* > 0,30. Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan adalah *valid* dan variabel *transfer of training*, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan tersebut reliabel.

Uji Asumsi Klasik Multikolinearitas

Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,10, atau sama dengan nilai VIF > 10. Berdasarkan hasil pengolahan seperti pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Korelasi	
	Tolerance	VIF
Transfer of training	0,828	1,208
Motivasi	0,800	1,251
Disiplin Kerja	0,710	1,409

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dapat dilihat dari Tabel 2, nilai VIF untuk variabel *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja memiliki hasil yang sama yaitu <10 dan nilai toleransi >0,10 sehingga variabel *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Kriteria yang digunakan adalah apabila nilai Sig. yang dihasilkan lebih dari 0,05,

Tabel 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi
Transfer of training	0,146
Motivasi	0,107
Disiplin Kerja	0,186

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 3 tersebut, ditunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Berarti didalam model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas model regresi, yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi komulatif dari distribusi normal. Adapun uji normalitas dengan statistik dapat digunakan melalui uji Kolmogorov-Smirnov (*KS test).*

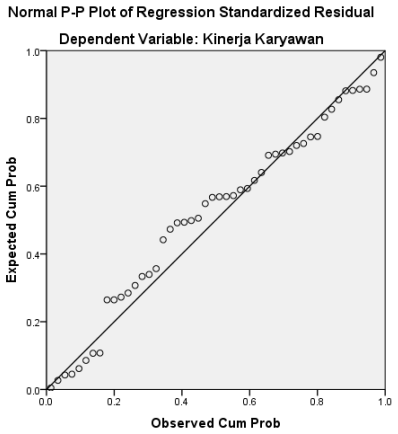
Tabel 4
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		48
Normal Parameters[a,b]	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3.22869442
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.067
	Negative	-.118
Kolmogorov-Smirnov Z		.816
Asymp. Sig. (2-tailed)		.518

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
Sumber: Hasil Olahan Data

Besarnya nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah sebesar 0,518 yaitu lebih besar dari 0,05 yang menunjukan bahwa data terdistribusi secara normal. Berikut hasil uji normalitas menggunakan grafik *normal probability plot*.

Gambar 1
Uji Normalitas (*Normal Probability Plot*)



Grafik *normal probability plot* yang ditunjukkan pada Gambar 1, menunjukkan bahwa adanya pola distribusi normal dimana data berupa plot menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Pengaruh *Transfer of training* (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan guna menjawab permasalahan yang telah dikemukakan pada pendahuluan

Tabel 5
Hasil Analisis Pengaruh *Transfer of training* (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

V. Terikat	V. Bebas	r. Parsial	B	Beta	t.hitung	Sig
Kinerja Karyawan	*Transfer of training*	0,451	0,696	0,373	3,353	0,002
	Motivasi	0,315	0,463	0,250	2,205	0,033
	Disiplin Kerja	0,397	0,246	0,345	2,870	0,006
R = 0,741						
R Square = 0,548						
Adjustes R Square = 0,518						
t.tabel = 2,015						
Konstanta = 2,003						
Persamaan Regresi, Y = 2,003 + 0,696X1 + 0,463X2 + 0,246X3						
F.Hitung = 17,812						
sig F = 0,000						
f.tabel = 2,82						

Sumber: Hasil Olahan Data

Analisis Korelasi Parsial

1) Analisis Korelasi Parsial *Transfer of training* Terhadap Kinerja Karyawan, didapatkan koefisien korelasi parsial sebesar 0,451. Hal ini berarti ada hubungan positif dan sedang secara parsial antara *transfer of training* terhadap kinerja karyawan.
2) Analisis Korelasi Parsial Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, didapatkan koefisien korelasi parsial sebesar 0,315. Hal ini berarti ada hubungan positif dan rendah secara parsial antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
3) Analisis Korelasi Parsial Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, koefisien korelasi parsial sebesar 0,397. Hal ini berarti ada hubungan positif dan rendah secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

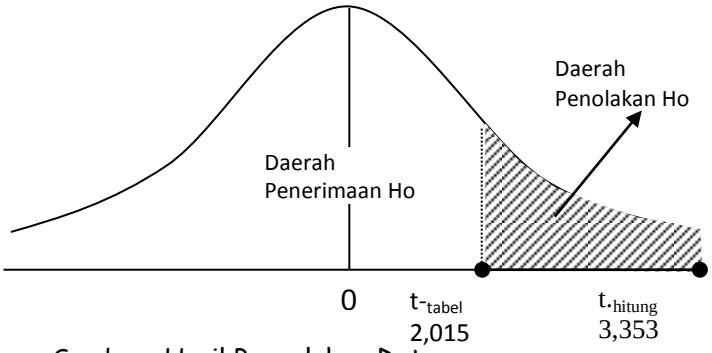
Analisis Korelasi Berganda

Hasil korelasi berganda R = 0,741 berarti ada hubungan yang kuat secara bersama-sama antara *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Uji t-test

Untuk hipotesis pertama yaitu diduga ada pengaruh positif dan signifikan *transfer of training* secara parsial terhadap kinerja karyawan.

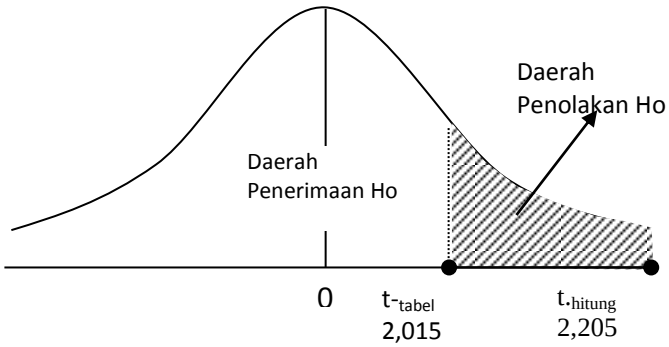
Gambar 2
Kurva Distribusi Uji t
Transfer of training terhadap kinerja karyawan



Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan analisis t-test dan gambar tersebut terlihat bahwa nilai t-hitung didapat sebesar 3,353 sedangkan t-tabel sebesar 2,015 dengan demikian t-hitung berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima.
Untuk hipotesis kedua yaitu diduga ada pengaruh positif dan signifikan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

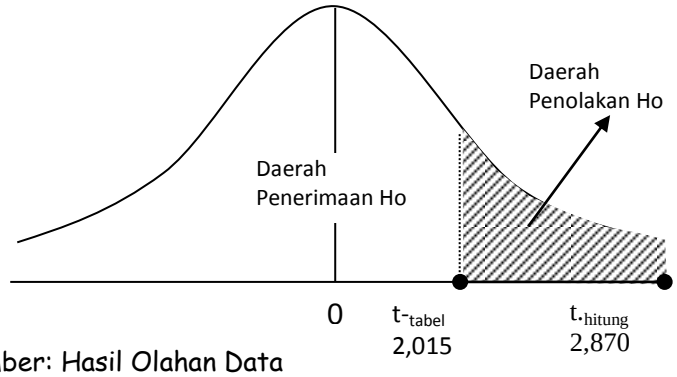
Gambar 3
Kurva Distribusi Uji t
motivasi terhadap kinerja karyawan



Sumber: Hasil Olahan Data

Bahwa nilai t-hitung didapat sebesar 2,205 sedangkan t-tabel sebesar 2,015 dengan demikian t-hitung berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima. Untuk hipotesis ketiga yaitu diduga ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Gambar 4
Kurva Distribusi Uji-t
(Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan)



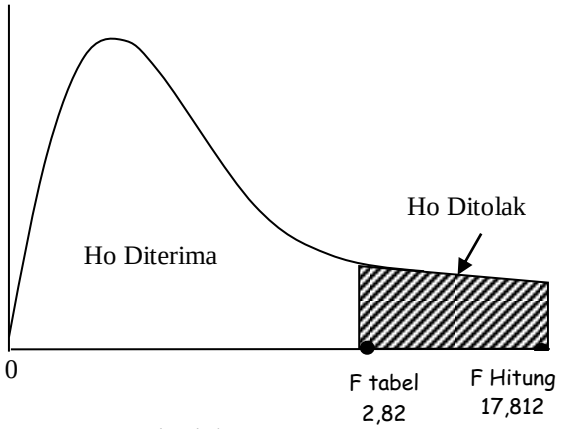
Sumber: Hasil Olahan Data

Nilai t-hitung didapat sebesar 2,870 sedangkan t-tabel sebesar 2,015 dengan demikian t-hitung berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima.

Uji F-test

Untuk menguji pengaruh signifikan antara secara simultan *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan digunakan f-test.

Gambar 5
Kurva Distribusi Uji-F
(*Transfer of Training*, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan)



Sumber: Hasil Olahan Data

Terlihat bahwa nilai F-hitung sebesar 17,812 sedangkan F-tabel sebesar 2,82 dengan demikian F-hitung lebih besar dari F-tabel berarti Ho ditolak, maka Ha diterima. Hal ini berarti bahwa memang betul ada pengaruh signifikan antara penilaian *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Koefisien Determinasi

Besarnya koefisien determinasi adalah 0,518 atau 51,8%, ini menunjukan *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 51,8% terhadap naik turunnya kinerja karyawan, dan (100% - 51,8%) = 48,2% disebabkan oleh sebab lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Pengaruh *Transfer of training* Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian secara empiris membuktikan bahwa nilai t_{hitung} didapat sebesar 3,353, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,015 dengan demikian t_{hitung} berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima. Hal ini berarti bahwa memang betul ada pengaruh positif secara parsial dan signifikan antara *transfer of training* terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali.

Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik *transfer of training* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu sebaliknya buruk *transfer of training* yang dirasakan karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian secara empiris membuktikan bahwa nilai t_{hitung} didapat sebesar 2,205, sedangkan t_{tabel} sebesar 2,015 dengan demikian t_{hitung} berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima. Hal ini berarti bahwa memang betul ada pengaruh positif secara parsial dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu sebaliknya rendah motivasi karyawan dalam bekerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

Pengaruh *Transfer of training*, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian secara empiris membuktikan bahwa nilai F_{hitung} didapat sebesar 17,812, sedangkan F_{tabel} sebesar 2,82 dengan demikian F_{hitung} berada di daerah penolakan Ho berarti Ho ditolak, maka Ha diterima. Hal ini berarti bahwa memang betul ada pengaruh secara simultan dan signifikan antara *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali.

Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu sebaliknya semakin buruk *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja maka semakin rendah kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *transfer of training* terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali. Dibuktikan dengan $t._{hitung}$ = 3,353 lebih besar dari pada $t._{tabel}$ = 2,015 dengan tingkat signifikannya sebesar 0,002 yang memenuhi ketentuan signifikannya <0,050. Hal ini berarti bahwa semakin baik *transfer of training* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.
2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali. Dibuktikan dengan $t._{hitung}$ = 2,205 lebih besar dari pada $t._{tabel}$ = 2,015 dengan tingkat signifikannya sebesar 0,033 yang memenuhi ketentuan signifikannya

<0,050. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali. Dibuktikan dengan $t._{hitung}$ = 2,870 lebih besar dari pada t_{tabel} = 2,015 dengan tingkat signifikannya sebesar 0,006 yang memenuhi ketentuan signifikannya <0,050. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.
4) Terdapat pengaruh signifikan antara *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali. Dibuktikan dengan $f._{hitung}$ = 17,812 dibandingkan dengan nilai $f._{tabel}$ = 2,82 dengan tingkat signifikannya sebesar 0,000 yang memenuhi ketentutan signifikannya <0,050. Hal ini berarti semakin baik *transfer of training*, motivasi dan disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Dari simpulan tersebut dapat disampaikan saran yang sekiranya bisa menjadi pertimbanngan bagi The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali yaitu:

1) Pada variable *transfer of training* indikator lingkungan kerja memiliki rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali diharapkan dalam memberikan *training* menyesuaikan dengan materi serta waktu untuk kebutuhan karyawan dalam bekerja, agar pelatihan yang diberikan mampu membantu atau menunjang karyawan dalam bekerja.
2) Pada variable motivasi indikator non material insentif memiliki rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali hendaknya selalu memberikan penghargaan non material kepada karyawan seperti memberikan apresiasi atau pujian kepada karyawan.
3) Pada variable disiplin kerja indikator ketegasan memiliki rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut pemimpin The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali selalu bersikap tegas mendisiplinkan bawahan, seperti tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan perusahaan dan tegas dalam mengambil keputusan.
4) Pada variable kinerja karyawan indikator ketepatan waktu memiliki rata-rata terendah, melihat hasil penelitian tersebut The Edelweiss Boutique Hotel Kuta, Bali hendaknya secara rutin memberikan pelatihan kepada karyawan, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

Algifari. 2015. *Analisis Regresi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.

Ambarita, R. 2012. Anggap Karyawan Aset, Kunci Sukses Perusahaan. http://www.kabarbisnis.com/read/2833544. Diakses pada tanggal 28 Maret 2020

Anthony, A.E. 2017, *Effects of Discipline Management on Employee Peformance in an Organization: The Case of County Education Office Human Resource Departement, Turkana County, Master of Business Administration in Strategic Management, Mount Kenya Univercity, Kenya.*

Arida, A. 2010. Jurnal : Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. PT. SAI Apparel Semarang.

Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Bagyono, 2012. Pariwisata dan Perhotelan, Bandung : Alfabeta

Dessler, G. 2017. Manajemen Personalia. Terjemahan Agus Darma, Jakarta. Penerbit Erlangga.

Fahmi, I. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta

Feriyanto dkk. 2015. Pengantar Manajemen (3 IN 1). Mediatera. Kebumen.

Ghozali, I. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro

Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25 . Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ginting, R, M, 2012. Pengaruh Karakteristik Peserta Pelatihan dan Karakteristik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Transfer Pelatihan Pada PT. Telkom Kandetel Medan.Tesis.

Hasibuan, M. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, M. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi). Bumi Aksara. Jakarta

Kaswan, M. 2011. Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM. Bandung: CV Alfabeta.

Kimbal dan Rahyuda, 2015. Pengaruh Self-Efficacy, Lingkungan Kerja, dan Dukungan Atasan Terhadap Transfer Pelatihan Pada Karyawan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Renon. E- Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 11, 3537 - 3564 .

Komalasari, Y. 2018. Pengembangan Karier Wanita: Sebuah konsep dalam perspektif gender. Cetakan pertama. Jawa timur: WADE GROUP.

Kusuma dan Nugraha. 2012. Jurnal : Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadadp Kinerja Karyawan pada PT. Coca-cola Bottling Central Java.

Latief, B. 2012. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo di Makasar. Jurnal Manajemen dan Akuntansi , 1 (1), 61- 70.

Mahsun. 2013. Metode Penelitiam Bahasa: Tahapan, Strategi, Metode, dan Tekniknya. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Nawarni dan Andrias 2013. Analisis Pengaruh Desain Transfer, Self-Efficacy, Retensi Pelatihan, Performance Feedback dan Dukungan Supervisor Terhadap Transfer Pelatihan (Studi Kasus Pada Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional. E-Jurnal Manajemen UI.

Noe dkk 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing. Jakarta: Salemba Empat.

Onyango dan Daniel 2014. "European Journal of Material Sciences". Effects Of Training on Employee Performance: A Survey of Health Workers in Siaya County, Kenya. Vol.1 No.1 pp. 11 – 15.

Qadri dan Ahsan, 2016. A Study of Cross Cultural Communication Strategy : Case of Marriot Hotel and Resort. Journal of Literature, Languages, and Linguistics ISSN 2422-8435 An International Peer-reviewed Journal Vol. 19, 2016.

Rivai, V. dan Ella, S. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.

Rivai. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Praktek. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Rofi, A. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi Pt. Leo Agung Raya Semarang. Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan, Vol 3 Nomor 1, Mei 2012.

Safitri, E, 2013, Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan file:///D:/Downloads/6262-8602-1-PB.pdf. Diakses 19 Februari 2020.

Sedarmayanti, 2010, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.

Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung : Rafika Aditama.

Sinambela, L. P. 2012. Kinerja Pegawai. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. 2012. Teori, Kuisioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS.

Supriyono, R. 2010, Desain Komunikasi Visual, Jakarta : Penerbit Adi

Suputra dan Sriathi, 2018, *"Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi",* E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7.

Sutrisno, E. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.

Widodo, S. E. 2015. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Pusaka Pelajar.

Wulan, L . 2011. Skripsi: Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan. Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang. Universitas Diponegoro Semarang